



UNIVERSITAT
POLITÈCNICA
DE VALÈNCIA



UNIVERSITAT POLITÈCNICA DE VALÈNCIA

Escuela Politécnica Superior de Gandia

ESTUDIO DE VIABILIDAD PARA LA APERTURA DE UNA
ARROCERÍA VALENCIANA EN LA CIUDAD DE MADRID

Trabajo Fin de Grado

Grado en Turismo

AUTOR/A: Vladimirov Monov, Deyvid

Tutor/a: Pastor Gimeno, José Ismael

Cotutor/a: Bolas Araya, Helena María

CURSO ACADÉMICO: 2022/2023

RESUMEN:

El siguiente trabajo final de grado consiste en la realización de un estudio de viabilidad para la apertura de un restaurante-arrocería tradicional valenciano en la ciudad de Madrid. El objetivo principal es ver si este tipo de negocio, que atrae un gran número de turistas madrileños en la Comunitat Valenciana, tendría el mismo éxito en su propio territorio. La idea es hacer que el cliente consiga disfrutar de la gastronomía tradicional valenciana, más concretamente de una deliciosa paella, sin tener que realizar un largo viaje. Para ello se estudia el entorno, la competencia existente en la zona, definición del producto que se ofrece y el valor añadido que aportará a sus clientes, además de concretar un plan de marketing apoyado en las redes sociales y la tecnología. Se crea una simulación con tres escenarios posibles para ver los posibles desenlaces, escenario base, optimista y pesimista.

PALABRAS CLAVE: Turismo, gastronomía, tradición, arrocería, paella

ABSTRACT:

The following final degree work consists of the realization of a feasibility study for the opening of a traditional Valencian rice-restaurant in the city of Madrid. The main objective is to see if this type of business that attracts a large number of tourists from Madrid in the Comunitat Valenciana, would have the same success in its own territory. The idea is to make the customer get to enjoy the traditional Valencian gastronomy, more specifically a delicious paella without having to make a long trip. To do this we will study the environment, the existing competition in the area, definition of the product offered and the added value it will bring to its customers, specify a marketing plan supported by social networks and technology. For this purpose, a simulation of two different possible scenarios is carried out. A simulation is created with three possible scenarios to see the possible outcomes, base, optimistic and pessimistic scenarios.

KEY WORDS: Tourism, gastronomy, tradition, rice, paella

AGRADECIMIENTOS

Un gran agradecimiento a mis dos tutores del TFG: José Ismael Pastor Gimeno, Pepe, del grado de Turismo y Helena María Bolas Araya, por sus consejos, ayuda y disposición en todo momento del proceso de elaboración del proyecto. Son todo un ejemplo de profesionalismo y vocación.

Por otro lado, agradecer a todos los demás profesores que he conocido durante el doble grado por la paciencia y ayuda que brindan a los estudiantes para poder seguir creciendo y superarse día tras día.

A todos los compañeros y amigos que he conocido y disfrutado esta etapa a su vera, y por último, y no menos importante, un enorme agradecimiento a mi familia que siempre me ha estado apoyando, tanto en los malos como en los buenos momentos.

ÍNDICE

1. Introducción	6
1.1 Objetivos	6
1.2 Asignaturas relacionadas	7
1.3 Metodología	10
1.4 Estructura del TFG	11
2. El turismo gastronómico. Antecedentes y situación actual.	12
2.1 Historia del cultivo de arroz en Valencia.....	12
2.2 Historia del turismo gastronómico.....	13
2.3 Situación actual del turismo gastronómico.....	15
2.3.1 Turismo gastronómico en España	17
2.3.2 Turismo gastronómico en la Comunitat Valenciana	18
2.3.3 Turismo gastronómico en Madrid.....	19
3. Plan de viabilidad de para la apertura de una arrocería valenciana en la ciudad de Madrid. 20	
3.1 Modelo de negocio.....	20
3.1.1 Idea del negocio	21
3.1.2 Ubicación.....	21
3.1.3 Marco legal y estructura jurídica.....	23
3.2 Análisis del macroentorno	26
3.2.1 Análisis PESTEL	26
3.3 Análisis del microentorno	33
3.3.1 Análisis DAFO	33
3.3.2 Análisis de las 5 fuerzas de M.Porter	34
3.4 Estrategia de promoción y comercialización	40
3.4.1 Misión.....	40
3.4.2 Visión	40
3.4.3 Objetivos	40
3.4.4 Valores.....	41
3.4.5 Plan de comercialización	42
3.4.6 Estrategias de comunicación.....	43
3.5 Plan funcional de operaciones	45
3.5.1 Definición del producto.....	45
3.5.2 Determinación del precio.....	51
3.5.3 Estructura organizacional.....	51

3.5.4 Procesos Internos.....	52
3.5.5 Relación con los clientes	54
3.6 Estrategia de recursos humanos.....	56
3.6.1 Análisis del puesto de trabajo	56
3.7 Análisis de viabilidad económico-financiero.....	57
3.7.1 Plan financiero.....	57
3.7.2 Gasto en personal	59
3.7.3 Análisis financiero	60
3.7.4 Balance de situación.....	63
3.7.7 Análisis de ratios e indicadores.....	64
3.7.8 VAN y TIR.....	67
4. Conclusiones.....	69
5. Bibliografía	71
6. Anexos	76

