



UNIVERSITAT
POLITÈCNICA
DE VALÈNCIA

CAMPUS D'ALCOI

Plan de empresa para un restaurante estrella Michelin

MEMORIA PRESENTADA POR:

Vitaliy Los

TUTOR/A:

Emilio Golf Laville

GRADO DE *Administración y Dirección de Empresas*

Convocatoria de defensa: Julio 2021

AGRADECIMIENTOS

Quiero aprovechar la ocasión para agradecer el apoyo que me ha dado mi abuela fallecida en abril de 2021. Durante todo este tiempo a distancia era la persona que me apoyaba en todo, incluso hasta el último día de su vida se preocupó por la situación de mi Trabajo Final de Grado. Este trabajo va dedicado al 100% a mi querida abuela.

También agradecer el esfuerzo de mi tutor Emilio Golf. A la Universidad por darme todos los conocimientos que tengo a día de hoy y que gracias a vosotros he podido conseguir un puesto de trabajo digno al cual aspiraba durante mucho tiempo.

A mis padres, por haberse esforzado durante toda la vida a empujarme hacia delante y demostrar que los estudios son importantes en esta vida tanto para la vida laboral como cotidiana.

¡Gracias a todos!

Resumen y palabras clave

Resumen: Con este trabajo se pretende desarrollar un plan de empresa de un restaurante de alta cocina en la ciudad de Valencia en el cual se presentará la idea de la empresa, los objetivos y se tratarán diferentes aspectos a analizar para estudiar la viabilidad del mismo como pueden ser: Análisis Estratégico, Bussines Model Canvas, Método Learn Startup , Plan de Negocio y Plan de Marketing. Con todos estos aspectos se obtendrá la información necesaria para detectar la oportunidad de mercado y sobretodo nos dará a conocer si es recomendable proceder con el proyecto o no. Así mismo, se expondrán las conclusiones pertinentes del plan realizado y se planteará el futuro del mismo.

Resum: Amb aquest treball es pretén desenvolupar un pla d'empresa d'un restaurant d'alta cuina a la ciutat de València en el qual es presentarà la idea de l'empresa, els objectius i es tractaran diferents aspectes a analitzar per estudiar la viabilitat de la mateixa com poden ser: Anàlisi Estratègica, Bussines Model Canvas, Mètode Learn Startup, Pla de Negoci i Pla de Màrqueting. Amb tots aquests aspectes s'obtindrà la informació necessària per a detectar l'oportunitat de mercat i sobretot ens donarà a conèixer si és recomanable procedir amb el projecte o no. Així mateix, s'exposaran les conclusions pertinents del pla realitzat i es plantejarà el futur del mateix.

Abstract: The aim of this work is to develop a business plan for a haute cuisine restaurant in the city of Valencia in which the idea of the company will be presented, the objectives and different aspects to be analyzed will be discussed in order to study its viability, such as: Strategic Analysis, Business Model Canvas, Learn Startup Method, Business Plan and Marketing Plan. With all these aspects, the necessary information will be obtained to detect the market opportunity and above all it will let us know if it is advisable to proceed with the project or not. Likewise, the pertinent conclusions of the plan carried out will be presented and the future of it will be considered.

Palabras clave: Hostelería, Restauración, Turismo, Emprender, Alta cocina, Exótico, Estrella Michelin, Plan de Empresa, Análisis Económico-Financiero.

Paraules clau: Hostaleria, Restauració, Turisme, Emprendre, Alta cuina, Exòtic, Estrella Michelin, Pla d'empresa, Anàlisi econòmic-financer.

Keywords: Restaurants, Tourism, Entrepreneurship, Haute cuisine, Exotic, Michelin Star, Business plan, Economic-financial analysis.

ÍNDICE

Capítulo 1. Introducción.....	9
1.1. Contexto	9
1.2. Objetivos.....	10
1.3. Motivación proyecto.....	10
1.4. Idea de Negocio.....	11
Capítulo 2. Análisis del Mercado.....	13
2.1. Análisis Macroentorno.....	13
2.2. Análisis Microentorno.....	19
2.3. Análisis DAFO.....	21
Capítulo 3. Estructura Legal.....	25
3.1. Selección forma jurídica.....	25
3.2. Tramitación creación Sociedad Limitada.....	25
Capítulo 4. Método Learn Startup.....	29
Capítulo 5. Plan Organizacional y de Operaciones.....	34
5.1. Organigrama.....	34
5.2. Costes del personal.....	35
5.3. Localización del Negocio.....	36
5.4. Distribución planta.....	37
Capítulo 6. Estrategia de Marketing.....	40
6.1. Producto.....	40

6.2. Precio.....	44
6.3. Promoción.....	45
6.4. Distribución o venta.....	46
Capítulo 7. Análisis Económico-Financiero.....	48
7.1. Plan de Inversión.....	48
7.2. Plan de Financiación.....	50
7.3. Análisis rentabilidad proyecto.....	50
7.4. Balance de Situación.....	57
Capítulo 8. Conclusiones.....	59
Bibliografía.....	61
Anexos.....	63

Capítulo 1

Introducción

En el presente Capítulo se orienta a exponer los principales objetivos del Trabajo Final de Grado, especialmente especificando los motivos, la motivación y la justificación del desarrollo del presente Plan de Empresa. Además, exponer la principal idea de negocio a desarrollar y delimitar los elementos que permitan hacer un modelo de negocio eficaz y sostenible en el tiempo.

1.1 Contexto

El mundo de la restauración siempre ha existido a lo largo de la historia y en todas las culturas. Los primeros inicios de la restauración los podemos observar en los libros de historia romana y griega donde ha habido una larga tradición de servir vinos, quesos, pan, frutas y comidas calientes a sus dioses.

El proyecto que se presenta, desarrolla un plan de empresa para la creación de negocio o apertura de un restaurante. Dicho restaurante llevará un estilo diferenciado de la mayoría de los restaurantes habituales, presentando una cocina parecida a la llamada “Gastrobar”, que trata de acercar la alta cocina y un alto nivel de cocineros a clases más populares de personas.

Dicha creación de negocio de restauración, representa una mejora y una gran innovación en el sector de la hostelería en los últimos 3-4 años, desarrollando un edificio con las mejores materias primas y el mejor diseño, por otra parte, ofreciendo un entorno familiar muy acogedor, a pesar de ser moderno. Por lo que respecta a la cocina, se pretende orientarla al desarrollo de platos exquisitos elaborados por profesionales de alta cocina, a precios muy asequibles para el conjunto de personas.

La diferenciación que presenta el proyecto es que dicho restaurante se diferencia de otros restaurantes de la competencia en el territorio nacional, ya que domina técnicas innovadoras tanto del elaborado de los platos por profesionales altamente cualificados como del restaurante en conjunto.

Para desarrollar este plan de negocios, se ha decidido desarrollar un plan de empresa con el cual poder estudiar la viabilidad técnica, económica y financiera. Y también se argumentarán todos los pasos para convertir este proyecto en realidad.

1.2 Objetivos

El objetivo general de este proyecto es desarrollar un plan de negocio que sea rentable y a la vez eficaz. Es decir, para el propietario el negocio ha de ser rentable para obtener beneficios y, por otra parte, tiene que ser eficaz para los clientes, ya que el objetivo es acercar el negocio al mayor número posible de personas. En un entorno de tanta incertidumbre como el que nos encontramos actualmente donde el virus Covid-19 ha causado una crisis económica con una tasa de desempleo elevada, se plantea la idea de realizar un plan de empresa en el cual se busca emprender en un nuevo negocio que sea atractivo para el cliente y a la vez diferenciado al de los demás negocios que se están creando a día de hoy en el sector de la restauración y de esta forma intentar promover la economía del sector y país en general. Con esto también se conseguirá promover un nuevo estilo de negocio moderno y a la vez económico al implantar tecnología que en el futuro reducirá costes. Por otra parte, conseguir el objetivo de llevar acabo dicho proyecto más allá del papel y poder ofrecer los servicios descritos para las personas y poder desarrollarnos como empresarios en este mundo.

Por otra parte, también se pretenden obtener objetivos específicos, centrados en:

- Analizar y comprender la situación económica de la empresa con la ayuda del análisis macroeconómico y microeconómico.
- Modelo Canvas de la empresa.
- Análisis y estructuración del plan de marketing.
- Evaluación del plan financiero-económico del proyecto.

1.3 Motivación Proyecto

El proyecto expuesto surge como deseo de poder ofrecer a un amplio abanico de ciudadanos platos de la alta cocina a precios asequibles, ya que debido a la situación económica no todo ciudadano es capaz de desembolsar grandes cantidades de dinero para saborear este tipo de platos. El conocimiento mayoritariamente de la población se centra en las comidas tradicionales, típicas sin conocer los grandes platos de la alta cocina que, aunque parezca que sean muy costosos, hay posibilidad de hacerlos a unos precios razonables.

Por otra parte, poder dar la oportunidad a los nuevos y futuros chefs de la alta cocina desarrollarse en dicho ámbito y poder mostrar y aprender cosas nuevas de otros cocineros que ya tengan experiencia en el ámbito de la cocina de alto nivel. Por ello, la motivación del proyecto es generar un negocio el cual pueda ofrecer beneficios a todas las personas que se encuentren relacionadas de alguna manera con el negocio: Los clientes que visiten el restaurante, que puedan obtener platos a precios razonables encaminados hacia poderes adquisitivos bajos-medios; los chefs iniciados que puedan obtener conocimientos y mostrar su talento para posteriormente poder desarrollar su carrera profesional y salir al mundo Michelin, y los fundadores socios que puedan obtener beneficios de ello, para que el negocio les sea rentable.

1.4 Idea de Negocio

La idea del negocio consiste en crear un restaurante con el nombre de “ExoEat” que funcione como un restaurante tipo “gastro-bar”, a pesar de ser diferenciado del concepto del mismo en cuanto a la manera de funcionar en sí que se irá explicando en los apartados siguientes. Conformará un entorno relajado y a la vez familiar donde los clientes puedan disfrutar de las mejores elaboraciones de profesionales altamente cualificados.

Dicha empresa pertenece al sector hostelero, y en concreto a la parte de restauración. El tipo de empresa que se pretende crear es un restaurante que portará la denominación oficial de “ExoEat, S.L.” y con un nombre común para todos de “ExoEat”. Su forma jurídica es de una Sociedad Limitada ya que los socios consideran que es la que mejor opción societaria que se adapta al proyecto. Dicha empresa estará situada en Valencia, en alguna de las principales calles cercanas a la playa de la Malvarrosa, donde se alquilará un local de 385m², que se reformará de acuerdo a las necesidades necesarias de nuestro restaurante.

La idea principal es ofrecer platos exóticos y platos elaborados por profesionales de la cocina Michelin con unos precios asequibles a todos los bolsillos. Sobre todo dicho negocio va orientado a personas con una edad de entre 25-55 años que aprecien la alta cocina y les guste experimentar con otros sabores y probar cosas nuevas y únicas a precios asequibles.

La diferenciación de los demás negocios está en la innovación y modernización del funcionamiento del restaurante, y sobre todo de los pedidos. El funcionamiento del restaurante se centra en el cliente, ofreciéndole al mismo una experiencia inolvidable con platos únicos e irrepetibles que no verá en ningún otro restaurante del alrededor.

Las instalaciones de mesas con pantallas táctiles incorporadas harán que el cliente al sentarse en la mesa pueda observar el menú en la pantalla, ver los ingredientes, alérgenos, peso aproximado, tiempo de preparación, precios, imagen del plato etc., y finalmente podrán realizar el pedido del plato que ellos hayan solicitado. En dicha pantalla se les notificará que los platos están pedidos y se están elaborando. Dicha información llegará a una gran pantalla en la cocina a través de la cual los cocineros sabrán qué hay que elaborar el plato. Al finalizar la creación del plato, uno de los camareros llevará el plato o los platos a la mesa que lo haya solicitado. En cuanto los clientes finalicen de saborear los platos, podrán elegir pagar con tarjeta o en metálico, si pagan con tarjeta (y si lleva contactless) podrán hacerlo directamente desde la pantalla incorporada, la cual irá conectada a una caja, si se prefiere hacer el pago en metálico en la pantalla se pulsará “metálico” y se acercará un camarero@ para realizar el cobro.

Los beneficios de asistir a dicho restaurante son, que se manejarán grandes descuentos como, por ejemplo, un 40% de descuento para minusválidos y niños menores de 12 años. A parte, cada visitante del restaurante al hacer un pedido de algún plato recibirá un bono del 10% de descuento que se podrá acumular o descontar en visitas posteriores, será aplicable y efectivo durante un mes desde que se recibe el mismo.

En cuanto a la plantilla y los componentes de la empresa, podemos destacar que habrá un director, dos administradores y ocho trabajadores tanto de la cocina como los camareros y el barman. Esperamos que dos de los cocineros obtengan el reconocimiento del

restaurante con una estrella Michelin por la gran calidad de sus platos con comida exótica y platos cocinados de formas diferenciadas a las conocidas tradicionalmente y con lo cual podrán trasladar sus conocimientos a los nuevos cocineros que se incorporarán tras finalizar sus estudios. Es decir, se pretende promover el conocimiento y desarrollar a futuras estrellas que puedan demostrar posteriormente todo su crecimiento laboral.

Centrándonos en el menú, se puede decir que los menús rondarán unos precios de entre 12€ y 35€ dependiendo de los componentes y del plato en sí, este punto será desarrollado posteriormente en el punto del plan de marketing. El menú estará compuesto por 12 platos muy diferenciados y variados para cada gusto de las personas, incorporando tanto carne como pescado, como frutas y verduras traídas de países no tan conocidos por todos donde se extraen productos exóticos. Dichos productos serán traídos al restaurante por los proveedores que tiene contratado el restaurante, los cuales se dedican a proveer productos exóticos de comida, bebida, y dulces provenientes de la empresa *plátanos cox, sl* situada en Alicante.

Se pretende diferenciar el negocio de los ya creados gastrobares, introduciendo la nueva tecnología existente para facilitar y hacer más cómoda la estancia para los clientes, y a su vez abaratar costes de personal.

En cuanto a la idea del nombre, se puede decir que proviene de dos palabras del habla inglesa, combinando la palabra *exotic* con la palabra *eat*. En el caso de *exotic*, que significa exótico, diferente y muy lejano a nuestra cultura, y la palabra *eat*, que significa comer. Se utiliza la combinación de estas dos palabras con el contexto de que se elaboran platos no tradicionales y poco conocidos por los ciudadanos que en un principio se podrían relacionar con lo exótico y poco conocido por nosotros, pero muy sabrosos y que puedan hacer disfrutar el paladar de cada persona.

Capítulo 2

Análisis del Mercado

El análisis de mercado permite determinar el tamaño de un mercado, identificar factores como el valor del mercado, el segmento de clientes, el hábito de los mismos, conocer la competencia y el entorno económico, regularizaciones legales entre otros aspectos. Así mismo, al realizar dicho análisis de mercado se podrá comprender por completo el sector al que nos afrontamos y de esta forma predecir cualquier factor de riesgo.

Según el autor del libro “*Principios de Marketing*” Randall Geoffrey, el cual define el análisis del mercado como “El proceso de recopilación, el análisis y la presentación de información para ayudar a tomar decisiones y a controlar las acciones de marketing” procederemos al análisis del mismo.