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Arrozales de La Albufera	13
Figura 2: Espacios del establecimiento	22
Figura 3: Ubicación del restaurante	23
Figura 4: Logo del restaurante	25
Figura 5: Modelo 5 Fuerzas de M.Porter	35
Figura 6: Carta del restaurante: Ensaladas, entrantes fríos y calientes.....	46
Figura 7: Carta del restaurante: Paellas, arroces y fideuás.....	47
Figura 8: Carta del restaurante: Carnes, pescados y postres.....	48
Figura 9: Carta del restaurante: Vinos, cavas y champagne	49
Figura 10: Carta del restaurante: Bebidas no alcohólicas y cervezas	50
Figura 11: Organigrama de la empresa.....	52
Figura 12: Gráfico evolución de los ingresos de explotación y BAI.....	62
Figura 13: Gráfica rentabilidad económica (Escenario base).....	66
Figura 14: Gráfica rentabilidad financiera (Escenario base)	66
Figura 15: Gráfico VAN y TIR según escenarios	68

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Resumen análisis PESTEL.....	32
Tabla 2: Análisis DAFO	33
Tabla 3: Ingresos esperados en 5 años	58
Tabla 4: Inversiones materiales e intangibles.....	58
Tabla 5: Gasto de sueldos del personal	60
Tabla 6: Porcentajes asignados a los escenarios	61
Tabla 7: Cuenta de pérdidas y ganancias (Escenario base)	61
Tabla 8: Balance de situación (Escenario base)	63
Tabla 9: Fondo de maniobra a 5 años (Escenario base)	64
Tabla 10: Rentabilidad económica y financiera (Escenario base).....	65
Tabla 11: Ratio de apalancamiento (Escenario base)	66

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: TA.0521/1 (Hoja 1/ 2) SOLICITUD SIMPLIFICADA DE: ALTA, BAJA O VARIACIÓN DE DATOS EN EL REGIMEN ESPECIAL DE AUTÓNOMOS.....	76
Anexo 2: RESGUARDO DE SOLICITUD SIMPLIFICADA DE: ALTA, BAJA O VARIACIÓN DE DATOS EN EL REGIMEN ESPECIAL DE AUTÓNOMOS (TA.0521/1)	77
Anexo 3: Anuncio del local	78
Anexo 4: Características del local.....	79
Anexo 5: Comentarios del anunciante	79
Anexo 6: Tabla cuenta de pérdidas y ganancias (Escenario pesimista)	80
Anexo 7: Tabla cuenta de pérdidas y ganancias (Escenario optimista)	80

1. Introducción

Este plan de negocio surge con la idea de desarrollar un restaurante, fusionando las tradiciones culinarias valencianas, el producto local y la innovación, para crear un producto y servicio de calidad, donde el cliente pueda disfrutar de la genuinidad de la cocina valenciana sin tener que desplazarse hasta ahí.

Con esto se pretende que el cliente disfrute con sus amigos o familiares y hacerles recordar los típicos domingos de verano de su infancia donde comían arroces por las playas de la Comunitat Valenciana. Para el propio consumidor, esto se convierte en una oportunidad de realizar pequeñas escapadas en su tiempo libre, conocer nueva gente y crear vínculos y nuevos recuerdos en un ambiente inmejorable, dejándolo todo en manos de grandes profesionales del sector.

El negocio en sí pretende obtener unos beneficios más allá de los económicos, buscando la satisfacción total del cliente en cuanto a elaboración, presentación de los platos y la compostura del propio local y empleados. Se deja el beneficio económico en segundo plano frente a la importancia de cumplir con las expectativas de los consumidores, apostando por crear un sentimiento de pertenencia a un club social más que a un simple restaurante cualquiera.

Asimismo, el negocio se encontrará ubicado en la ciudad de Madrid, cuya provincia cuenta con una población de 6.825.005 habitantes (Instituto Nacional De Estadística, s.f.), y este mismo año acogió a más de 6.03 millones de turista (Rubio, 2023) . Por otro lado, el total de bares y restaurantes en Madrid asciende a 18.109 (Cano, 2019). A día de hoy aún un gran porcentaje de madrileños invaden la provincia de Valencia en busca de sus playas costeras y su magnífica gastronomía, lo cual es la prioridad de este nuevo e innovador local, atraer a todas esas personas para brindarles un gran servicio junto a la mejor gastronomía valenciana a la esquina de su casa. El negocio está enfocado con una estrategia de diferenciación mediante la cultura y tradición culinaria valenciana, respetando las recetas típicas y buscando el sabor auténtico frente a las modernidades de hoy en día en aspectos culinarios. También subrayar la búsqueda de proveedores locales y productos de kilómetro cero.

Es curioso poder averiguar cuáles son los gustos y motivaciones de los clientes a la hora de inclinarse hacia este local frente a los restaurantes de la competencia. Para esto será necesario realizar un estudio acerca de su comportamiento al momento de adquirir productos o servicios, buscar cuales son los líderes de opinión de los diferentes grupos ya que estos tienen la suficiente influencia de hacer que más o menos gente visite el local.

Son muchos los diferentes factores que influyen sobre los clientes potenciales: psicológicos, gustos personales, la percepción de cada individuo, el estado en el que se encuentra en el momento dado, la cultura de cada uno, los conocimientos y viajes son unos de los posibles motivos de que decidan consumir o no en el negocio.

1.1 Objetivos

El objetivo principal que se busca conseguir con la realización de este TFG es descubrir el grado de viabilidad existente relacionado a la apertura de un restaurante-arrocería

tradicional valenciana en la ciudad de Madrid, si este negocio atraerá al cupo de clientes esperado y si presenta alguna novedad para ellos.