2.1 Análisis Macroentorno

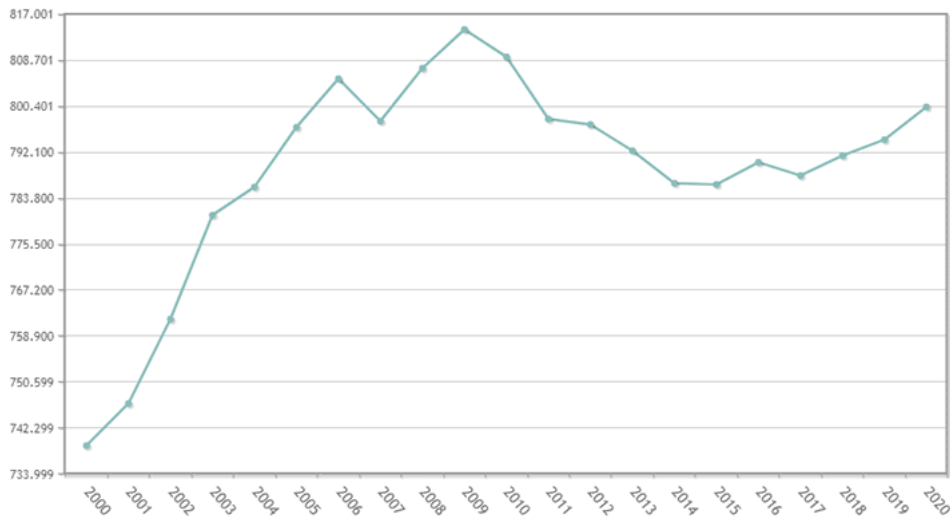
Según Francisco Torreblanca el análisis del macroentorno es “El compuesto por todos aquellos factores demográficos, económicos, tecnológicos, políticos, legales, sociales, culturales y medioambientales que afectan al entorno de la empresa. Representa a todas las fuerzas externas y que no son controlables por la empresa.” Descrito en su blog de franciscotorreblanca.es sobre *El marketing y Estrategia Conductual*.

Análisis demográfico.

El análisis demográfico se orienta a analizar y estudiar los elementos característicos de una determinada población. Es el responsable de analizar los estudios pertinentes utilizando métodos cuantitativos para describir la magnitud, distribución geográfica, sistema funcional, evolución de la población, etc. Así mismo, utiliza tres fenómenos básicos para su estudio tales como el índice de fecundidad, índice de mortalidad y las migraciones poblacionales tal y como se especifica en el libro *Introducción a la demografía* de Loescher Torino, publicado en la tercera edición en el año 1999.

Valencia es la capital de la Comunidad Valenciana situada en la costa de la provincia de Valencia que cuenta con una población de 800.215 habitantes a fecha de enero de 2020 según los datos ofrecidos por el ayuntamiento de valencia inscritos en el padrón continuo, de los que 419.922 son mujeres y 380.293 son hombres. Por lo que respecta a la nacionalidad de su población, indicar que los nacionales suponen el 86,30% y el resto ciudadanos de origen extranjero según los datos ofrecidos por el Instituto Nacional de Estadística de enero de 2021.

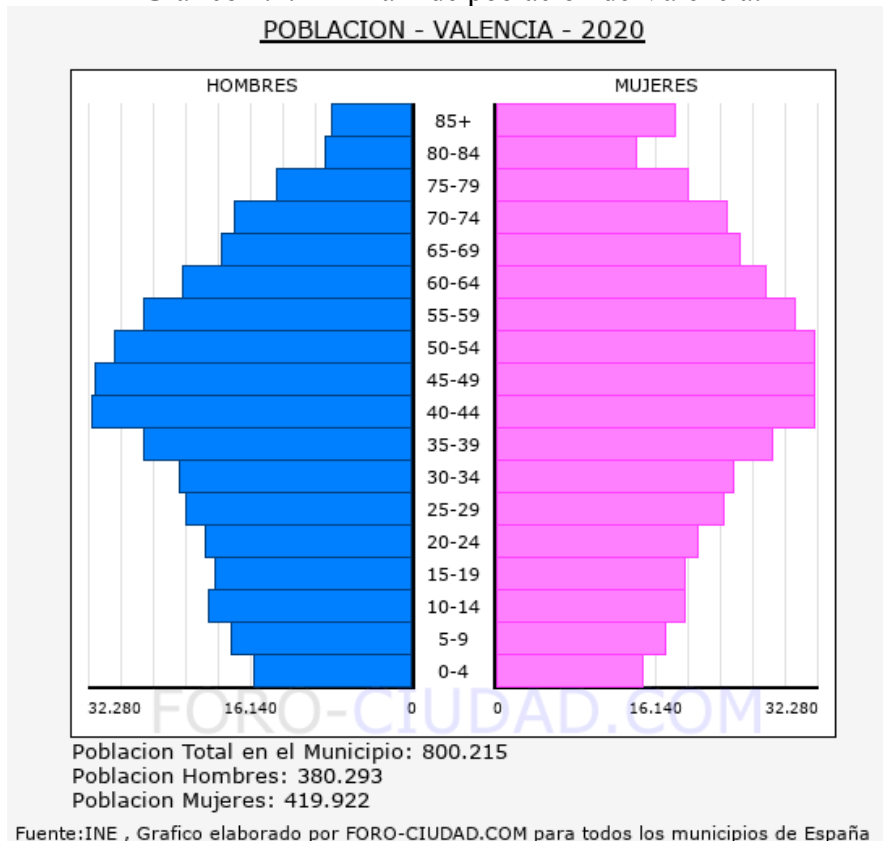
Grafico 2.1.1 – Evolución de habitantes en los últimos años en Valencia:



Fuente: Padrón Continuo. INE (publicado en enero de 2021 con los datos sacados a fecha de 01/12/2020)

Tras observar la gráfica podemos ver que la población de la ciudad poco a poco va ascendiendo y recuperando datos obtenidos en el año 2009, es un buen indicador tanto para nuestro negocio como para la población en general.

Grafico 2.1.2 – Pirámide población de Valencia:



Fuente: INE, grafico elaborado por *foro-ciudad.com*

Tras la observación de la pirámide poblacional conjuntamente con la gráfica de evolución de la población se puede sacar la conclusión de que, por una parte, la población está en crecimiento lo cual es un buen indicador para nuestro negocio, ya que con ello nos permitirá llegar a un mayor número de clientes y desarrollarnos aún más posteriormente, creando otros restaurantes y obteniendo mayores ingresos y, por otra parte, según la pirámide poblacional observamos que tenemos un bajo índice de edades comprendidas de 0 a 14 años, esto es debido a que en la actualidad se retrasan los padres en tener hijos ya sea por el estilo de vida que tengan, su situación laboral, etc.. Nuestro foco de negocio está orientado principalmente a personas comprendidas entre 25-55 años y según la pirámide podemos observar que es la franja que más población comprende. También destacar que a pesar del atraso en la edad de maternidad se puede observar que hay un número importante de edades comprendidas entre los 5-15 años. Estos intervalos son muy importantes también ya que tenemos varios tipos de descuentos centrados en la captación del cliente menor que favorecerá al desarrollo y continuidad del cliente, en este caso de sus padres.

Análisis del Macroentorno o entorno general que rodea la empresa.

Se buscará obtener información que permita identificar qué variables del sistema económico y social general pueden tener un impacto significativo sobre la empresa y evaluar este impacto.

Para analizar este entorno general se utilizará el análisis llamado “Análisis PEST O PESTEL”.

Análisis PEST O PESTEL

Esta técnica se basa en el estudio de los factores político-legales, económicos, Socioculturales, tecnológicos y medioambientales que influyen sobre la empresa.

El análisis PEST permite estudiar los factores Político-Legales, Económicos, Socioculturales y Tecnológicos que influyen en la organización. Su principal objetivo es identificar las variables que afecten o puedan afectar a la estrategia a seguir por la empresa en el futuro según publicado en el *EAE Business School Harvard Deusto* en abril de 2021.

Factores políticos, fiscales y legales:

- *AYUNTAMIENTO*: La apertura de un establecimiento requerirá la obtención de la correspondiente licencia de actividades e instalaciones expedida por el Ayuntamiento analizada en los apartados posteriores.
- *PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES*: La aprobación de la Ley 31/95 y del Reglamento de Servicios de Prevención de Riesgos Laborales (RD 39/97) obliga a todas las empresas a la protección de sus trabajadores frente a los riesgos laborales, de una manera activa. Este trámite es obligatorio para poder realizar el correspondiente a la Comunicación del Centro de Trabajo (cuando se tienen trabajadores), y para poder optar al acceso a las Subvenciones.
- *SEGUROS OBLIGATORIOS*: La empresa, organización, o establecimiento estará obligada a exteriorizar aquellos compromisos derivados de obligaciones legales o contractuales asumidos con el personal de la misma, recogidos en convenio colectivo o disposición equivalente, que tengan por objeto garantizar prestaciones

vinculadas a jubilación o situación asimilable, fallecimiento e invalidez permanente (Total, Absoluta y Gran Invalidez), cuando el pago se efectúe de forma única, periódica o combinación de ambas, según datos informativos respecto a la normativa laboral.

- *CONTROL DE CALIDAD:* Para el control de calidad, se prevén normativas para todos los establecimientos, de acuerdo con esto, las etiquetas impuestas por el Gobierno en temas de control de calidad las llevan puestas en los productos que se adquieren a los proveedores, podemos referirnos a estas, como el certificado ISO 9001-2008 confiando en una mejora en la calidad de los productos, o también el certificado ISO 14001 que promueve un mejor desarrollo ambiental en las actividades de la organización.
- *CARNETS DE MANIPULACIÓN DE ALIMENTOS:* La higiene y la seguridad alimentaria desde siempre fue un punto vital para combatir prácticas erróneas que causaban que no se administrarán los alimentos en las condiciones óptimas poniendo en riesgo al consumidor final. Según el reglamento 852/2004 del Real Decreto sobre la higiene de los productos alimenticios, todo establecimiento que manipule alimentos debe garantizar “la supervisión y la instrucción o formación de los manipuladores de productos alimenticios en cuestiones de higiene alimentaria”. Por lo cual, la responsabilidad de los establecimientos que operen con alimentos deberá acreditar que toda persona trabajadora que manipule algún alimento disponga de la acreditación de manipulador de alimentos ante los órganos de sanidad.
- *HIGIENE AMBIENTAL Y SANIDAD EN ESTABLECIMIENTOS DE COMIDAS:* la higiene ambiental es un punto clave en un establecimiento de comidas ya que con la limpieza prevenimos la aparición de enfermedades y podemos asegurar un entorno limpio y saludable. No simplemente nos referimos a limpiar el local, sino también a desinfectar exhaustivamente cada elemento sobre todo en días de hoy por la pandemia, eliminar bacterias, virus, eliminación de plagas, calidad del aire etc. La ley general de sanidad 14/1986 obliga a todo establecimiento cumplir con el carácter general de la salud integral de los trabajadores para prevenir riesgos profesionales y actuar ante condiciones de trabajo que puedan resultar nocivas a mujeres en periodo de lactancia acomodando el trabajo compatible con el poder de la misma en el periodo y así mismo como lo indica el Ministerio de Sanidad “Vigilar la salud de los trabajadores para detectar precozmente e individualizar los factores de riesgo y deterioro que puedan afectar a la salud de los mismos”.

Factor socio-cultural:

España se enfrentó a un problema de carácter socioeconómico que afectó al desarrollo de su PIB a lo largo de las décadas. Principalmente, todo se reduce a la baja tasa de natalidad y al envejecimiento de la población que provoca que el país no tenga los necesarios relevos generacionales para cubrir la demanda de los negocios y para mantener las pensiones de los jubilados. Esto supondrá una grave **amenaza** para la empresa, ya que provocará un aumento en la probabilidad de que las prestaciones sociales y el Estado del Bienestar lleguen a una situación de quiebra.

A todo ello se le suma la pérdida de población en términos absolutos que está sufriendo el país. La población total española desciende por quinto año consecutivo. Esta pérdida se debe a la disminución de los extranjeros, que son un 1,5% menos respecto al año anterior. Además, las previsiones del Instituto Nacional de Estadística (INE) apuntan que en 2052 la población española se situará en torno a los 41,5 millones, lo cual supondrá una **amenaza** para la empresa y para todo el país. Tal y como actualmente nos encontramos ante una pandemia del Covid-19 los problemas han aumentado aún más causando muertes en elevadas y medianas edades y causando un elevado número de personas desocupadas.

La educación es otro factor importante. Aunque la totalidad de los alumnos recibe al menos 13 años de escolarización –desde los 3 a los 16 años de edad– la proporción de población con niveles educativos intermedios es excepcionalmente reducida en términos internacionales. Así, mientras que en la UE más del 45 % de la población de entre 25 y 34 años ha completado la educación secundaria obligatoria, en España dicha cifra era solamente del 24,5 %. Esto puede suponer una **amenaza** para la empresa ya que se reducirá la oferta de personal cualificado para contratar.

Factor medioambiental:

La protección del medio ambiente cobró a nivel internacional un gran protagonismo en los años 2020-2021.

Dentro del territorio español y a nivel local donde se centra nuestro estudio (Valencia) el medio ambiente ha sido objeto de atención tanto pública como mediática poniendo muchas medidas de reciclaje a cumplir por los establecimientos muy vigilados por el gobierno. El Decreto 40/1994 establece que cada establecimiento debe presentar el certificado de actividad comercial al ayuntamiento correspondiente a la Ley 10/1993 especificando a que se dedica la misma, de qué forma va a gestionar los residuos, certificado de emisiones de COV específicos de la Ley del Real Decreto 117/2003. Todos estos datos los podemos encontrar en los anexos XII de la Ley 22/2011.

Factor económico:

El producto interior bruto (PIB) de España en el primer trimestre de 2021 ha caído un 0,4% respecto al trimestre anterior del año 2020, tasa que es inferior cuatro décimas a la del anterior trimestre que se situaba en el 0%. La variación interanual del PIB ha sido del -4,2%, demostrando una variación de 47 décimas superior a la de los cuatro trimestres del año 2020 que estaba situada en el -8,9%.

La cifra del PIB en el primer trimestre de 2021 fue de 288.284 millones de euros, con lo que hacía que España se situará como la economía número 13 en el ranking de PIB trimestral de los 51 países que se publicaron. Según los datos ofrecidos por el Instituto Nacional de Estadístico recopilados en el periódico *Expansión* “PIB España-Primer Trimestre de 2021”

Estos datos reflejan el descenso respecto a los años anteriores debido a la pandemia que afectó a todo el mundo tocando todos los factores de cada país.

Factores Tecnológicos:

Los factores tecnológicos son muy importantes para el desarrollo de cualquier empresa, permiten mejoras en la calidad de los productos y una reducción en sus costes, lo que puede generar en muchos casos una ventaja competitiva.

Los factores tecnológicos aplicados a la cocina son de suma importancia, para estar a la vanguardia de las nuevas técnicas y aplicaciones culinarias. Algunas de estas tecnologías son:

- **Cocina al vacío.** Se envasan los ingredientes, extrayéndose el aire de su interior y se procede a su cocción, de manera que el plato aumenta en textura, sabor y aromas.
- **Nitrógeno líquido.** Compuesto que permite congelar los alimentos a una gran velocidad, de forma que se produce una modificación interna de los componentes que produce un cambio en la textura de los elementos.
- **Hielo seco.** Se trata de dióxido de carbono en estado sólido, que tiene diferentes aplicaciones en el sector de la hostelería, granizados, helados, sorbetes, potenciador de aromas en los líquidos, conservador como gas inerte, emulsionante y excipiente, entre otras.
- **Tablet en mesas.** Dicho dispositivo permite hacer el pedido por el cliente sin necesidad de que pase un camarero, con el objetivo de reducir tiempo y costes. La información llega directamente al departamento de cocina y a la sala especificada en su elaboración.
- **Servicio de pago contactless** directo de la mesa controlado por un sistema informático conectado a un TPV Virtual.

Todas estas novedosas técnicas, no exigen grandes maquinarias, ni grandes inversiones y son muy accesibles a todos los profesionales del sector actualmente. Únicamente será necesario contar con profesionales familiarizados con estas técnicas y material para la prevención de posibles accidentes.