Para lograr el objetivo principal, anteriormente se deben conseguir un conjunto de objetivos secundarios. Estos objetivos secundarios se van a desarrollar a lo largo de todo el proyecto en los diferentes puntos que lo componen.

Los objetivos secundarios son los siguientes:

- Describir la idea del negocio, los motivos por los cuales ha sido seleccionado y el valor añadido que espera traer a sus clientes.
- Estudiar el segmento de mercado en el que se va a desarrollar el negocio, el entorno y los competidores, todos los factores que puedan afectar a su apertura.
- Entender todo el marco legal relacionado con el emprendimiento de un negocio, y las exigencias de necesario cumplimiento de Madrid para la apertura del restaurante.
- Comprender cuál va a ser el público objetivo que espera atraer el restaurante, diseñar las estrategias necesarias de marketing para poder captar ese público y posteriormente fidelizarlo.
- Seleccionar los diferentes procesos y operaciones que van a llevarse a cabo para el correcto funcionamiento del día a día del restaurante.
- Elegir la forma jurídica idónea para este modelo de negocio, basándose en las necesidades de la gerencia y el personal.
- Usar la simulación de la creación de la sociedad para realizar una evaluación contable y calcular los gastos e ingresos que se pueden obtener en partiendo de un escenario base y dos escenarios más, pesimista y optimista.

1.2 Asignaturas relacionadas

En este apartado se van a detallar las asignaturas cursadas durante el doble grado de Turismo y Administración y Dirección de Empresas y los conocimientos adquiridos gracias a estas asignaturas que han resultado de gran utilidad y ayuda para la elaboración de este trabajo final de grado integrado.

Punto del TFG	Asignaturas relacionadas
Historia y situación actual	<ul style="list-style-type: none">• Economía del turismo• Teoría del turismo

	<ul style="list-style-type: none"> • Mercados turísticos
JUSTIFICACIÓN	
<p>Mediante estas asignaturas se han adquirido conocimientos gracias a los cuales se ha podido indagar y buscar información de calidad y fuentes primarias, la comprensión del funcionamiento de una economía y el gran aporte del turismo y el poder identificar y analizar todos los factores que están dentro del entorno turístico.</p>	

Punto del TFG	Asignaturas relacionadas
Modelo de negocio	<ul style="list-style-type: none"> • Organización y Gestión de Empresas I • Gestión de Producción en Restauración • Informática de gestión
JUSTIFICACIÓN	
<p>Estas asignaturas enseñan conceptos como que es una empresa y la organización de las áreas que contiene, poder planificar y tener unas nociones básicas sobre la gestión en empresas de restauración. También muestran la importancia de la diferenciación y la innovación a la hora de ofrecer un producto. Con la ayuda de estos conocimientos ya se puede plantear un punto de partida para el negocio.</p>	

Punto del TFG	Asignaturas relacionadas
Análisis del macroentorno	<ul style="list-style-type: none"> • Macroeconomía I • Macroeconomía II • Mercados turísticos • Gestión Pública del Turismo • Métodos estadísticos en Economía
JUSTIFICACIÓN	
<p>Gracias a los contenidos adquiridos en las siguientes asignaturas se puede realizar un análisis y preparar un informe del macroentorno en el cual opera la empresa. Se han profundizado conocimientos sobre el papel que tienen los gobiernos en la actividad turística, poder identificar los principales indicadores y agregadores macroeconómicos, diferentes métodos para anticipar la conducta de la economía y la comprensión de los datos estadísticos.</p>	

Punto del TFG	Asignaturas relacionadas
Análisis del microentorno	<ul style="list-style-type: none"> • Microeconomía II • Economía para el turismo • Economía mundial • Economía española • Economía financiera

JUSTIFICACIÓN	
<p>Los conceptos estudiados en este bloque de asignaturas facilitan la comprensión de los principales agentes que participan en la economía y su interacción con el mercado, elaborar estudios dentro del sector turístico, sintetizar de manera crítica diferentes fuentes de información y utilizar esta información de manera correcta.</p>	

Punto del TFG	Asignaturas relacionadas
Estrategia de promoción y comercialización	<ul style="list-style-type: none"> • Marketing turístico • Nuevas tecnologías aplicadas al turismo • Dirección comercial de empresas turísticas • Innovation management and entrepreneurship
JUSTIFICACIÓN	
<p>Con los contenidos de estas asignaturas se ha podido realizar el plan de marketing y promoción del proyecto, conocer la importancia del posicionamiento vía digital hoy en día y tener los conocimientos necesarios para la toma de decisiones comerciales en empresas turísticas.</p>	

Punto del TFG	Asignaturas relacionadas
Plan funcional de operaciones	<ul style="list-style-type: none"> • Organización y gestión de empresas I • Organización y gestión de empresas II • Gestión de la calidad • Gestión de producción en restauración • Dirección de producción y operaciones • Desarrollo de competencias directivas y trabajo en equipo
JUSTIFICACIÓN	
<p>El siguiente bloque de asignaturas ha resultado de gran ayuda para afrontar con facilidad las decisiones estratégicas y tácticas dentro del área de producción y operaciones del negocio, crear una planificación y programación eficiente. Conocer la importancia de llevar un control diario del proceso de producción y mantenimiento de las instalaciones.</p>	

Punto del TFG	Asignaturas relacionadas
Estrategia de recursos humanos	<ul style="list-style-type: none"> • Dirección de recursos humanos • Organización y gestión de empresas I • Organización y gestión de empresas II
JUSTIFICACIÓN	
<p>En este bloque de asignaturas se enseña la importancia de una buena estrategia de recursos humanos, cuáles son las decisiones correctas a tomar en la elección de los empleados de</p>	

una empresa y los métodos que se han de seguir para poder hacer una filtración de candidatos idónea. También explican la importancia del buen trato a los trabajadores y el hacerlos sentir valorados mediante diferentes técnicas.

Punto del TFG	Asignaturas relacionadas
Análisis de viabilidad económico-financiero	<ul style="list-style-type: none"> • Gestión financiera • Contabilidad • Contabilidad financiera y de sociedades • Análisis y consolidación contable • Contabilidad de costes e introducción a la auditoría • Dirección financiera
JUSTIFICACIÓN	
<p>Todas estas asignaturas en conjunto han sido de gran ayuda para poder realizar el análisis de viabilidad económico-financiero. El poder analizar los datos que se obtienen con la contabilidad obligatoria de la empresa y saber en qué situación económico-patrimonial se encuentra la empresa. El conocer los diferentes tipos de financiación, como acceder a ellos y cuál es la mejor para cada momento de la empresa.</p>	

1.3 Metodología

Para finalizar con el apartado de metodología es necesario subrayar que se han utilizado un conjunto de técnicas denominado “Plan de negocio” que comprende las diferentes partes del proyecto: el plan de promoción y comercialización, plan de producción y operaciones y el plan económico y financiero.

Se han puesto en práctica diferentes técnicas y modelos de análisis, entre los que se puede destacar el análisis interno y externo que busca en detalle las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades, más conocido por las siglas DAFO. Éste se ha aplicado sobre el producto que ofrece el negocio y su ubicación. También se ha utilizado el método que analiza los factores políticos, económicos, socioculturales, tecnológicos, ecológicos y legales (PESTEL) sobre toda España y sobre la provincia de Madrid, para que se pueda entender en detalle el macroentorno en el cual se encontrará el restaurante. Para poder conocer el microentorno, se ha recurrido al modelo de estudio de la estructura competitiva dentro de una industria definido por M.Porter, el cual se denomina: las 5 fuerzas de Porter.

El análisis económico-financiero se ha realizado usando el modelo Modelava, el cual es una herramienta de planificación con la cual llevar a cabo la valoración de un proyecto. Todo esto ha sido necesario analizarlo previamente para el correcto estudio de la viabilidad del negocio.

1.4 Estructura del TFG

El TFG consta de 6 apartados que se dividen, a su vez, en subapartados.

El primer apartado consiste en una breve introducción del trabajo, los objetivos que busca conseguir este plan de negocio, la metodología que se ha seguido a lo largo del trabajo, las etapas que lo componen y para terminar los logros y limitaciones que han surgido.

En el segundo apartado, se efectúa una descripción acerca del contexto histórico del sector en el que va a desenvolverse su actividad el negocio, hace referencia a datos y también la situación actual del dado sector para poder ver su evolución a través de los años.

El tercer apartado consiste en la elaboración del estudio de viabilidad del modelo de negocio. Este apartado es el más extenso de todos ya que comprende la idea y motivo principal del TFG y está dividido en múltiples apartados en los que se van desarrollando cada una de las partes del estudio. Sigue la siguiente estructura:

El primer punto del tercer apartado indica cual es la principal motivación para realizarlo, explica en qué consiste concretamente la idea, la elección de la ubicación donde se va a llevar a cabo e información sobre el marco legal, estructura jurídica y la constitución de la sociedad.

En el segundo punto del apartado 3 se realiza un análisis del macroentorno mediante la herramienta PESTEL con el cual se podrán ver reflejados los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales que pueden influir al negocio.

En el punto número 3 del tercer apartado se hace un análisis del microentorno con las herramientas DAFO y las cinco fuerzas de Porter para conocer en detalle los aspectos directos relacionados de forma permanente a la empresa.

El siguiente punto del apartado, da paso a la definición de las estrategias de comercialización y promoción que pretende seguir la empresa, indicando también cuál va a ser su visión, misión, valores, objetivos.

Dentro del quinto punto de este apartado, se lleva a cabo el plan de operaciones, en el cual se describe el producto que va a ofrecer el negocio y la determinación del precio. En este apartado también se especifican los procesos internos de la empresa, su estructura organizacional y la relación que esta va a tener con los clientes.

Seguidamente, en el sexto punto que tiene el tercer apartado, se caracteriza la estrategia de recursos humanos de la empresa.

En el último y séptimo punto del apartado, está elaborado el análisis de viabilidad económico-financiero, junto con el plan de inversión y financiación, los ingresos que se esperan obtener, la cuenta de pérdidas y ganancias, el balance de situación y el análisis mediante ratios e indicadores.

Para terminar, en el último punto, se encuentran las conclusiones obtenidas tras la realización del estudio.

2. El turismo gastronómico. Antecedentes y situación actual.

2.1 Historia del cultivo de arroz en Valencia

La cultura del cultivo de arroz se debe principalmente a la herencia musulmana asentada en la península desde finales del siglo X. El arroz junto con otros alimentos abundantes en la cocina actual como las berenjenas y las naranjas. Éste se cultiva en tierras pantanosas y húmedas fácilmente indudables. Por lo que el litoral de la Comunitat Valenciana, entonces llamada Balansiya, fue el lugar principal para plantar este alimento, y las condiciones y la mano de obra experimentada ya en este tipo de cultivo, hizo que la labranza del arroz prosperase haciendo famosa la zona para la agricultura general en especial del cereal de grano (Azcoytia, 2010).