Tras la realización del análisis PEST es posible obtener la información necesaria para formar una visión más clara sobre las situaciones que pueden surgir tanto positivas como negativas en el desarrollo e implantación del negocio. Como podemos observar, en el punto demográfico tenemos un punto a favor debido a que la franja de edades en la que pretendemos trabajar es de las más amplias y la ciudad de Valencia está en crecimiento poblacional, esto nos favorece ya que con estos datos podemos deducir que vamos a poder captar un número mayor de clientes y por tanto desarrollar mejor nuestro negocio. Respecto al análisis PEST podemos observar que al encontrarnos ante una pandemia hemos de introducir varios puntos que nos pueden suponer el retraso de la apertura del local como por ejemplo la obtención de la certificación emitida por el ayuntamiento y un uso más exhaustivo de la higiene del local debido a la Covid-19. En los demás sectores analizados podemos comentar que no se aprecian inconvenientes ya que las normativas a cumplimentar son normativas básicas que deben de cumplir todos los establecimientos. El PIB ha bajado considerablemente, por lo cual puede generarnos una amenaza en cuanto a la clientela debido a los ingresos que vayan a percibir los mismos, pero a pesar de ello, el turismo sigue funcionando y es una situación excepcional en la que nos encontramos todos, por lo tanto, no se tiene en cuenta como una situación habitual que genere este problema, sino que es algo transitorio que pasará a la normalidad. Respecto a la

tecnología, comentar que estamos al loro de los avances tecnológicos y hemos intentado implantar lo más novedoso en nuestro proyecto, por lo cual nos llevamos un gran punto a favor en cuanto a las fortalezas.

En general, comentar que el estudio nos ha demostrado que obtenemos puntos a favor en cuanto al desarrollo del proyecto y también nos ha demostrado los puntos en los que nos tenemos que enfocar más, como pueden ser las restricciones del Covid-19, certificaciones del establecimiento y factores medioambientales.

2.2 Análisis Microentorno

Análisis del Microentorno o entorno genérico que rodea a la empresa.

Con este análisis se busca determinar el atractivo del sector en el que opera la empresa e identificar los factores estructurales clave del éxito definiendo las fuerzas y debilidades cercanas a la empresa que posteriormente tendrán un impacto directo al implantar el producto final, en nuestro caso la implantación del restaurante.

Para ello se utilizará el modelo de las 5 fuerzas de Porter.

Este modelo fue implantado por Michael Porter, reputado economista, el cual en los años 70 mientras estudiaba su carrera fue profundizando las teorías del 1979 hasta llegar a crear un método útil para detectar las amenazas y fortalezas del negocio. Según Porter tal como lo describe en su libro *Estrategia Competitiva: Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia* el modelo de las cinco fuerzas realiza un análisis integral de la empresa y no simplemente los detalles de la misma empresa, sino que también el sector en el cual se pretende posicionarse. La clave de dicho modelo según Michael Porter consiste en maximizar los recursos propios para poder diferenciarse de la competencia que nos rodea elaborando un plan perfectamente elaborado, es decir, conseguir ser diferentes a nuestra competencia y no ir detrás de ser el mejor ya que siendo diferente se pueden conseguir mejores objetivos y beneficios que siendo el mejor.

Modelo de las 5 fuerzas de Porter:

Este modelo indica que las posibilidades de ganancia en un sector vienen condicionadas por cinco fuerzas de presión competitiva:

Competidores actuales:

En el sector de la hostelería en España, existe una gran competencia. Refiriéndose al subsector de la restauración, las cifras son elevadas, ya que alcanzan aproximadamente la cifra de 72.000 establecimientos en el territorio español. Durante el año pasado se cerraron 40.000 establecimientos aproximadamente, y se abrieron 42.000 nuevos a nivel nacional en el año 2020 según datos obtenidos de *Statista* a fecha de noviembre de 2020, este dato nos demuestra la alta competencia existente en dicho sector. Situándonos en la localidad de Valencia, podemos observar que a fecha de noviembre de 2020 el número de restaurantes y bares ascendía a 2987 locales según datos ofrecidos por *Statista*. Nuestros competidores actuales son los restaurantes que están en la misma avenida-paseo como puede ser el restaurante *La Perla* que ofrece menús mediterráneos y dispone de una amplia terraza, *Bar Portolito* que ofrece cócteles y tapas, *El Tridente de Neptuno* encaminado a la cocina mediterránea combinada con platos tradicionales como pueden ser paellas, y nuestro gran competidor es el restaurante-bar *Boa Beach Valencia* el cual ofrece productos de alta calidad con gran elaboración pero sin ningún tipo de restricción,

es decir, crean platos tanto mediterráneos como mejicanos, americanos, etc., su punto fuerte es la forma de elaboración del producto ya que es creativa y diferente a la tradicional.

Competidores potenciales:

Como se puede observar, no existen excesivos problemas por parte de la Administración, y las licencias se pueden conseguir fácilmente, y como hay muchos locales disponibles para su apertura, se puede decir que es un sector con una competencia potencial elevada. También según datos económicos se observa que el turismo es el sector que más riqueza genera a España y, por tanto, la competencia va en aumento para desarrollar este sector.

Productos sustitutivos:

Los productos sustitutivos son otras formas de dedicarse a la restauración o formas de ofrecer comida. En dicho sector se pueden encontrar tanto bares como restaurantes. Por un lado, los bares realizan un producto menos elaborado a un precio similar al que nosotros ofrecemos al cliente. Y, por otro lado, otros restaurantes ofrecen productos menos elaborados a precios más económicos, como podrían ser las franquicias, y otros similares ofreciendo productos más elaborados a un precio superior. En general, el mercado de la hostelería es muy amplio tanto en elaboraciones como precios, sobre todo refiriéndonos a las comidas rápidas.

Negociación con proveedores:

Existe una amplia gama de proveedores dentro del sector de la hostelería donde poder elegir. Los precios vienen muy marcados por el mercado, aunque existe un pequeño margen de negociación dependiendo de la cantidad, o en el caso concreto, gran cantidad de productos exóticos se venden a un precio un poco inferior al normal siempre respetando los márgenes de beneficios.

Negociación con clientes:

Existe un gran número de empresas dedicadas a dicho sector, por lo tanto, los clientes al contar con una gran oferta, tienen una amplia variedad en la que elegir. Pero el producto a ofrecer, es un producto elaborado y de calidad, que sólo se podría encontrar en restaurantes con renombre con elevados precios. Y, por tanto, lo que nuestro negocio ofrece es gran calidad a precios estándares accesibles para todos los bolsillos. Por tanto, con esa política de precios, es posible fidelizar a los clientes que busquen un producto especializado como el que se ofrece y dar a conocer un amplio abanico de productos que de primeras un cliente no conocía.

Una vez analizado el modelo de las cinco fuerzas de Porter, sacamos las conclusiones pertinentes, donde observamos que tenemos un entorno bastante competitivo y esto es debido a que nos localizamos en una zona muy transitada por turistas situada en la costa de Valencia por lo tanto la competencia del sector es elevada, a pesar de ello nosotros ofrecemos un servicio y producto totalmente distinto al que ofrecen nuestros competidores lo cual nos da a ver que tenemos un alto poder por diferenciarnos y salir adelante. También presentamos que hay un número de comercios con producto sustitutivo como puede ser la franquicia *Burger King* situada en la calle paralela, no es un obstáculo para nosotros ya que presentamos productos diferentes y con diferente tipo de clientela, por lo cual no es un gran punto que nos preocupe ya que estamos totalmente diferenciados de ellos en cuanto a lo que el cliente final busca.

Una vez analizado el modelo de las cinco fuerzas de Porter, sacamos las conclusiones pertinentes, donde observamos que tenemos un entorno bastante competitivo y esto es debido a que nos localizamos en una zona muy transitada por turistas situada en la costa de Valencia por lo tanto la competencia del sector es elevada, a pesar de ello nosotros ofrecemos un servicio y producto totalmente distinto al que ofrecen nuestros competidores lo cual nos da a ver que tenemos un alto poder por diferenciarnos y salir adelante. También presentamos que hay un número de comercios con producto sustitutivo como puede ser la franquicia *Burguer King* situada en la calle paralela, no es un obstáculo para nosotros ya que presentamos productos diferentes y con diferente tipo de clientela, por lo cual no es un gran punto que nos preocupe ya que estamos totalmente diferenciados de ellos en cuanto a lo que el cliente final busca.

2.3 Análisis DAFO

El análisis DAFO está enfocado en la determinación de las ventajas competitivas del negocio y en la estrategia que ha de seguir en función del mercado y de las características que tenga el mismo. El objetivo final de dicho análisis es que el negocio a partir de la información obtenida pueda tomar decisiones de cómo desarrollarse o de los elementos que debería de modificar en caso de obtener elevadas amenazas y debilidades según Albert S. Humphrey.

Este tipo de análisis fue creado por Albert S. Humphrey en los años 60 como causa de una investigación realizada en el Instituto de Investigadores de Stanford en el cual el propósito de Albert S. Humphrey era descubrir el fallo de las planificaciones en las empresas.

A continuación, procedemos con el análisis tanto externo como interno:

Análisis externo (Amenazas y Oportunidades). Tanto las amenazas como las oportunidades pertenecen al mundo exterior a la empresa, pero deberían ser tenidas en cuenta para superarlas, o en el caso de las amenazas, para aprovechar las oportunidades del mercado exterior.

Amenazas:

Se define como la fuerza del entorno que puede impedir o dificultar la implantación de una estrategia, reducir su efectividad, incrementar riesgos o recursos necesarios o reducir su rentabilidad.

Las amenazas delante de las que se encuentra la empresa son:

- Gran cantidad de empresas competidoras
- Posibilidad de entrada de nuevos competidores
- Encarecimiento de suministros al referirnos a productos exóticos (frutas, verduras, carnes) que son complicados de conseguir fuera de la temporada.
- Incremento de ventas de productos sustitutivos refiriéndonos a la venta de comida rápida y productos exóticos de baja calidad que se puede encontrar en algunas tiendas de frutas y verduras u otras tiendas con alimentación extranjera.
- Restricciones Covid 19 que amenazan con el correcto funcionamiento de los establecimientos, tanto en su apertura como en el aforo máximo permitido.

Oportunidades:

Se define como los factores que puedan suponer una ventaja competitiva, o bien que permitan mejorar la rentabilidad o los ingresos de la empresa.

Contamos con las siguientes:

- Nuevas tecnologías aplicadas al sector
- Gran disponibilidad de recursos
- Mejora de los datos turísticos
- Mayor cultura gastronómica de la población.
- Ayudas por parte del Gobierno.

Análisis interno (Fortalezas y Debilidades). En esta fase se realiza una fotografía de la situación de la empresa o proyecto empresarial considerando sus fortalezas y sus debilidades.

Fortalezas:

Se trata de aquellos elementos internos positivos que diferencian a la empresa de sus competidores.

- Empleados ampliamente formados
- Técnicas de cocina especiales de los chefs Michelin (Alta cocina).
- Buena localización del establecimiento
- Buenas infraestructuras y equipamiento

Debilidades:

Las debilidades son aquellos factores en los que tenemos una posición desfavorable respecto a la competencia.

- Poca imagen de mercado al implantar el negocio desde cero.
- Dependencia de los chefs Michelin.
- Menor reconocimiento por los clientes a causa del Covid 19.

Una vez obtenidos los resultados del análisis DAFO procederemos a realizar el análisis CAME el cual hace referencia a Corregir, Afrontar, Mantener y Explotar con las cuales pretendemos corregir las debilidades que nos haya generado el análisis anterior de nuestro negocio, afrontar las amenazas que provengan del exterior, es decir, que nos afecten a nosotros impidiendo crecer y desarrollarnos, mantener las fortalezas para sacar el mejor fruto de ellas y explotar las oportunidades generadas para sacarles lo mejor de cada factor.

Corregir:

- La poca imagen de negocio implantado desde cero la corregiremos con el uso de los medios de comunicación y “posts” publicitarios en redes sociales mediante los cuales nos daremos a conocer de una forma más rápida y precisa.
- La dependencia de los chefs Michelin la podemos solventar con la realización de cursos implantados por los mismos chefs de alta cocina a nuestros cocineros y

chefs para que obtengan el conocimiento necesario en el desarrollo de nuestros platos.

- El reconocimiento por los clientes se irá implantando poco a poco con el cambio de restricciones que nos genere el Estado y generando confianza con los clientes de manera que el “boca a boca” sirva de reconocimiento a nivel local y posteriormente provincial.

Afrontar:

- El gran número de empresas competidoras lo afrontaremos con la diferenciación tanto en producto como en servicio, ya que es único en el sector.
- Los nuevos competidores se enfrentarán con la misma diferenciación ya que pensamos que nadie va a copiar la idea en un entorno cercano refiriéndonos a la zona en la que se situará el restaurante.
- El encarecimiento de suministros de los distribuidores los afrontaremos con la busca de otros distribuidores y veremos la oferta que nos proporcionan para seleccionar al que mejor nos convenga tanto por precio como por calidad.
- Las restricciones del Covid-19 las afrontaremos aplicando las mejores medidas que nos vaya proporcionando el Estado y también plantearnos la idea de llevar comida a domicilio en pleno estado de alarma.

Mantener:

- Mantener y aumentar los conocimientos de los cocineros altamente cualificados, formándolos continuamente para que siempre estén actualizados tanto en métodos de elaboración de platos como en la creación de los mismos.
- Promover el uso de las técnicas de la alta cocina, haciendo que ya no sea un tabú en las cocinas tradicionales, sino que todos sepan implantarla en sus elaboraciones y la utilicen de manera habitual.
- La localización es un gran punto a favor que se ha de mantener ya que se sitúa en una localización idónea por el transcurso de turistas. Se pretende mantener el local para la captación de clientes.
- Mantener la infraestructura con el estilo nórdico diferenciador de los restaurantes de la zona y mantener y actualizar la tecnología instalada innovadora en el sector.

Explotar:

- Las nuevas tecnologías revolucionan el mundo, por tanto, se ha decidido implantarlas en nuestro negocio y así crear un estilo de funcionamiento diferente del habitual. Debemos estar actualizados para no perder la tendencia de ser los más innovadores del sector.
- La gran disponibilidad de recursos nos da el poder total sobre nuestro negocio, ya que disponemos de todos los tipos de recursos, ya sean humanos como recursos alimenticios, con el acceso a internet somos poderosos para poder valorar y comparar tanto a los distribuidores, empleados como a los clientes.
- La mejora de los datos turísticos nos da una oportunidad para poder alcanzar un número alto de clientes, los turistas valoran positivamente negocios diferenciados e innovadores por lo cual nos dejarán buenas reseñas que así mismo crearán intereses en ExoEat. Y también poder dar a conocer a la población un punto diferente de percibir la comida y los productos en sí.
- Las ayudas que proporciona el Gobierno nos favorecen mucho tanto para el desarrollo del negocio como para el beneficio. Debemos estar al tanto de las ayudas que saque el gobierno para poder solicitarlas cumplimentando correctamente toda la documentación necesaria, como por ejemplo las ayudas a emprendedores jóvenes, ayudas Covid-19, etc.

Capítulo 3

Estructura Legal

Desde el punto de vista financiero, la estructura legal se definiría como la forma de la organización de la empresa. Lo más importante en la selección de la estructura legal es elegir correctamente el tipo de estructura de la empresa debido a que esta afectará a todos los aspectos del negocio tanto a las operaciones diarias realizadas como el pago de los impuestos estatales y provinciales y afrontar así los riesgos o responsabilidades financieras.

3.1 Selección forma jurídica

Para poder decidir cuál es la forma jurídica adecuada a nuestro negocio debemos primero analizar todos los pros y contras de todas las sociedades. Tras la observación de todas las sociedades y formas y estudio del número de socios, capital a desembolsar, etc., se decide parar en dos formas principales, la sociedad limitada y sociedad anónima.

Al necesitar desembolsar un capital inicial elevado no es muy competente crear una sociedad anónima. En nuestro caso, ya que los propietarios son los que desembolsan la mayor parte de sus ahorros para la creación de la misma, es decir, no es muy rentable a día de hoy trabajar como una Sociedad Anónima al tener que desembolsar un capital muy elevado.

Se decide seleccionar la forma de Sociedad Limitada como forma jurídica idónea para nuestro negocio, donde el mínimo establecido de capital social a desembolsar es de 3000 €, con lo cual nos favorece en muchos factores al tener que desembolsar una cantidad de dinero como capital social y de esta forma aprovechar los ahorros para poder desarrollar el negocio en sí, es decir, para la reforma del local, pago a proveedores, entre otros.

3.2 Tramitación creación Sociedad Limitada

A continuación, se describen los pasos a seguir para la creación de la Sociedad Limitada:

Registro Mercantil Central

El Registro Mercantil Central está regulado por el Ministerio de Justicia incorporado en la reforma del Código de Comercio de 21 de Julio de 1973 (arts. 17 y 18) configurado legalmente en la Ley de Reforma Mercantil 19/1989 de 25 de Julio y en el Real decreto 1784/1997.

Las funciones principales del mismo son el tratamiento y ordenación informativa de los datos recibidos de los Registros Mercantiles, la archivación y publicidad de las denominaciones de sociedades y entidades jurídicas, publicación del Boletín Oficial del Registro Mercantil entre otras comunicaciones a las Oficinas de Publicaciones Oficiales de las Comunidades Europeas.

El primer paso a realizar es dirigirnos al registro mercantil central para la solicitud del certificado negativo de denominación social, es decir, un documento que acredite que el nombre elegido para nuestro negocio no coincide con ninguna otra sociedad ya existente al día de la solicitud.

Para ello tenemos dos opciones principales para hacerlo, la primera es presentándonos en las oficinas del registro mercantil central con la solicitud del certificado impresa en papel, y la segunda opción es hacerlo mediante trámites en línea. Tal y como nos encontramos en una pandemia muchos organismos oficiales han restringido sus accesos a las oficinas e incluso teniéndose abiertas es necesaria la solicitud para la visita con los mismos que a día de hoy se demora mucho.

En este caso se decide seleccionar la vía telemática para el mismo ya que parece ser la más cómoda y rápida de todas. Para ello se accede a la página web del registro mercantil central al apartado de denominaciones sociales, tal y como se indica en el anexo 1 adjunto donde rellenaremos la solicitud con nuestros datos y posteriormente incorporaremos hasta cinco diferentes razones sociales que pretendamos utilizar, posteriormente rellenaremos un formulario con nuestros datos y pasaremos a formalizar el pago de las tasas correspondientes de la solicitud de dicho certificado, con ello completaremos la solicitud del certificado y quedaríamos a la espera de la contestación. Una vez obtenida la respuesta de la certificación negativa el nombre quedará reservado, la misma tendrá una vigencia de tres meses renovables (se deberá solicitar otra vez) hasta el registro en el notario. Si transcurridos seis meses no se utiliza dicha denominación, vuelve a estar disponible.

Notaria y Apertura de cuenta bancaria

Tras haber obtenido el certificado de denominación procederemos a la apertura de una cuenta bancaria a nombre de la persona jurídica depositando el capital mínimo inicial, en este caso 3.000 euros. La entidad bancaria emitirá un certificado de ingresos y saldos de la cuenta para posteriormente proceder a escriturar la sociedad por el Notario.

Una vez escriturada la sociedad se procederá a redactar los estatutos sociales tal como se indica en el documento, este mismo documento nos lo redactará el mismo Notario que escrituró la Sociedad, aunque también lo podemos redactar nosotros.

Los estatutos sociales deben contener unos elementos mínimos como:

- Denominación de la sociedad.
- Objetivo social, especificando las actividades que lo integran.
- Fecha de cierre de los ejercicios.
- Domicilio social dentro del territorio español.
- Capital social
- Participaciones en las que se divide el capital social y el valor nominal de las mismas junto con el número correlativo de ellas.
- En caso de no ser a partes iguales especificar los derechos atributivos de cada uno.
- Sistema de administración de la sociedad donde se especificará el número de administradores, plazo de duración de los mismos y el sistema retributivo.

Alta Hacienda y Declaración Censal

Una vez obtenidos los certificados y firmadas todas las escrituras se dirigirá a Hacienda para la obtención del NIF provisional de la sociedad creada. El NIF como tal es el número de identificación fiscal compuesto por letras y números que permite la correcta identificación a efectos fiscales de personas o entidades con relaciones en la trascendencia tributaria en España, según la propia Agencia Tributaria. Para la obtención del NIF provisional debemos cumplimentar el modelo 036 declaración censal con la casilla 110 seleccionada. Se ha de presentar dicha solicitud en el mes vigente desde que nos otorgan el certificado de denominación.

Una vez tengamos respuesta, ya obtendremos el NIF provisional el cual tiene una duración de seis meses, plazo en el que la sociedad deberá canjearlo por el NIF definitivo, dicho NIF será definitivo en cuanto la sociedad aporte la documentación de constitución y de los estatutos sociales con la certificación del Registro Público. En cuanto tengamos todo este procedimiento realizado volveremos a rellenar el modelo 036 con la casilla 120 seleccionada junto con el Impuesto de Actividades Económicas (IAE).

Inscripción Registro Mercantil

La sociedad ha de inscribirse en el Registro Mercantil de la provincia en la que se fija su domicilio social, en nuestro caso es Valencia. En dicho registro se inscribe tanto a la empresa como al empresario y para ello tenemos un plazo de dos meses desde la obtención de la escritura de constitución.

Para ello necesitamos aportar la siguiente documentación:

- Original de la escritura de constitución de la sociedad.
- Certificación negativa de denominación social.
- Copia del NIF provisional.
- Pago del modelo 600 de Impuestos de Transmisiones Patrimoniales del anexo 4.

Finalmente, tras realizar todos estos pasos indicados obtendremos el NIF definitivo canjeándolo por el NIF provisional en Hacienda. Deberemos pedir también permiso al Ayuntamiento de Valencia para que nos otorgue el libro de visitas y permisos generales para abrir el local en dicha ciudad.

A partir de este momento ya podríamos proceder a abrir nuestro negocio y contratar trabajadores dándoles de alta en la Seguridad Social presentando en el Servicio Público de Empleo Estatal (SEPE) los contratos de trabajo de los empleados. Puesto que aun la actividad no está iniciada lo pospondremos al momento de la apertura del local y comienzo laboral.

Concluyendo los gastos administrativos se puede comentar que es un proceso bastante costoso tanto de tiempo como de dinero ya que con el Covid-19 se retrasa bastante el procedimiento. Se adjunta tabla de costes aproximados administrativos para la consecución del alta en el Registro Mercantil y el NIF definitivo entre otros procedimientos administrativos del ayuntamiento de la localidad de Valencia.

Tabla 3.2.1 – Tabla cuantitativa de inversión y gastos administrativos.

Tramites	Importe
Certificación Negativa	16,58
Notario	610
Inscripción Registro Mercantil	124,8
Licencia Urbanistica	680
Total	1431,38

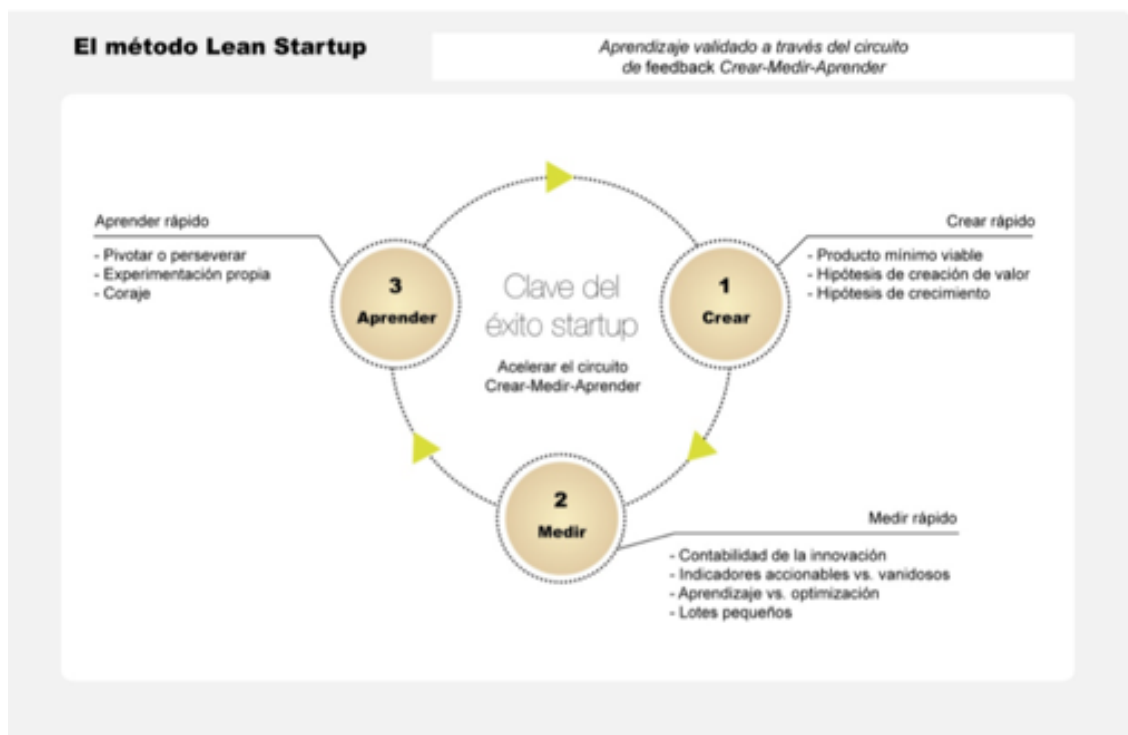
Fuente: Elaboración propia.

Capítulo 4

Método Learn Startup

Este método es definido por Eric Ríes, autor del libro “El Método Lean Startup” cuyo título da nombre a dicha metodología como, “Conjunto de Prácticas que ayudan a los emprendedores a incrementar las probabilidades de crear una Startup con éxito”. Se trata de un método ágil, enfocado al cliente y orientado a reducir riesgos ya que se basa en la experimentación científica para probar las estrategias que pretenden llevar a cabo las empresas, permitiéndoles saber si éstas son buenas o no antes de invertir demasiado tiempo y capital en desarrollar un producto o servicio que nadie quiere. En definitiva, se basa en la premisa de que si una empresa va a fracasar lo haga lo antes posible y al menor coste posible, aprendiendo de dicho fracaso para seguir adelante y alcanzar el éxito.

Grafico 4.1 – Representación función Método Lean Startup



Fuente: Libro electrónico *El Método Lean Startup*

Se utilizará este método para ir verificando poco a poco las hipótesis expuestas antes de implantar el producto final, que en este caso sería la implantación del restaurante. El planteamiento es ir definiendo y acortando los ciclos de desarrollo probando distintas propuestas e ideas.

Paso 1: Crear

Según Eric Ríes tal como lo especifica en su libro “El Método Lean Startup, se pretende incorporar en el mundo actual una nueva forma de ofrecer servicios de restauración con un toque diferente e innovador. Todo esto se plasma en la apertura de un restaurante que incorpora mesas que llevan incorporadas una pantalla táctil, a partir de la cual el cliente puede realizar su pedido y realizar un pago posterior si así lo desea.

Para obtener un producto mínimamente viable vamos a establecer las fronteras mínimas de dicho proyecto analizado. En un principio, podemos establecer los límites en comprobar e implantar dicha ideología en un restaurante ya existente sin ningún coste para aquella persona, para observar si de dicha manera en un futuro mi negocio podría funcionar o si en algún apartado me podría dar un fallo. Para no arriesgarnos del todo abriendo ya el negocio, se puede también utilizar un bar o restaurante de dimensiones reducidas para comprobar el funcionamiento del negocio y si se viera que todo va perfecto, expandirnos. Tal y como se había dicho anteriormente, la idea es abrir un restaurante que ofrece platos de comida exótica y platos preparados de forma distinta a la tradicional a precios asequibles y la incorporación de mesas con pantallas táctiles que van conectadas tanto con la cocina como con la caja para realizar pagos con el contactless. Por lo tanto, antes de ello, es recomendable realizar un startup para ver cómo podría funcionar y que errores corregir. Entonces, la idea es implantar en distintas zonas por una parte tanto las mesas innovadoras para ver si conllevan un buen funcionamiento en restaurantes, y otra es abrir un pequeño restaurante para ver si las personas van a tener mucho interés en la carta ofrecida o simplemente ofrecer a un restaurante la ampliación de la carta de platos exóticos para ver si los clientes tienen interés en ellos.

Y tenemos que hacer todo esto debido a que desgraciadamente, no es posible saber exactamente qué es lo que desean los clientes ya que mediante una encuesta nos puede llevar a un error que a la larga nos podría costar la pérdida del negocio.

Con esto conseguiremos datos suficientes para la realización de un feedback inicial necesario.

Como no conocemos a los clientes, vamos a tratar el tema como un experimento con el cual finalmente obtendremos datos necesarios para saber qué hacer en un futuro.

Paso 2: Medir

Con lo descrito anteriormente, se espera obtener los datos suficientes para validar las hipótesis establecidas y generar conocimiento validado.

Como asunción de acto de fe, se establece la hipótesis de que los clientes se encuentran satisfechos con la utilización de las mesas con pantallas táctiles y con el hecho de que se pueda pagar mediante dicha pantalla, por otra parte, se ha aceptado gratamente y muy positivamente la empleabilidad de platos exóticos y platos más sanos que los tradicionales y están dispuestos a pagar por ello.

Establecer el punto de partida.

Un (PMV) Producto Mínimo Viable permite a un startup obtener datos reales sobre el punto de partida de su modelo de crecimiento, tasas de conversión, tasas de suscripción y prueba, el valor medio que aporta un cliente a las arcas de la empresa, etc. tal y como lo comenta Eric Ríes.

En nuestro caso, vemos que se necesitaría analizar cómo reaccionarían los clientes implementando platos de la alta cocina en algún restaurante ya existente y de esta forma

poder sacar conclusiones al respecto de si es viable la implantación de los mismos o no. Para ello, realizaremos una encuesta en un restaurante llamado “Benavent” situado en Cullera, en el cual hemos puesto en marcha dos platos creados por nosotros mismos como son el ChocoNova y Crema Cuajada de melocotón, remolacha y naranja.

Imagen 4.2 – Plato elaborado ChocoNova



Fuente: Elaborado por Oleksandra lakubovych

Imagen 4.3 – Plato elaborado Crema cuajada de melocotón, remolacha y naranja



Fuente: Elaborado por Andrés Mercado

Poner el motor a punto.

Cuando se ha establecido el punto de salida, el startup puede trabajar para alcanzar el segundo hito de aprendizaje: poner el motor a punto. Cada iniciativa de desarrollo de producto, de marketing o de cualquier otra actividad que lleve a cabo un startup debería tener el objetivo de mejorar uno de los factores clave del modelo de crecimiento.

Una vez realizado una encuesta durante todo el día a los clientes tanto a los que pedían los platos o a los que no, nos dimos cuenta de que los clientes no desean del todo saber cómo se ha cocinado su plato o de la forma que se ha elaborado, ya que casi el 90% viene a comer o a cenar sin pensar en la forma que se realiza dicho producto, en este caso el plato, les es más importante saborearlo o apreciar la forma de la presentación. Por lo tanto, se tiene que tener en cuenta y a lo mejor reducir el menú o simplemente reducir el menú de platos elaborados de distinto proceso, debido a que los clientes no le dan gran importancia. También hemos detectado que la gran mayoría conoce la alta cocina y está bastante interesada, por lo que nos da buenas señales de desarrollo de negocio tanto en la alta cocina como en la incorporación de productos exóticos en la misma, ya que los clientes lo valoran muy positivamente tal y como se demuestra en la encuesta adjunta en el anexo 1.