Siglos después aconteció la Conquista Cristiana, que trajo mejoras significativas, como el cambio de nombre de la ciudad por Valencia. En esta nueva época, el reciente rey Jaime I, quedó especialmente prendado de las zonas agrícolas de Valencia donde predominaba el cultivo de arroz, declarándose “tierras de realengo” donde quedaban en custodia para él mismo. Por lo que si querías trabajar los campos debían abonar los impuestos correspondientes. Debido a la conquista algunos agricultores musulmanes se vieron superados por los altos impuestos y abandonaron las tierras que hasta entonces habían trabajado. Los nuevos habitantes que llegaron con la Conquista no se pudieron adaptar con facilidad a las nuevas plantaciones, por lo que la prosperidad que hasta entonces tenía el cereal en la zona se vio dañada y disminuyó su producción. La expulsión de los moriscos en el siglo XVII perjudicó gravemente la producción de arroz e inició una crisis agrícola.

Estas dificultades prosiguieron hasta el siglo XVIII, donde se abrió una nueva etapa de desarrollo importante para la agricultura del arroz, donde varios científicos investigaron sobre la botánica de las diferentes zonas, entre ellos Antonio José Cavanilles, demostrando que el cultivo de arroz era una práctica viable únicamente en zonas húmedas y pantanosas, siguiendo entonces el cultivo en los litorales valencianos. Este investigador creó una serie de documentos escritos llamados “Observaciones...” en las cuales pone de manifiesto las desventajas de cultivar este alimento, principalmente por su excesivo consumo de agua que con la misma cantidad abastecería a una mayor cantidad de cualquier otro producto agrícola. Además de alegar que la atmósfera que se respira de los campos de cultivo del arroz es dañina para la salud de los agricultores dando fiebres y pestilencias. Reyes como Carlos V y I de España ya intentaron limitar el cultivo de arroz alegando que su cultivo masivo provocaba muertes, pero sin éxito ya que los agricultores seguían plantando y comercializando el cereal. A pesar de todas sus aportaciones para reducir la cantidad de cultivo de grano de cereal en el litoral, no consiguió su cometido puesto que ya se había arraigado el alimento en la sociedad siendo parte de las cocinas tradicionales, y chocaba la imperiosidad de alimentar una población necesitada y con una producción económicamente interesada en seguir explotando este el arroz como fuente de importantes riquezas para las zonas valencianas (Olay, 2020).

Es en esta época donde se tiene constancia por primera vez por escrito de la famosa y tradicional Paella Valenciana y desde ese momento se pueden ver variaciones del plato

en diferentes partes de Europa como Francia y Bélgica. Aunque se piensa que empieza a popularizarse en los pueblos de las zonas a principios del siglo XVI (Silva, 2008).

Y a principios del siglo XX se vive la consolidación de la “Al-Buhera”, también dicha la Albufera de Valencia, ya que se empieza a practicar el arrendamiento como técnica principal, en la cual los agricultores transforman gran parte de la superficie cultivada de la ribera del lago de la Albufera en campos de cultivo de arroz.

Figura 1: Arrozales de La Albufera



Fuente: valenciaguas.com (2022)

La técnica de cultivar el arroz exclusivamente en las zonas pantanosas ha perdurado hasta la actualidad. Actualmente se estima que cerca de 17.500 hectáreas se utilizan como zona de cultivo de grano de arroz.

En la actualidad España es el segundo país que más producción de arroz exporta, el primero es Italia. Se calcula que anualmente se producen unas 750.000 toneladas del cereal. El cultivo se concentra en Andalucía que cuenta con un 40% de la cantidad total, le sigue Extremadura con 23% y la Comunitat Valenciana con el 15,5%. El litoral ya no es la provincia que más produce arroz por las leyes de limitación de la plantación de este alimento, pero desde hace siglos este producto forma parte de la cultura tradicional. En la Comunitat existen arroces de Denominación de Origen Protegidos famosos por su gran calidad y por ser el producto utilizado en los platos más famosos valencianos como la Paella. Existen en las provincias valencianas grandes restaurantes arroceros de gran éxito por experimentar o seguir culturalmente los platos más típicos de la gastronomía y cultura valenciana (Navarro, 2007).

2.2 Historia del turismo gastronómico

Los comienzos de este tipo de turismo se remontan al siglo XIII, con la realización de las primeras guías gastronómicas que determinaban las mejores tabernas, mesones... Dichas guías eran obras de los famosos “*gourmets*” o “*gastronomers*”, personas con cierta influencia que ocupaban de poner calificaciones a los restaurantes. El más famoso

de esa época fue el crítico gastronómico Curnonsky, enfocado de manera exclusiva sobre la cultura culinaria francesa. En el año 2001 empieza a tener más relevancia gracias al actual director de la Asociación Internacional de Turismo Gastronómico Erik Wolf, que escribió un libro acerca de este fenómeno. En el 2017 tuvo lugar el primer Día nacional del Tour gastronómico celebrado por el turismo gastronómico alrededor del mundo. Al año siguiente la Asociación Mundial de Turismo Gastronómico empezó a celebrar el Día mundial de Turismo Gastronómico el 18 de abril de 2018, destacando la manera de la que viajan las personas y el motivo por el cual lo hacen en busca de experiencias culturales y gastronómicas. Desde entonces ese día se celebra cada año por todo el mundo a la fecha de 18 de abril (Manresa, 2018).