Pivotar o perseverar.

Con el tiempo, un equipo que está aprendiendo cuál es su camino hacia un negocio sostenible verá que las cifras de su modelo aumentan desde los niveles horribles del punto de partida establecido por el PMV y convergen hacia algo similar al ideal del plan de negocio.

En nuestro caso, vemos que nos estamos aproximando casi al 100% a nuestro plan del negocio, con lo cual podemos decir que estamos pivotando dicho plan y que podemos seguir con él, asimismo empezando a desarrollarlo e implementando el negocio en la realidad.

Paso 3: Aprender

Este cambio se llama **pivote**: una corrección estructurada diseñada para probar una nueva hipótesis básica sobre el producto, la estrategia y el motor de crecimiento.

Según Eric Ríes, no hay mayor destrucción del potencial creativo que la decisión errónea de perseverar. Las empresas que no pueden pivotar hacia una nueva dirección a partir del *feedback* recibido del mercado se pueden quedar atascadas en la tierra de los muertos vivientes, sin crecer lo suficiente ni morir, consumiendo los recursos y el compromiso de los empleados y accionistas, pero sin avanzar.

En nuestro caso nos encontramos ante un tipo de pivote de necesidad del consumidor que consistía en alcanzar un conocimiento del consumidor bueno, sin embargo, debido a esta gran intimidad con el consumidor, descubrimos otros problemas que son importantes y que nuestro equipo puede solucionar. Por lo tanto, en nuestro proyecto nos hemos encontrado con dicho problema, que los clientes nos han dado a saber qué es lo que tenemos que cambiar en nuestro negocio, que en este caso era suprimir la descripción de la forma de cocinar y suprimir de los menús platos cocinados de diferente manera, como podía ser el de al vacío u otras formas de alta cocina que se emplea para crear sabores exóticos con formas cotidianas de platos.

Para concluir, se puede decir que dicho modelo de Lean Startup de estudio nos ha servido para mejorar nuestro negocio y a conocer cómo funcionar de una forma más eficiente y con mejor calidad para ser diferenciados de nuestros competidores del sector de la hostelería y en concreto del subsector de la restauración. En nuestro caso, se puso a prueba dos tipos de platos en un restaurante ya existente como es el restaurante *Benavent de Cullera* en el cual me dieron la posibilidad de implantar mis dos platos para ver cómo respondía la clientela ante ello. Tras el análisis nos dimos cuenta que los clientes prefieren probar la alta cocina antes de que les pongan un plato tradicional y típico, les llamaba mucho la atención y gracias a este estudio nos pudimos ahorrar futuros desastres como por ejemplo la reducción de explicaciones sobre la elaboración de los platos que teníamos pensado adjuntar en las cartas digitales, que en este caso fue todo un éxito dándonos a conocer que estamos en el buen camino de nuestro plan de negocio.

Capítulo 5

Plan Organizacional y de operaciones

El plan organizacional hace referencia al plan que analiza la estructura interna de la empresa o en nuestro caso del negocio, la forma de organizarse y funcionar detallando cada departamento y las funciones de cada uno dentro de la misma.

Con este plan se pretende poner límites a las responsabilidades y obligaciones de cada uno de los componentes de la empresa para un funcionamiento correcto del negocio.

5.1 Organigrama

El organigrama es una representación tanto gráfica como escrita de la estructura interna de la empresa, una herramienta muy útil para la rápida visualización de los cargos de cada uno de los componentes de la empresa, es decir, un esquema de las personas que trabajan en la empresa y las funciones y responsabilidades de la mismas.

En nuestro caso, tratándose de un restaurante de alta cocina, no tenemos un amplio abanico de funciones, a pesar de ello se procede a describir las funciones de cada uno a continuación:

- **Gerentes:** los gerentes serían los mismos socios del negocio, en este caso disponemos de 3 socios los cuales realizarían tareas administrativas que incluirían tanto las gestiones bancarias, contabilidad, pagos, facturas, etc., como funciones internas de la organización (recepción de llamadas, recepción y distribución de clientes). Se dispondrían horarios diferentes para cada gerente para cumplimentar la normativa laboral de 8 horas diarias establecida por el Ministerio de Trabajo y Economía Social con la Ley 8/1983.
- **Barman:** la función principal del mismo es atender a los clientes en barra y crear las bebidas elegidas por los clientes para que posteriormente las repartan los camareros. También deberá hacer el seguimiento de las existencias a su cargo (bebidas).
- **Camareros:** el negocio incorpora a camareros las funciones de los cuales son entregar los platos a los clientes y en caso de que el cliente decida pagar en efectivo realizar la operación de cobro al mismo.
- **Cocineros:** se pretende tener a 2 cocineros especializados en la alta cocina cualificados y 2 cocineros recién licenciados o en prácticas para que puedan desarrollar sus habilidades y crecer como cocineros acercándose a los grandes chefs de la alta cocina.

Centrándonos en el tema de emisión de contratos, podemos decir que todos los trabajadores estarán dados de alta como trabajadores por cuenta ajena con contratos indefinidos transcurrido el primer año laboral, y tendremos 2 contratos de prácticas, que en este caso se refiere a las personas nuevas que se incorporen por parte de institutos, formación profesional u otros establecimientos para desarrollar sus habilidades.

En caso de necesidad de más empleados en el futuro, se contrataría con contratos temporales tales como en épocas de verano o fiestas, en las que podamos tener una afluencia elevada de clientela.

5.2 Costes del personal

Los costes de personal son todos los pagos realizados por parte del establecimiento a su propio personal como concepto de remuneración por sus tareas realizadas.

En nuestro caso, los costes del personal tienen un apartado bastante significativo de desembolso, ya que se pretende remunerar tanto a los cocineros ya expertos, como a los cocineros novatos con el mínimo salario para que de esta forma no se sienta discriminado ninguno de ellos. Como este proyecto no solamente abarca el beneficio propio sino la promoción de nuevas estrellas, creemos que es necesario empezar de buena manera el desarrollo de los mismos y hacerles ver que todo en esta vida tiene un crecimiento sin punto final.

Procedemos a elaborar el cálculo de los costes del personal y a comentar el mismo a continuación:

Tabla 5.2.1 – Coste del personal

Categori Profesional	Numero empleados	Horas/día	Coste Bruto	S.S.	Coste Neto	Coste B To	S.S. Total	Coste N To
Gerente	3	8	1.720 €	129,17 €	1.577,58 €	5.160 €	387,51 €	4.732,74 €
Barman	1	8	1.390 €	115,10 €	1.274,90 €	1.390 €	115,10 €	1.274,90 €
Camarero	3	8	1.390 €	115,10 €	1.274,90 €	4.170 €	345,30 €	3.824,70 €
Chef	2	8	1.658 €	137,83 €	1.520,17 €	3.316 €	275,66 €	3.040,34 €
Cocinero	2	8	1.390 €	115,10 €	1.274,90 €	2.780 €	230,20 €	2.549,80 €
Total Mensual						16.816 €	1.353,77 €	12.382,14 €
Total Anual (11m)						184.976 €	14.891,47 €	136.203,54 €

Fuente: Elaboración propia

Según la observación de la tabla se puede apreciar el coste unitario de cada trabajador desglosando el salario neto, el pago a la seguridad social y el salario neto de cada uno.

Como podemos observar disponemos de 3 gerentes que al mismo tiempo son socios, el salario bruto total de los mismos asciende a 5.160€ mensuales y los pagos a la seguridad social ascienden a 387,51€ al mes. El barman tiene un coste salarial bruto de 1.390€ mensuales y en este caso solamente dispondremos de una persona que ocupe el cargo, que en ocasiones será sustituido por los camareros, el pago a la seguridad social del mismo asciende a 115,10€. Respecto a los camareros, el coste mensual de los mismos es de 4.170€ repartidos entre tres personas y el pago a la seguridad social de 345,30€ mensuales. Hemos separado los costes de los chefs y los camareros ya que el coste del chef es más elevado por su alta formación y por tanto tiene un coste superior al de un cocinero recién titulado, por lo que podemos observar que los chefs hacen un gasto total mensual de 3.316€ teniendo en cuenta que son 2 personas y un gasto de seguridad social de 275,66€ mensuales. Por último, teniendo en cuenta a los cocineros, en este caso refiriéndonos a los recién incorporados generan un coste bruto de 2.780€ repartidos entre dos personas y un pago a la seguridad social de 230,20€ por las dos personas.

Una vez analizados los costes individuales de cada trabajador podemos proceder a analizar los gastos totales anuales que conllevan. Al realizar cálculos obtenemos un total

de 11 personas trabajando en nuestro negocio, incorporando a nosotros en dichos números, se generan gastos netos salariales por valor de 13.6203,54€ anuales y pagos a la Seguridad Social por valor de 14.891,47€ anuales, esto quiere decir que los trabajadores nos generan un total de gastos que asciende a la suma de 184.976€ anuales que deberemos afrontar.

Como conclusión, comentar que es de los mayores gastos que nos genera el negocio, pero como habíamos comentado anteriormente no nos preocupa ya que se genera dicho negocio a largo plazo donde estamos dispuestos a hacer frente a estos gastos a cambio de formar gente altamente cualificada que posteriormente nos dará su fruto tanto por su elaboración de platos exquisitos como a la captación de clientes nuevos que estén satisfechos por la comida ofrecida.

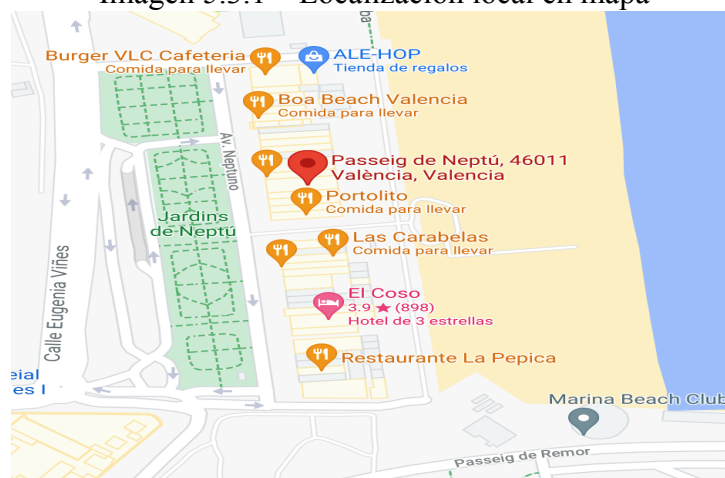
5.3 Localización del Negocio

El local de nuestro negocio Exoeat se situará en la zona costera de valencia, es decir, en la Avenida de Neptuno número 48 bajo, se ha elegido esta ubicación debido a que sobre todo en verano tiene una alta afluencia de personas y de turistas provenientes de fuera, también tras analizar el mercado de la competencia se pudo ver que no había ningún restaurante-gastrobar de este tipo, por lo cual se decidió buscar un local en alquiler en la zona indicada.

Este estudio causó bastantes problemas ya que al estar en plena pandemia no se pudo presenciar directamente a la zona, por lo que se decidió buscar en internet restaurante por restaurante e ir comprobando el menú de cada uno de ellos para así detectar si alguna competencia nuestra disponía de platos parecidos a los que íbamos a ofrecer nosotros.

El local se va alquilar con pagos mensuales por valor de 1500€ con IVA incluido, es un coste alto para un local, pero dada la zona en la que se encuentra merece la pena el pago del mismo para el futuro desarrollo que se espera del negocio. Dicho local tiene una superficie aproximada de 389m2 las características necesarias para el desarrollo de nuestro negocio, disponiendo ya de una zona separada de cocina y salón para los clientes debido a que los negocios anteriores tenían características similares, es decir, también eran restaurantes o bares.

Imagen 5.3.1 – Localización local en mapa



Fuente: Google Maps

Como bien se puede observar en la imagen adjunta, hay una elevada competencia que nos rodea, pero como sabemos que la hostelería es un sector muy competitivo obtendremos un hueco para nuestro proyecto y competiremos al mismo ritmo que lo hacen nuestros competidores actualmente. Es cierto que nos costará desarrollarnos al nivel de nuestros competidores que llevan años en el mercado, pero poco a poco con nuestro proyecto diferenciado conseguiremos ser el restaurante de referencia en el sector y ser reconocidos a nivel local.

Imagen 5.3.2 – Localización local vista directa



Fuente: Google Imágenes

Tal y como se presenta en el anexo arriba indicado, se aprecia el local en la parte derecha al fondo de la imagen. Podemos observar que hay una gran parte peatonal al ser un paseo marítimo con bancos en los que los clientes se puedan sentar, es un buen indicativo ya que de esta forma se atrae a más clientela haciéndoles marketing psicológico.



5.4 Distribución planta

El local destinado a la apertura de nuestro local consta de tres partes, una de ellas y la más principal es el salón donde estarán ubicadas las mesas y la barra y será la sala principal en la que los clientes pasarán el 99% de su tiempo, posteriormente un poco más al fondo tenemos otra parte del local destinado a la cocina con un pequeño aseo destinado al personal y, por último, el tercer punto destinado al aseo de los clientes, tanto de hombres como de mujer tal y como lo indica la normativa del Decreto 41/2019 de 1 de abril que modifica el Decreto 90/2010 de julio.

Anexo 5.4.1 Datos Registro Catastral.

DATOS DESCRIPTIVOS DEL INMUEBLE

Referencia catastral

0320608YJ3701G0010AW  

Localización

AV NEPTUNO 48 Es:1 Pl:B0 Pt:01
46011 VALENCIA (VALENCIA)

Clase

Urbano

Uso principal

Comercial

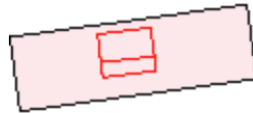
Superficie construida 

411 m²

Año construcción

1997

PARCELA CATASTRAL



Parcela con varios inmuebles (division horizontal)

Localización

AV NEPTUNO 48
VALENCIA (VALENCIA)

Superficie gráfica

389 m²

Participación del inmueble

37,630000 %

Fuente: Datos ofrecidos por Catastro (Sede Catastral)

Imagen 5.4.2 – Estilo interior Nórdico



Fuente: *Nonna Design*

En cuanto al diseño del interior, comentar que vamos a utilizar un estilo Nórdico, el cual consiste en utilizar un espacio relativamente oscuro iluminado por bombillas amarillentas creando un ambiente relajante rodeado de materiales de madera, es decir, paredes, sillas, mesas, etc. e incluso plantas vivas que generen un bienestar y una sensación de estar apartado totalmente de los pensamientos. Se pretende crear un local muy acogedor, diferente a los demás y a pesar de estar a 200 metros del agua del mar, crear la sensación de viajar en el tiempo, entre épocas, etc. Este estilo de local tiene un coste bastante elevado, pero el ambiente que crea el mismo es incomparable con los demás estilos existentes en el mercado actual de diseños e interiores.

Capítulo 6

Estrategia de Marketing

Según Philip Kotler, considerado como el padre del marketing la estrategia de marketing es un proceso que permite al negocio centrar los recursos disponibles y utilizarlos de la mejor manera posible para incrementar sus ventas y diferenciarse de su competencia así mismo conseguir objetivos relacionados con la captación de los clientes, incentivar las ventas, enfocar el negocio hacia el cliente, detectar la forma más apropiada de captación de clientes, etc. Principalmente se va a utilizar la técnica de las “cuatro p” o *marketing mix* que definen cuatro aspectos claves en el plan de la empresa, como son el producto, precio, promoción y punto de venta encadenadas entre sí para dar una respuesta al análisis de marketing, para captar de la mejor forma posible a los clientes y desarrollar nuestro negocio en el sector.

6.1 Producto

El producto es el elemento que nuestra empresa aporta a nuestros clientes incluyendo la cartera de servicios y productos, el ciclo de vida de los mismos, la diferencia con la competencia, entre otros aspectos.