La Organización Mundial del Turismo define el turismo gastronómico como “Un tipo de actividad turística que se caracteriza por el hecho de que la experiencia del visitante cuando viaja está vinculada con la comida y con productos y actividades afines. Además de experiencias gastronómicas auténticas, tradicionales y/o innovadoras, el turismo gastronómico puede implicar también otras actividades afines tales como la visita a productores locales, la participación en festivales gastronómicos y la asistencia a clases de cocina.” (UNWTO, s.f.).

A día de hoy, el turismo gastronómico se ha convertido en un mecanismo para rescatar las recetas y alimentos tradicionales de las diferentes zonas. A lo largo de la segunda mitad del siglo XX se produjo un cambio en la forma que tenían los turistas de apreciar la gastronomía. Con la ayuda del turismo gastronómico se ve beneficiado el posicionamiento de los productos locales. Cada vez son más los turistas que tienen en cuenta la gastronomía local del destino para su elección a la hora de organizar su viaje (Vázquez de la Torre & Gutiérrez, 2010).

Siendo el turismo gastronómico un tipo de turismo reciente en el tiempo en estos momentos está experimentando un enorme crecimiento. El turista gastronómico valora diferentes aspectos y entre ellos cabe destacar los siguientes (Ponferreda, 2015):

- Productos locales, de temporada, que sean del entorno más cercano y gracias a esto se ayude a la sostenibilidad y desarrollo económico de las regiones.
- Productos de gran calidad, respaldados por diferentes garantías como por ejemplo las denominaciones de origen.
- Busca platos típicos de recetas tradicionales con cierto punto de innovación. La combinación entre innovación y tradición en su perfecta medida es un punto clave.
- La relación entre calidad/precio y la multiculturalidad ya que a día de hoy es muy importante para las personas poner en valor el patrimonio cultural de los distintos lugares y la gastronomía es un elemento esencial de la cultura.

Por otro lado, la gastronomía también es considerada un elemento cultural muy importante de la historia de cada país. Los platos y recetas típicas de cualquier lugar guardan años de tradición, momentos inolvidables, diferentes técnicas y estilos pasados de generación a generación, diferentes personajes y ambientes creados que convierten en especial cada uno de ellos. Los ingredientes de cada plato son la muestra de cómo cada sociedad ha conseguido diferentes episodios a lo largo de su historia para poder ser lo que son hoy en día (Valcárcel, 2015).

2.3 Situación actual del turismo gastronómico

Actualmente el turismo gastronómico es equivalente a otros tipos de turismo como el turismo cultural, turismo rural, de aventuras, ecoturismo, etc. Se podría decir que en cierta manera está ligado con el turismo cultural, ya que la gastronomía representa más que solo la comida, refleja el patrimonio cultural, la tradición, la sociedad y unión de cada pueblo o comunidad. Como dice el nombre es un tipo de turismo enfocado en las cocinas tradicionales, pero hoy en día se pueden añadir otras actividades afines como lo pueden ser la visita a productores locales, la participación de festivales o incluso la asistencia a clases culinarias.

El enoturismo, se puede decir que es un subtipo de turismo gastronómico, se refiere al interés y la motivación que hay en visitar viñedos, bodegas y realizar catas de vino, comprar el mismo, a menudo suelen hacerlo en el lugar donde se produce la bebida o en sus zonas más cercanas.

A causa de la pandemia del COVID 19 el sector se vio muy afectado. Según datos que aporta la patronal hostelera más de 85.000 negocios se han visto obligados a cerrar debido a la crisis causada por la pandemia. Tras la finalización de la pandemia hubo una gran preocupación por ver como se recupera el sector hostelero a medida que vaya avanzando el tiempo (Gutiérrez, Silva, & Alonso, 2021).

Al parecer estos años posteriores el sector ha ido evolucionando positivamente y consiguiendo ponerse en pie a pesar de ser uno de los sectores más afectados tras una época muy complicada para todos los negocios en general. Para el año 2023 se espera recuperarse a nivel total y conseguir igualar las cifras posteriores a la pandemia e incluso superarlos ya que se observa una creciente demanda de profesionales por parte del sector hostelero para afianzar sus plantillas y poder hacer frente a la temporada (Cortés, 2023).

La Organización Mundial del Turismo (OMT) define al turista gastronómico como “la persona que planifica su viaje total o parcialmente con el propósito de disfrutar de la gastronomía”. Según el estudio de la demanda de Turismo Gastronómico en España, más del 76% de los turistas encuestados corresponden o se consideran turistas gastronómicos, ya que la cultura culinaria de las diferentes regiones visitadas fue la motivación de al menos uno de sus viajes. Este tipo de turistas viajan cada vez con más frecuencia en diferentes temporadas del año, por lo que contribuyen a la desestacionalidad que tienen algunos tipos de turismo, como el de sol y playa, que es muy relevante en nuestro país, en particular, en el litoral valenciano y las Islas Baleares en épocas de verano. Para el turista gastronómico el principal motivo de su desplazamiento es el de disfrutar la gastronomía local de diferentes puntos del mundo. La realidad es que los turistas gastronómicos son una pequeña parte del total de todos los turistas, pero eso no quita que, aunque la gastronomía no sea el motivo principal del viaje los turistas no degusten los platos típicos de la zona. Por lo que resulta que el turismo gastronómico no solo es un tipo de turismo individual, sino que también se puede solapar con los distintos tipos de viajes (Ballarín, 2019).