Nuestro negocio tendrá los productos muy diferenciados debido a que no es una cocina tradicional, sino que es una alta cocina entrelazada con productos exóticos donde los platos se elaboran con técnicas innovadoras y poco conocidas por la competencia tradicional como puede ser:

Esferificación: es una técnica poco conocida creada por Ferrán Adrià en elBulli que se utiliza para la creación de esferas que contienen alimentos líquidos envueltos por una membrana fina y flexible creado por sustancias extraídas de algas naturales que a su vez reciben el nombre de alginato. Con esta técnica podemos crear grandes contrastes en los platos dando toques de sabores diferenciados que explotarán en la boca de cada cliente que saboree dicha obra de arte. Esta técnica principalmente ofrece crear perlas de verduras, caviar de melón, croquetas líquidas, mojito, etc.

Imagen 6.1.1 – Mojito sin alcohol con técnica de esferificación.



Fuente: *elBulli* de Ferrán Adrià

Nitrógeno líquido o crio cocina: el uso del nitrógeno líquido fue usado por primera vez por Ferrán Adrià y que consiste en poder congelar cualquier tipo de alimento de manera instantánea. La técnica consiste en sumergir el producto al nitrógeno que está a una temperatura aproximada de -196°C lo que efectuará una congelación instantánea a nuestro producto. Es una técnica utilizada por muchos cocineros, pero en nuestro caso al tratarse de una cocina diferenciada, lo emplearemos para crear platos diferenciados tanto por sus formas como contenido como, por ejemplo, bombones de maíz o perlas de aceite.

Imagen 6.1.2 – Bombones de maíz elaborados con la técnica de nitrógeno líquido.



Fuente: *ElBulli* de Ferrán Adrià

Cocción al vacío o sous-vide: esta forma de elaboración de platos de la alta cocina creada por dos grandes chefs Bruno Goussault y George Pralus consiste básicamente en poner los ingredientes que necesitemos elaborar en bolsas cerradas al vacío con el producto y cocinarlas en agua caliente el tiempo necesario. Con esta técnica se consigue conservar todo el sabor al punto ideal de cocción sin perder sus texturas ni sabor, con ello conseguimos que el cliente saboree los platos con los sabores intensos y productos que se derritan en la boca y lo más beneficioso, son platos totalmente saludables y dietéticos.

Imagen 6.1.3 – Merluza cocinada con el método sous-vide.



Fuente: *ElBulli* de Ferrán Adrià

Estos son algunos de los ejemplos de tipos y formas de preparado que se utilizarán para la elaboración de nuestros platos, aparte de la utilización de ingredientes exóticos como pueden ser frutas y verduras importadas que den una visión diferente a los clientes, no solamente en la forma de preparado de los mismos sino también en los sabores más extravagantes.

Como conclusión, comentar que no simplemente se pretende ser un restaurante-gastrobar, sino que se pretende acercar a los ciudadanos algo desconocido y único en forma de algo normal y cotidiano.

A continuación, presentaremos nuestra carta elaborada para el restaurante Exoeat:

Tabla 6.1.4 – Carta de platos, bebidas y tipos de menús del restaurante Exoeat





Fuente: Elaboración propia.

Podemos observar que la carta presenta un desglose en platos de carne y pescado, acompañamiento, postres y bebidas. En nuestro caso al centrarse el negocio en la venta de platos por menú, no se especifican los precios de cada producto, sino que se especifica el precio del menú directamente, en el cual el cliente podrá elegir a su gusto los platos que más desee de la carta proporcionada. Solamente las bebidas van a parte, es decir, a parte del menú, el cliente si decidiera tomar algo deberá pagar a parte por ello tal y como lo especifica la carta. Una vez elegidos los platos en la Tablet, al cliente se le generará un menú seleccionado tal y como se demuestra en la imagen adjunta para que de esta forma sepa los platos seleccionados y que en este caso ordene que plato quiere que sea el primero en ser sacado de cocina.

Imagen 6.1.5 – Tablet incorporada en cada mesa con ejemplo elección menú cliente.



Fuente: Elaboración propia.

6.2 Precio

El precio del producto es una de las decisiones más complicadas de la estrategia del marketing ya que en ella intervienen varios aspectos complejos tanto los costes de elaboración, margen comercial, demanda, etc.

Tras realizar el análisis de precios de nuestra competencia, observamos que los precios rondan una media de 20 € por menú en casi todos los establecimientos de la zona. Se decide plantear un plan de precios para nuestros menús donde pudimos comprobar que según el tipo de plato el precio del menú variaba, por tanto se ha establecido un plan de 4 tipos de menús, donde el más barato compuesto por 5 platos básicos a degustar tiene un coste unitario de 12€ por menú, un menú compuesto por 7 platos a degustar por un precio de 18€ por menú, otro menú compuesto por 10 platos muy elaborados a degustar por un precio de 24€ por menú y, por último, el menú estrella *selección del chef* compuesto por 15 platos elaborados con todas las técnicas disponibles de la alta cocina en el restaurante Exoeat entregado por el mismo chef al cliente por un precio de 35€. Comparándonos con

otros establecimientos de la alta cocina podemos observar que nuestros precios son relativamente bajos ya que como se había comentado anteriormente se pretende acercar a los clientes platos diferentes de los que se suelen ver en restaurantes habituales, por ello se opta por no obtener unos beneficios muy altos a cambio de poder atraer en un futuro a más clientela con la cual poder elaborar más platos y desarrollar el negocio, el cual nos dará a conocer en un entorno mucho más amplio y de esta forma vender más platos y obtener más beneficios a la vez que satisfacer a nuestros clientes.

6.3 Promoción

La promoción hace referencia a todas aquellas acciones de comunicación realizadas para dar a conocer nuestro negocio o atrapar al cliente, es decir, dar a conocer nuestro negocio de todas las maneras posibles tanto por publicidad como por diferentes descuentos, etc. Al tratarse de un restaurante nuevo que se va abrir y debido a la inversión que se tiene que realizar para la creación del mismo, no se dispone de un capital muy elevado para la publicidad, por tanto, se pretende reducir al mínimo el coste publicitario e intentar hacer acciones de marketing económicas que se describirán a continuación:

- **Publicidad:** debido a que el coste de la publicidad en los medios de publicitarios es muy elevado, nuestro negocio ExoEat seleccionará únicamente una forma de publicitarse en ellos. Una vez analizado los diferentes costes de los mismo se decide por la selección del anuncio en radio local ya que es de las más baratas de todas las estudiadas. Se pretende que el anuncio aparezca dos veces al día en horas punta, aproximadamente sobre las 14 del mediodía y a las 18 de la tarde, ya que suelen ser horas en las que más personas suelen escuchar la radio debido a sus jornadas laborales. Además, se promocionará nuestro local en diarios locales y fachadas colaborativas festivas, es decir, fiestas locales tales como fallas, pascua, etc.
- **Promoción de venta:** nuestro establecimiento dispondrá de un amplio abanico de promociones para los clientes que serán muy atractivos a todas las edades. Empezaremos desde descuentos a menores de 12 años de un 40% sobre el precio del menú siempre y cuando venga acompañado de los dos padres, esto es muy atractivo para las familias ya que así agradecen que se tiene en cuenta a sus hijos y no se cobra por igual a todo el mundo. Por otra parte, se ofrecerán cheques descuento para aquellas personas que hayan seleccionado el menú número 3 y el número 4. Dichos clientes obtendrán un cheque descuento por mesa de un 5% acumulable o aplicable en el siguiente menú, es decir, el conjunto de clientes tendrá la opción de acumular estos cheques para llegar al 100% con el cual podrán optar a un menú totalmente gratuito en la siguiente visita o bien podrán canjear dicho descuento del 5% unitario en el descuento directo en uno de los menús de la siguiente visita. Por último, las personas que presenten alguna discapacidad también optarán por un descuento del 40%, se entiende que es perjudicial para el negocio dicho tipo de descuento, pero se pretende realizar también una parte benéfica y de esta forma poder aportar un granito de ayuda por nuestra parte.

- **Relaciones públicas:** se pretende que el negocio tenga páginas en las redes sociales donde también se puede dar a conocer, tales como Facebook o Instagram. Son aplicaciones muy potentes a día de hoy en el desarrollo del negocio ya que tienen un amplio nivel de distribución de información para la captación de la visión de los clientes y además de la captación tal y como nos encontramos en una pandemia muy poca gente viaja por tanto pocas personas nos conocerían si solamente nos publicáramos en la radio. En segundo lugar, tendremos una página web, la cual permitirá a los clientes tener un acceso amplio a nuestro menú, horarios e incluso las mesas disponibles en el momento concreto mediante a la actualización automatizada.
- **Marketing directo:** se empleará también este tipo de marketing ya que a día de hoy sigue siendo el más popular de todos y es que se refiere al marketing del “boca a boca”, es decir, los clientes tanto satisfechos como insatisfechos siempre van a dar sus opiniones fuera del establecimiento a su propio entorno, por lo cual podemos decir que podemos optar a una publicidad gratuita que a día de hoy es muy valorada.

6.4 Distribución o venta.

Al tratarse de un restaurante no conocido nosotros daremos al cliente una atención personalizada, es decir, empezando desde la entrada donde le recibirá un administrativo y le indicará donde sentarse, facilitándoles nuestro sistema interactivo que en este caso es una Tablet en cada mesa desde la cual el cliente seleccionará los menús que desee probar y los platos dentro de los mismos. El sistema es muy intuitivo y confortable por lo que le favorecerá una experiencia inolvidable y muy relajante a la hora de seleccionar su pedido, en cada momento el sistema informará al cliente cuánto falta para que le entreguemos sus platos y en caso de desearlo podrá poner cualquier tipo de música para que haga la experiencia más única todavía.

Nuestro principal objetivo es que el cliente se sienta relajado y que pueda desconectar de lo que suceda puertas hacia fuera de nuestro local, por tanto, con el estilo nórdico del mismo local, el sistema interactivo y los platos de alta cocina, creemos que se conseguirá el objetivo de hacer sentir al cliente una experiencia inolvidable y a la vez que le genere un hábito de que no siempre un plato altamente elaborado tiene un coste elevado.

Una vez el cliente haya terminado toda la degustación podrá seleccionar la forma de pago, que en este caso puede ser tanto por tarjeta como en efectivo. En el caso de que fuera por tarjeta, el cliente únicamente deberá acercar su tarjeta o móvil a la parte superior de la Tablet para realizar el pago, el datafono en sí es un mini terminal que va conectado a la Tablet por detrás y que gracias a una aplicación puede gestionar el cobro tal y como se demuestra en la imagen abajo adjunta, la persona simplemente verá la Tablet ya que la misma estará incorporada en la mesa y de esta forma acercará su tarjeta o teléfono a la parte superior para realizar el pago. Y en caso de seleccionar el pago en efectivo se les acercará el camarero para realizar la operación de cobro. Tras la salida el administrativo acompañará a los clientes hacia la puerta de salida donde les dará las gracias.

Imagen 6.4.1 – Datafono con gestión mediante aplicación en Tablet



Fuente: *Zettle* – mobiletransaction

Capítulo 7

Análisis Económico-Financiero

Se utiliza este tipo de análisis en una empresa para determinar los costes y los beneficios resultantes de invertir en el proyecto estudiado. Este estudio aporta ventajas claves en la decisión de la viabilidad del proyecto a parte de permitir determinar dificultades que nos puedan limitar en el desarrollo de la organización o demostrar puntos clave a mejorar en la efectividad de la empresa.

Una vez analizadas todas las estrategias implantadas en el estudio del desarrollo del negocio llegamos al punto en el que se realizará de los estados financieros previsionales.

7.1 Plan de Inversión

Este apartado recopilara todos los elementos del inmovilizado necesarios para el funcionamiento de nuestro negocio.

A continuación, se desglosarán los distintos elementos de inversión que serán necesarios para nuestra empresa:

Maquinaria: 0€

- Estufa
- Horno
- Microondas
- Lavaplatos
- Refrigeradores
- Congeladores
- Mesa de trabajo cocina
- Asador
- Tarja
- Freidora

Uillaje y herramientas: 3400€

- Sartenes
- Ollas
- Cazuelas
- Tijeras
- Cuchillos
- Paletas
- Delantales
- Trapos
- Servilletas
- Cubiertos
- Vasos

Mobiliario: 10000€

- Mesas
- Taburetes
- Estanterías
- Sillas
- Decoración salón
- Cubiertos
- Platos
- Manteles
- Neveras
- Frigoríficos

Material Informático: 4500€

- Ordenador
- Tablets para cada mesa
- Pantallas en cocina
- Móviles camareros

Aplicaciones Informáticas: 450€

- Mantenimiento y actualización de software interno

Edificaciones: 9500€

- Reforma local al estilo Nórdico del restaurante

Las tablas a continuación presentadas muestran el desglose de los mismos

Tabla 7.1.1 – Inversiones en inmovilizado material

Concepto	Gasto
Edificaciones	9.500 €
Mobiliario	10.000 €
Equipo informatico	4.500 €
Utillaje/ Herramientas	3.400 €
Maquinaria	0 €
Creación Sociedad	4.431,38 €
Total	31.831,38 €

Fuente: Elaboración propia.

Como bien podemos observar tenemos un importe razonable en cuanto a inversión inicial, aunque en comparación con otras creaciones de empresas es un importe muy asequible. Tenemos que desembolsar un importe de 9500€ para hacer una pequeña reforma en cuanto a la organización del local para situarla de tal forma que podamos incorporar plantaciones vivas y mover una de las paredes que no nos conviene tener. El mobiliario es el que mayor inversión necesita, ya que a pesar de tener el mobiliario ya en el local

debido a que anteriormente era un restaurante, necesitamos cambiarlo por completo debido a que nuestro diseño se diferencia totalmente del mobiliario ya existente en el local. Tenemos otras inversiones menos relevantes como son las herramientas y el equipo informático que ascienden a un importe total de 7900€ haciendo la suma y una inversión de 4431,38€ en la creación de la sociedad, haciendo un desglose en 3000€ de capital y 1431,38€ en trámites administrativos. Según se observa en la tabla, nuestra inversión de maquinaria es de 0€ y esto es debido a que el local dispone de maquinaria necesaria para desarrollar nuestro negocio destinado a la cocina, por el mismo motivo el gasto de alquiler asciende a 1500€ debido a que ya está básicamente cubierto el local para el desarrollo de nuestro negocio.

7.2 Plan de Financiación

Una vez realizado el plan de inversión para el negocio nos damos cuenta que el importe necesario no es muy elevado y contando los gastos iniciales del primer año se decide hacer un desembolso propio de los socios por parte de ahorros de cada uno. Los ahorros proceden de los años anteriores en los que los socios han estado trabajando y ahorrando para la futura creación del negocio. Al deberse en este caso de tres socios dividiendo el capital necesario entre los tres no supone un gran esfuerzo de inversión, es decir, no es lo mismo desembolsar uno mismo 30000€ que entre los tres a partes iguales. Por lo cual, de momento no se necesita de financiaciones externas, ya que aparte de la inversión propia el negocio va a disponer de ayudas y subvenciones provenientes tanto del Estado como de la comunidad que se explicarán en apartados siguientes.

7.3 Análisis rentabilidad proyecto

Para poder obtener una respuesta respecto a la rentabilidad y viabilidad económica del proyecto, necesitamos analizar cada punto económico del mismo, empezando por los ingresos, gastos y todos los balances y tesorería. Los ingresos incorporan todas las ventas realizadas durante el año y los pagos recogen las casillas de salarios, gastos fijos de mantenimiento, existencias, etc. Se propone la creación de un análisis a futuro para comprobar la viabilidad al encontrarnos ante una pandemia que causa bastantes problemas en el sector de la hostelería.

Se procede a analizar los ingresos generados del negocio ExoEat y en este caso, para obtener mejores resultados, se presentan los ingresos en tres diferentes escenarios como son pesimista, moderado, optimista:

Tabla 7.3.1 – Ingresos por servicios.

Concepto	Precio/un	Unidades	Pesimista	Unidades	Moderado	Unidades	Optimista
Menú "Degustacion al dente"	12 €	1800	21.600 €	2400	28.800 €	2900	34.800 €
Menú "Degustacion al corte"	18 €	2000	36.000 €	2200	39.600 €	3000	54.000 €
Menú "Degustacion Exoplan"	24 €	2800	67.200 €	3300	79.200 €	3900	93.600 €
Menú "Selección del Chef"	35 €	2400	84.000 €	2900	101.500 €	3700	129.500 €
Total		9000	208.800 €	10800	249.100 €	13500	311.900 €

Fuente: Elaboración propia.

Para obtener datos lo más realistas posibles vamos a efectuar un incremento del 5% sobre los cobros para los siguientes 5 años, y de esta forma observar en cada escenario el incremento generado.

Escenario Pesimista:

Tabla 7.3.2 – Previsión ventas Pesimista.

Año	Ingresos Anuales
1	208.800 €
2	219.240 €
3	230.202 €
4	241.712,10 €
5	253.797,70 €

Fuente: elaboración propia.

Escenario Moderado:

Tabla 7.3.3 – Previsión ventas Moderado.

Año	Ingresos Anuales
1	249.100 €
2	261.555 €
3	274.633 €
4	288.363,38 €
5	302.782,60 €

Fuente: Elaboración propia.

Escenario Optimista:

Tabla 7.3.4 – Previsión ventas Optimista.

Año	Ingresos Anuales
1	311.900 €
2	327.495 €
3	343.870 €
4	361.063,23 €
5	379.116,39 €

Fuente: Elaboración propia.

Nuestros ingresos han tenido un aumento de producción del 5% a partir del primer año, vamos a suponer que aumentan un poco los ingresos, no podemos arriesgarnos a planificar unos ingresos más elevados ya que nos lo prohíbe la situación que se está viviendo actualmente en el mundo, como es el Covid-19 en las restricciones del estado tanto a los desplazamientos como a los comercios y establecimientos en sí. Por lo tanto, ante dicha situación debemos saber que los resultados no serán muy buenos abriendo un negocio nuevo en plena pandemia, de todas formas, como ya se había comentado anteriormente este proyecto está destinado a un largo plazo por lo cual procederemos a analizar más datos para poder sacar conclusiones de los mismos. Aun así, se considera que el crecimiento interanual de un 5% no está mal para un negocio que se crea en un sector tan competitivo. Una vez hayamos pasado la pandemia se podría volver a estudiar la situación para ver cómo ha evolucionado el mercado en el que nos movemos.

A continuación, procederemos a desglosar los gastos generados, a los que analizaremos también en los tres escenarios para obtener más información en cuanto al análisis.

Se tienen en cuenta las variaciones que pueden surgir en cuanto a incrementos de los índices de precios al consumo (IPC). Por lo tanto, se decide tener en cuenta la siguiente variación:

- Salario: sin incremento.
- Proveedores: incremento del 1% anual.
- Mantenimientos varios (gastos fijos): 1,5% anual.

Tabla 7.3.5 – Otros gastos negocio.

Concepto	Importe
Mantenimiento informatico	450 €
Proveedores	34.000 €
Gastos fijos	4.600 €

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 7.3.6 – Gastos escenario Pesimista.

Año	Salario	Mant. Inf	Proveedores	Gastos fijos	Total Gastos
1	184.976 €	450 €	34.000 €	4.600 €	224.026 €
2	184.976 €	450 €	34.340 €	4.669 €	224.435 €
3	184.976 €	450 €	34.683,40 €	4.739,03 €	224.848,43 €
4	184.976 €	450 €	35.030,23 €	4.810,12 €	225.266,35 €
5	184.976 €	450 €	35.380,53 €	4.882,27 €	225.688,80 €

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 7.3.7 – Gastos escenario Moderado.

Año	Salario	Mant. Inf	Proveedores	Gastos fijos	Total Gastos
1	184.976 €	450 €	50.000 €	4.600 €	240.026 €
2	184.976 €	450 €	50.500 €	4.669 €	240.595 €
3	184.976 €	450 €	51.005,00 €	4.739,03 €	241.170,03 €
4	184.976 €	450 €	51.515,05 €	4.810,12 €	241.751,17 €
5	184.976 €	450 €	52.030,20 €	4.882,27 €	242.338,47 €

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 7.3.8 – Gastos escenario Optimista.

Año	Salario	Mant. Inf	Proveedores	Gastos fijos	Total Gastos
1	184.976 €	450 €	80.000 €	4.600 €	270.026 €
2	184.976 €	450 €	80.800 €	4.669 €	270.895 €
3	184.976 €	450 €	81.608,00 €	4.739,03 €	271.773,03 €
4	184.976 €	450 €	82.424,08 €	4.810,12 €	272.660,20 €
5	184.976 €	450 €	83.248,32 €	4.882,27 €	273.556,59 €

Fuente: Elaboración propia.

Como habíamos comentado anteriormente, los gastos del personal son los que más nos afectan y sabiendo que no es muy bueno para el negocio seguimos intentando promover el desarrollo de nuestros practicantes, ya que después estos gastos por una parte se irán devolviendo tanto mediante subvenciones como ayudas del estado por tener a personas contratadas de prácticas tal y como lo especifica el Ministerio de Trabajo y Economía Social en el Decreto Ley 11/2013, de 26 de julio establece “ Medidas de apoyo al emprendedor y de estímulo del crecimiento y de la creación de empleo, que afecta a los incentivos a los contratos en prácticas”. Podemos detectar que los gastos son estables durante los cinco años, que son los años en los que se ha realizado la previsión, pensamos que no habrá en principio ningún caso de cambio de normativa por lo cual se queda estable.

Una vez habiendo calculado nuestros gastos e ingresos, procedemos al cálculo del flujo de caja para posteriormente poder calcular la VAN y la TIR.

El flujo de caja se considera como la diferencia entre los gastos e ingresos de una empresa y lo vamos a calcular en base a los tres escenarios estudiados.

Tabla 7.3.9 – Flujo de caja escenario Pesimista.

Año	Cobros	Subvencion	Pagos	Flujo de Caja
1	208.800 €	8.000 €	224.026 €	-7.226 €
2	219.240 €	1.800 €	224.435 €	-3.395 €
3	230.202 €	1.800 €	224.848,43 €	7.153,57 €
4	241.712,10 €	1.800 €	225.266,35 €	18.245,75 €
5	253.797,70 €	1.800 €	225.688,80 €	29.908,90 €

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 7.3.10 – Flujo de caja escenario Moderado.

Año	Cobros	Subvencion	Pagos	Flujo de Caja
1	249.100 €	8.000 €	240.026 €	17.074 €
2	261.555 €	1.800 €	240.595 €	22.760 €
3	274.633 €	1.800 €	241.170,03 €	35.262,97 €
4	288.363,38 €	1.800 €	241.751,17 €	48.412,21 €
5	302.782,60 €	1.800 €	242.338,47 €	62.244,13 €

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 7.3.11 – Flujo de caja escenario Optimista

Año	Cobros	Subvencion	Pagos	Flujo de Caja
1	311.900 €	8.000 €	270.026 €	49.874 €
2	327.495 €	1.800 €	270.895 €	58.400 €
3	343.870 €	1.800 €	271.773,03 €	73.896,97 €
4	361.063,23 €	1.800 €	272.770,20 €	90.093,03 €
5	379.116,39 €	1.800 €	273.556,59 €	107.359,80 €

Fuente: Elaboración propia.

Como resumen, podemos decir que los flujos de caja son positivos en el escenario moderado y optimista y que el negocio nos genera ingresos para poder afrontar su desarrollo, pero en el escenario pesimista obtenemos dos años con cifras negativas, lo que nos hace pensar que en este caso se debería de replantear la viabilidad del plan. A pesar de ello, tanto el escenario moderado como el optimista obtienen unos resultados muy buenos, lo que nos indica que tenemos que seguir adelante con el análisis e identificación de la rentabilidad de la misma.

Para poder analizar de una forma correcta y exacta la rentabilidad del proyecto utilizaremos el Valor Actual Neto (VAN) y la Tasa Interna de Retorno (TIR). El VAN permite a un estudio obtener la rentabilidad absoluta y neta con el cálculo del valor inicial r de los flujos de caja futuras. La TIR es el indicador de la rentabilidad relativa bruta y anual de la inversión realizada, es la tasa de descuento que hace que el VAN sea igual a cero. La tasa ha de ser mayor que el coste de capital asociado a la inversión, cuanto más mayor sea la TIR mayor será la rentabilidad.

Tomando nuestros datos para el cálculo seleccionamos el coste de capital de 7,4% TAE sobre nuestro capital inicial de 31831,38€ en el caso de habernos financiado vía préstamo bancario, para ello vamos a proceder al cálculo tanto del VAN como de la TIR para los cinco años analizados y en los tres escenarios analizados anteriormente para la obtención del mejor resultado posible.

Tabla 7.3.12 – Cálculo VAN y TIR escenario Pesimista.

k	8,00%
Desembolso Inicial	31.831,38 €
F.C. 1	-7.226 €
F.C. 2	-3.395 €
F.C. 3	7.153,57 €
F.C. 4	18.245,75 €
F.C. 5	29.908,90 €
VAN	-1.987,54 €
TIR	6,7%
TIR Neto	-1,3%

Fuente: Elaboración propia.

Al observar la tabla del escenario pesimista y tras realizar la simulación de esta situación extrema, nos situamos ante un problema y opción insostenible para proseguir con el negocio ya que el VAN nos da un resultado negativo y la TIR se sitúa por debajo de la TAE. Estos resultados nos llevan a concluir que en dicha situación tal como la hemos calculado a lo largo del análisis financiero-económico no sería rentable aun teniendo una inversión baja, pero al tener unos gastos tan elevados no sería viable la operación, en este caso, la apertura de ExoEat.

Tabla 7.3.13 – Cálculo VAN y TIR escenario Moderado

k	8,00%
Desembolso Inicial	31.831,38 €
F.C. 1	17.074 €
F.C. 2	22.760 €
F.C. 3	35.262,97 €
F.C. 4	48.412,21 €
F.C. 5	62.244,13 €
VAN	109.427,12 €
TIR	76,0%
TIR Neto	68,0%

Fuente: Elaboración propia.

Según los resultados obtenidos en el cálculo del VAN y la TIR en el escenario Moderado podemos comentar que es una situación muy buena donde resalta tanto el VAN siendo superior que 0, como la TIR siendo superior a la TAE indicando que nuestra operación está yendo por el buen camino. Esto quiere decir que la inversión que hiciéramos en este escenario sería muy rentable y favorecida en cuanto a la creación de nuestro plan de empresa.

Tabla 7.3.14 – Cálculo VAN y TIR escenario Optimista.

k	8,00%
Desembolso Inicial	31.831,38 €
F.C. 1	49.874 €
F.C. 2	58.400 €
F.C. 3	73.896,97 €
F.C. 4	90.093,03 €
F.C. 5	107.359,80 €
VAN	262.366,98 €
TIR	174,0%
TIR Neto	166,0%

Fuente: Elaboración propia.

En la última tabla del escenario Optimista podemos ver una clara y positiva evolución de los beneficios lo cual nos lleva a situarnos en un VAN muy positivo y una TIR que alta. Esto nos indica que se trataría de una inversión muy rentable una vez hayamos seleccionado y elaborado dicho escenario.

Según los datos obtenidos podemos comentar que nos encontramos ante una muy buena situación ya que claramente el Van es muy positivo y la TIR supera con creces la TAE, esto nos indica que se trata de una inversión muy rentable en caso de que la situación fuera tal y como nos lo habíamos planteado.

7.4 Balance de situación

Tabla 7.4.1 – Cuenta de pérdidas y ganancias.

	Debe		Haber
	Gastos		Ingresos
	50450		249100
Compras	0	Ventas	0
Gastos Personal	184976	Otros Ingresos	0
Gastos Generales	4600		
Dot amort inmov	0		
Bº Explotación	240026	Perdidas explotación	0
Gastos financieros			
Resultados antes de impuestos	9074		
Impuestos sobre beneficios	2268,5		
Resultado del ejercicio	6805,5		

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 7.4.2 – Balance de situación,

Activo		Pasivo+Patrimonio Neto	
Inmovilizado	31831,38	Capital Social	31831,38
Amort. Acumulada	500	Reservas	12185,05
		Resultado pendiente de aplicación	1037,7
Total Activo Fijo	30881,38	Patrimonio Neto	45054,13
Existencias	4564,56	Acreedores CP	0
Clientes	0	Proveedores	0
		H.P. acreedora	0
Tesorería	11919,92	Impuesto dde sociedades	2311,73
Total Activo Circulante	16484,48	Total Pasivo Circulante	2311,73
Total Activo	47365,86	Total Pasivo y Patrimonio Neto	47365,86

Fuente: Elaboración propia.

El análisis del balance de situación y las cuentas de pérdidas y ganancias permiten conocer la situación de liquidez y endeudamiento del negocio. Revisando los dos análisis podemos observar que, a pesar de ser reducida la rentabilidad al principio, poco a poco irá ascendiendo ya que es un negocio nuevo que se tiene que dar a conocer y con la situación del Covid-19 no nos permiten desarrollarnos a la velocidad que lo pudiéramos realizar hace 4-5 años, esto nos va a tomar su tiempo, pero estamos seguros de que es un negocio prometedor y alcanzará niveles altos de rentabilidad. De todas maneras, los resultados obtenidos nos dan a ver que el negocio es solvente y tiene liquidez, por lo cual es una señal positiva debido a que el fondo de maniobra es positivo, en este caso siendo de 4564,56.

En el futuro, cuando nos estemos recuperando de la pandemia deberíamos revisar este análisis ya que las condiciones cambiarían drásticamente a mejor, simplemente con un aumento de ingresos ya que debido a la pandemia nos vemos obligados a indicar unos ingresos moderados, que sabiendo cómo funciona la hostelería en España, el resultado se puede mejorar muchísimo.

Capítulo 8

Conclusiones

En el siguiente apartado se expondrán todas las ideas obtenidas del estudio del plan de empresa y se expondrán las conclusiones sacadas del mismo para ver el futuro que le espera a este negocio.

Una vez realizado todos los análisis y llegado al final del plan de empresa recopilamos una serie de conclusiones que se exponen a continuación:

Encontrándonos en medio de la pandemia que tanto mal ha causado al mundo es complicado planificar la apertura de un negocio nuevo, pero a pesar de ello cada esfuerzo tendrá su recompensa y por ello se procedió a tirar hacia adelante este proyecto.

La situación económica del país es muy complicada, ya que aún no se había recuperado de la crisis del 2008 como ya habíamos entrado en la crisis actual. Muchos sectores se han visto afectados, pero a pesar de ello hemos podido ver que las familias siguen invirtiendo en hostelería consumiendo en ellas y de esta forma promoviendo poco a poco este sector tan afectado en estos últimos dos años. Por lo que se prevé que un negocio como es el de ExoEat sea aceptado positivamente por la gente y sea visto como un negocio diferente y exclusivo.

A parte, tras el estudio realizado, se pudo comprobar que nuestro negocio se encuentra en un sector muy competitivo y que en general, el 70% del país vive de ello, es decir, del sector turístico. El proyecto da buenas señales de incorporarse muy bien en el entorno y dar fruto, ya que el plan está muy bien estudiado para diferenciarse de su competencia y de esta forma obtener su nicho y su clientela donde mostrar que la alta cocina no tiene que ser excesivamente cara y puede ser accesible a cualquier tipo de bolsillo. A pesar de estar situado en una zona rodeada de muchos restaurantes y bares con fama, rápidamente nuestro negocio ganaría terreno por ser innovador y diferente a la cocina tradicional y sus grandes beneficios en las promociones y descuentos aplicados a este estudio.