Conforme a datos publicados en el informe de la última Encuesta de Gasto Turístico presentada por el INE y desglosado por el gasto realizado en bares y restaurantes, se puede ver un incremento del 23,8% en el turista nacional y del 132% en el internacional, respecto al año 2021. En conclusión, se puede observar que los dos tipos de turista, más notablemente el extranjero, tienen muy en cuenta el gasto que van a destinar a

hostelería cuando planifican sus viajes. Estos datos anticipan una tendencia alcista que se espera superar este 2023 (Oblanca, 2023).

Por otra parte, según los datos del estudio realizado por la Asociación Mundial de Viajes Gastronómicos (WFTA) como sus siglas en inglés indican, el mercado internacional de turismo gastronómico se estimó con un valor de 8.800 millones de dólares en el año 2019, y una tasa de aumento esperada del 16,8% para el año 2025. Este aumento se debe a un elevado interés en la actualidad sobre la cultura gastronómica de los destinos, el afán de los turistas de obtener unas experiencias más auténticas en sus viajes. Este mismo informe subraya el gran éxito que obtiene el turismo gastronómico entre los *millennials*, que priorizan la gastronomía en sus viajes frente a otros grupos de edad. Este aumento de interés también se puede atribuir a toda la información disponible en internet, las redes sociales, diferentes aplicaciones como TripAdvisor y Google Reviews y todo tipo de recursos existentes en la actualidad que facilitan el conocimiento de las diferentes regiones y sus culturas culinarias (Nunes, 2023).

Entre los países más populares para realizar turismo gastronómico, está Perú, concretamente la capital Lima. Sus diferentes ecosistemas hacen de este país un destino ideal para los amantes de la comida, por su variedad y capacidad de cultivar tantos diferentes alimentos.

Italia, segundo país con una de las más variadas y populares tradiciones culinarias gracias a su rica historia. Se destacan en el país ingredientes de calidad y la pasión por la cocina. Pero sin duda la pasta es uno de los platos más icónicos del país. que contiene infinidad de variaciones que van desde la pizza, hasta los raviolis, espaguetis, etc. Cada región del país conserva su propia cocina y especialidades. En el norte destacan platos como la *Milanese* empanada de la zona de Lombardía, o el *risotto al nero di seppia* en Venecia. En el sur, más concreto la zona de la Campania es conocida por su *pizza napolitana* y la isla de Sicilia es conocida por su pasta *alla norma*. Destacan en general la pasta, los diferentes quesos y se unen a la lista los mariscos y embutidos.

Dando un giro radical en la cocina tradicional, Japón no solo se caracteriza por su sabor, sino por su vistosidad y sus técnicas culinarias. La gastronomía japonesa está reconocida como Patrimonio Inmaterial de la Humanidad, fue elegida por la Unesco por su respeto por la naturaleza y su carácter social y comunitario. Entre los platos más famosos encontramos *el sushi, el ramen, la tempura, el yakitori o el okonomiyaki*.

España se posiciona como uno de los países con más diversidad gastronómica ideal para los turistas que buscan tradiciones culinarias. La cocina española en los últimos años ha estado marcada por la vuelta al producto local, de temporada y de calidad. Centrada en las raíces y la búsqueda de lo local hacen el trabajo de los restaurantes españoles mucho más cercano a los productores, y esto ha hecho que los clientes se replanteen la importancia de la procedencia de los diferentes alimentos, su cultivo y las personas que lo trabajan. Con todo esto buscan potenciar al máximo los sabores tradicionales de platos icónicos para el país como lo es la *paella, el gazpacho andaluz, la tortilla de patatas*, etc. Destino muy recomendado para el turista gastronómico por sus muchas zonas de cultivo como por su variedad en alimentos y ecosistemas.

Seguirán a la lista de países más visitados por su gastronomía estados como Colombia, Tailandia, Argentina, Marruecos, etc. Pero todos los países, por su historia, cultura y biodiversidad se pueden medir a través de la gastronomía, como una forma ya no de visita ni viaje, sino una forma de conocer la esencia de un lugar y de sus ciudadanos (Madurga, 2023).

2.3.1 Turismo gastronómico en España

El turismo y los ingresos que este recoge en España lo coloca como una de las más grandes actividades económicas contribuyentes al Producto Interior Bruto (PIB). En los años 90 se notó una disminución de ingresos comparados al número de turistas que venían. Esto era el resultado de un aumento de los precios dentro del sector turístico, lo que hizo que el país perdiera atractivo contra otros más asequibles. Este sector en cambio había tenido un aumento importante de los gastos e inversiones lo que hizo una pérdida de rentabilidad. Como consecuencia de la reducción de los ingresos turísticos en España se empezaron a fomentar otras formas de turismo que no estaban siendo explotadas al máximo de su potencial. Apareció nuevamente la idea de apresurar y fortalecer más el desarrollo del turismo rural y cultural.

No era un proyecto difícil de llevar a cabo tratándose de un país como España, ya que contaba con lo más importante para ello, un sinfín de recursos naturales, que sirven de igual manera para el turismo rural como para el cultural. Teniendo diversas ciudades que son nombradas Patrimonio de la Humanidad por la UNESCO también disponiendo de una de las gastronomías más ricas y heterogéneas (Ponferrada, 2015).