ExoEat pretende ser el mejor restaurante de referencia en la zona y posteriormente poder expandirse primero en la misma ciudad de Valencia y si todo fuera bien desarrollar otros proyectos en otras grandes capitales de este gran país.

La forma jurídica elegida para ExoEat es la idónea siendo en este caso de Sociedad Limitada ya que el capital mínimo es de 3000€ que favorece mucho a los socios, los cuales son tres. Sí que se nos plantean problemas en el tema administrativo de la persona jurídica ya que la pandemia atrasa todos los procedimientos y por tanto tardaríamos bastante en obtener la documentación necesaria. A pesar de ello, esto nos sirve para emplear el método de Learn Startup con el cual pudimos comprobar la efectividad de nuestro proyecto, en este caso implantando dos platos de nuestro menú en un restaurante ya existente con el cual pudimos obtener un resultado muy positivo y barato para saber que nuestro proyecto vale la pena.

Los trabajadores presentan una gran parte de este proyecto ya que, a pesar de ser un restaurante, se pretende ser una escuela para muchos, por lo tanto, debemos de poner bastante hincapié en ello y demostrar que somos los mejores en el sector con chefs

altamente cualificados, una organización excelente y servicio de atención al más alto nivel.

Para finalizar el comentario, tras la realización del plan financiero pudimos detectar que la empresa tiene una muy buena viabilidad a largo plazo ya que en el primer año se nos podrían presentar problemas debidos a la crisis y al desarrollo del negocio. Pero en rangos generales el negocio es altamente viable y nos ofrece varias formas de progreso en caso de no funcionar uno de ellos.

En un futuro sería interesante poder hacer realidad de este proyecto, ya que la ilusión desde pequeño no desaparece en cuanto a la cocina y sobre todo a la alta cocina, por tanto, al ser un plan de empresa viable, una vez pase la pandemia que estamos viviendo, se empezará a realizar dicho proyecto para convertir un sueño en realidad.

Bibliografía

AECIM(2021): Normativa ley establecimientos en: <<https://www.aecim.org/obligaciones-generales-medioambientales-que-afectan-a-las-empresas-del-sector-para-el-ano-2021/>>

AYUNTAMIENTO DE VALENCIA (2021): < <https://www.valencia.es/>>

BOE (2020): < <https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2010-10544>>

BONVIVEUR (2021): ElBulli y Ferrán Adrià en: < <https://www.bonviveur.es/noticias/la-historia-de-elbulli>>

CANVA (2021): Ayuda a la creación de menús en: <<https://www.canva.com/es-es/crear/menus-restaurant/>>

ECONOMIPEDIA(2020): Definiciones económicas en: <<https://economipedia.com/definiciones/microentorno.html>>

ELBULLIFOUNDATION (2021): Información Ferrán Adrià en: <<https://elbullifoundation.com/biografia-ferran-adria/>>

FACTORIAL LHR (2020): Costes trabajadores en: <<https://factorialhr.es/blog/coste-empresa-trabajador/>>

FERNÁNDEZ ROMERO, A. (2004): Dirección y Planificación Estratégicas en las Empresas y Organizaciones. Díaz de Santos

FORO-CIUDAD (2020): Habitantes Valencia año 2020 en: <<https://www.foro-ciudad.com/valencia/valencia/habitantes.html>>

GOOGLE IMÁGENES (2021): < <https://www.google.es/imghp?hl=es&ogbl>>

GOOGLE MAPAS (2021): <<https://www.google.es/maps/@39.4662851,-0.3281731,14.99z?hl=es>>

HOSTELTUR (2021): Sector más importante España y sus porcentajes en: <https://www.hosteltur.com/130893_el-turismo-el-sector-que-mas-riqueza-aporta-a-la-economia-espanola.html>

INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA (INE)(2021) *Evolución poblacional Valencia*

INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA (INE) (2020). *Nivel de Renta de España.*

IPYME (2021): Formas Jurídicas en: <<http://www.ipyme.org/es-ES/DecisionEmprender/FormasJuridicas/Paginas/FormasJuridicas-DescripcionA.aspx?cod=SRL&nombre=Sociedad+de+Responsabilidad+Limitada&idoma=es-ES>>

IPYME (2021): Proceso constitución sociedades en: < <http://www.ipyme.org/es-ES/creaciondelaempresa/ProcesoConstitucion/Paginas/Proceso.aspx>>

JOSEP CAPÓ VICEDO (2019): Estrategia y diseño de la organización.

MINISTERIO DE SANIDAD, CONSUMO Y BIENESTAR SOCIAL (2020): <<https://www.mscbs.gob.es/ciudadanos/saludAmbLaboral/saludLaboral/normativa.htm>>

MINISTERIO DE TRABAJO Y ECONOMÍA SOCIAL (2021): <https://www.mites.gob.es/es/sec_trabajo/autonomos/rse/legislacion/index.htm>

MINISTERIO DE TRABAJO Y ECONOMÍA SOCIAL (2021): https://www.mites.gob.es/es/sec_trabajo/autonomos/economia-social/noticias/index.htm

NONNA DESIGN (2021): Diseños interiores en: <<https://nonnadesign.com/>>

OSTERWALDER, A. y PIGNEUR, Y. (2013): Generación de modelos de negocio. DEUSTO, Barcelona, 10ª Edición

RANDALL GEOFFREY (2003): Principios de Marketing, segunda editorial, Pág. 120.

RETOS DIRECTIVOS (2020): Análisis PESTEL en :< <https://retos-directivos.eae.es/en-que-consiste-el-analisis-pestel-de-entornos-empresariales/>>

STATISTA (2020): N° establecimientos por provincias, ciudades en: <<https://es.statista.com/estadisticas/646140/restaurantes-y-puestos-de-comida-por-cc-aa-espana/>>

STATISTA (2020): N° restaurantes Comunidad Valenciana en: <<https://es.statista.com/estadisticas/582515/numero-de-restaurantes-por-provincia-en-la-comunidad-valenciana/>>

SEDE CATASTRO (2021): < <https://www.sedecatastro.gob.es/>>

SEPE (2021): Ayudas a nuevos emprendedores en: <<https://www.sepe.es/HomeSepe/autonomos/prestaciones-para-emprendedores-y-autonomos.html>>

WIKIPEDIA (2021): Learn Startup en: < https://es.wikipedia.org/wiki/Lean_startup>

ZETTLE (2021): Consulta Datafono app en: < <https://www.zettle.com/es/datafono>>

Anexos

Encuesta satisfacción clientes sobre platos ofrecidos y opinión sobre la alta cocina.

Restaurante Alta Cocina y sus platos

Análisis sobre la viabilidad de los platos implantados en un restaurante para su implantación en un negocio de restauración nuevo.

1. ¿Le gusta la Alta Cocina?

Marca solo un óvalo.

- Sí
 No
 Tal vez

2. ¿Ha asistido alguna vez a un restaurante de Alta Cocina?

Marca solo un óvalo.

- Sí
 No

3. ¿Le gustaron los plato/s?

Marca solo un óvalo.

- Sí
 No

4. ¿Le gustaría saber como se elaboran los platos?

Marca solo un óvalo.

- Sí
 No

5. ¿Le parece un precio razonable por los platos expuestos?

Marca solo un óvalo.

Sí

No

6. ¿Le gusta disfrutar la comida?

Marca solo un óvalo.

Sí

No

7. De los 2 platos, ¿cual le ha gustado más?

Marca solo un óvalo.

ChocoNova

Crema Cuajada

8. ¿Volveria a pedirlo?

Marca solo un óvalo.

Sí

No

9. ¿Busca experiencias únicas en los restaurantes?

Marca solo un óvalo.

Sí

No

10. ¿Estaría dispuesto/a a desplazarse a otra ciudad por el tipo de comida?

Marca solo un óvalo.

Sí

No

11. ¿ Le gusta la comida diferente, no tradicional, exótica?

Marca solo un óvalo.

Sí

No

12. Puntúe del 1 al 5 su satisfacción sobre la presentación del plato.

Marca solo un óvalo.

1

2

3

4

5

Este contenido no ha sido creado ni aprobado por Google.

Google Formularios

Fuente: Elaboración propia con ayuda de Google Formularios.

Resultados obtenidos tras la realización de la encuesta.

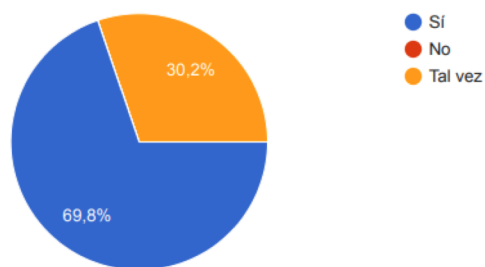
Restaurante Alta Cocina y sus platos

43 respuestas

[Publicar datos de análisis](#)

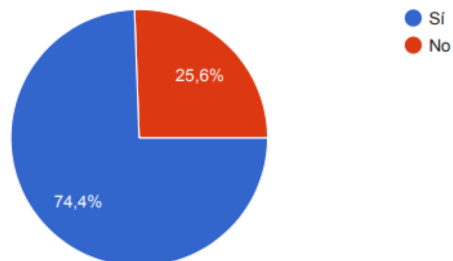
¿Le gusta la Alta Cocina?

43 respuestas



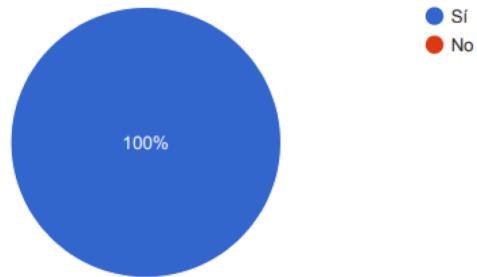
¿ Ha asistido alguna vez a un restaurante de Alta Cocina?

43 respuestas



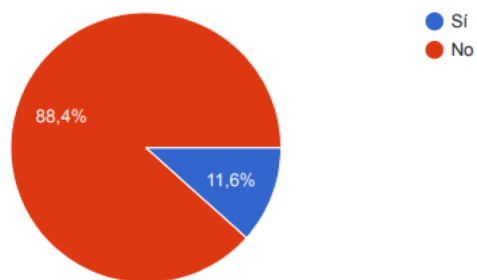
¿Le gustaron los plato/s?

43 respuestas



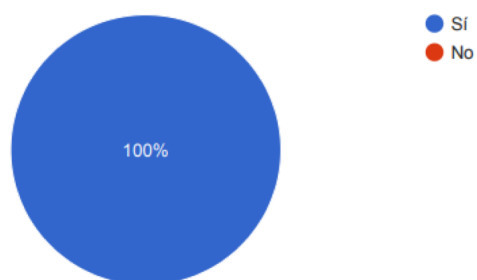
¿ Le gustaría saber como se elaboran los platos?

43 respuestas



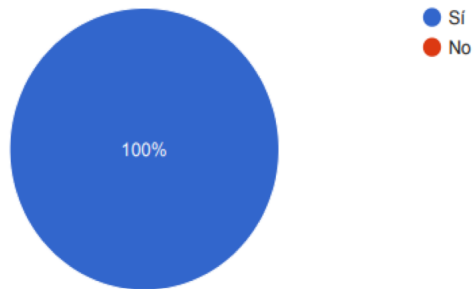
¿Le parece un precio razonable por los platos expuestos?

43 respuestas



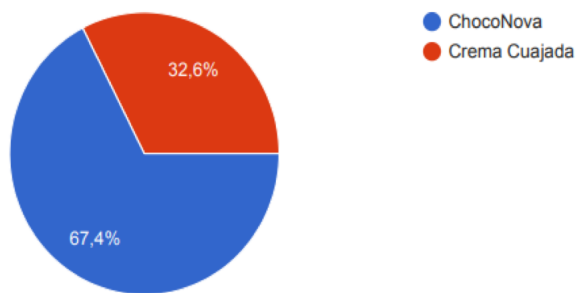
¿ Le gusta disfrutar la comida?

43 respuestas



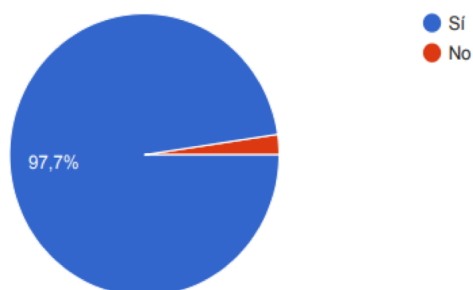
De los 2 platos, ¿cual le ha gustado más?

43 respuestas



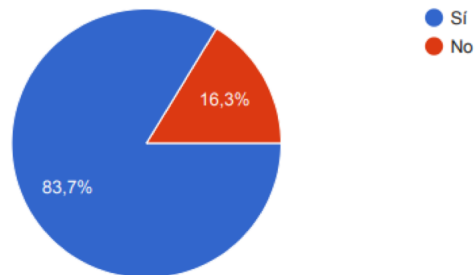
¿Volveria a pedirlo?

43 respuestas



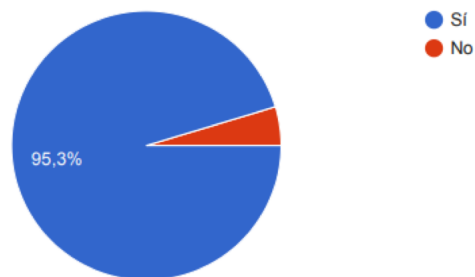
¿ Busca experiencias únicas en los restaurantes?

43 respuestas



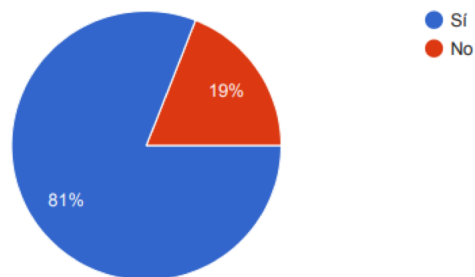
¿Estaría dispuesto/a a desplazarse a otra ciudad por el tipo de comida?

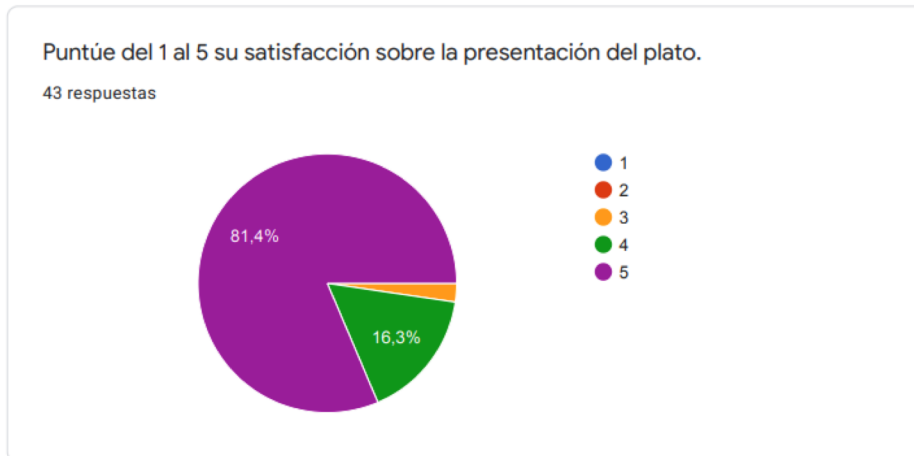
43 respuestas



¿ Le gusta la comida diferente, no tradicional, exótica?

42 respuestas





Este contenido no ha sido creado ni aprobado por Google. [Notificar uso inadecuado](#) - [Términos del Servicio](#) - [Política de Privacidad](#)

Google Formularios

Fuente: Elaboración propia con ayuda de Google Formularios.