Por lo que desde los últimos treinta años el turismo en España ha ido incrementando hasta colocarla en el segundo país del mundo en recibir más turistas, siendo Reino Unido, Francia y Alemania los países que más contribuyen a los ingresos en el país del sector turístico.

Dentro de España la pandemia causada por el Covid-19 también tuvo su efecto negativo afectando en los hábitos de la sociedad y la imposibilidad de realizar viajes y disfrutar del turismo. Esto ha tenido su eco en las preferencias de los turistas nacionales, que más que nunca eligen destinos nacionales frente a los del exterior. En otras palabras, ahora los viajeros buscan más la tranquilidad y sitios más cercanos y conocidos para explorar más a fondo la autenticidad, cultura y gastronomía de las diversas regiones nacionales (Muñoz, 2020).

Entre las diferentes modalidades de turismo que se pueden realizar en el país, una de las que más fuerza toma es el Turismo Gastronómico, National Geographic sitúa a España como el cuarto mejor país, por su variedad culinaria y cultural, donde realizar estos viajes. Y es que este segmento es muy interesante para cualquier destino ya que la media de gasto por cliente aumenta un 30% más en restaurantes y otras actividades relacionadas, que un turista general, por lo que favorece los locales y negocios del país (Madurga, 2023).

Una de las empresas referentes de consultoría del sector turístico en España denominada Dinamiza Asesores ha publicado su "IV Estudio de demanda de turismo gastronómico en España" en el cual subraya datos interesantes como:

- 9 de cada 10 viajeros de nacionalidad española hacen viajes en busca de disfrutar la gastronomía de diferentes regiones.
- El deseo de disfrutar viajando junto a los amigos y familiares favorecen el crecimiento del turismo gastronómico dentro de España
- Los destinos más buscados por los residentes para sus escapadas gastronómicas siguen este orden: País Vasco, Andalucía y Galicia.

- La dupla que representa el turismo y la gastronomía es un factor muy importante en la mejora de la sostenibilidad y competitividad de los diferentes destinos.

Además, destaca que a día de hoy uno de cada cinco turistas nacionales pueden considerarse auténticos turistas gastronómicos y no secundarios, es decir, que la gastronomía no fuera el principal motivo de su viaje (Dinamiza Asesores, 2023).

Los destinos favoritos para el turista gastronómico son las comunidades de Andalucía, Galicia, País Vasco, Madrid, Asturias, Cataluña y Valencia. Estos turistas se informan a través de diferentes webs oficiales de los destinos elegidos y valoran los comentarios de otros viajeros en el lugar. El perfil de este visitante suele ser en su mayoría femenino (con un 52.3% más con respecto al 47,7% masculino) de entre 36 y 45 años, y en cuanto a la situación social y laboral, mayoritariamente son personas con estudios superiores y un poder adquisitivo medio y medio-alto y viajan en su mayoría en pareja o grupos muy reducidos de gente. En cuanto a la procedencia principalmente son estadounidense o canadiense, que busca experiencias auténticas y conocer a través de la comida la cultura y sociedad del país (Ballarin, 2019).

2.3.2 Turismo gastronómico en la Comunitat Valenciana

La gastronomía valenciana se puede ver como uno de los pilares de la tan conocida dieta mediterránea, la cual está inscrita como patrimonio inmaterial de la humanidad en el año 2010 por la UNESCO. Gracias a que esta se considera no solo como un tipo de alimentación saludable sino también como un incentivador se la interacción social, el respeto a la biodiversidad y la tierra y la conservación de las culturas y tradiciones. Los ingredientes básicos con los que cuenta este tipo de gastronomía son el aceite de oliva, carnes, pescados y una gran diversidad de frutas y verduras (Val,2010; UNESCO, 2010).

La Comunitat Valenciana se destaca por su larga historia en cuanto a la agricultura y diferentes tipos de alimentos, como el arroz o las naranjas. La historia de la zona ha estado siempre muy arraigada a la cultura culinaria. La gastronomía en Valencia también se define en regiones siendo, en las zonas de más costa, más común platos con pescados y verduras como principales ingredientes, mientras que en el interior destaca más los productos cárnicos acompañados de verduras. Esto también aplicado al arroz donde en los pueblos con costa es habitual ver arroces con pescados y en el interior arroces con carne y verduras (Alum, 2017).

Dos de los productos más conocidos de la Comunitat Valenciana son las naranjas y el arroz, pero la verdad es que esta zona geográfica cuenta con un largo listado de diferentes productos de gran calidad y reconocimiento donde se pueden destacar cuatro con Indicación Geográfica Protegida: IGP cerezas de la montaña de Alicante, IGP Castelló (Vino), IGP Cítricos Valencianos, IGP Jijona y Turrón de Alicante. Además de contar con más de una decena de Denominaciones de Origen y alguna de ellas protegidas de las cuales cabe destacar la tan emblemática chufa valenciana, alcachofa de Benicarló, el arroz, la granada de Elche, nísperos de Callosa d'en Sarriá o los kakis de la ribera del Xúquer entre muchos otros (Puchades, 2020).

Se ha realizado un estudio en el año 2008, por el profesorado de la Universidad Politécnica de Valencia, sobre la importancia de la gastronomía a la hora de elegir Valencia como destino de vacaciones. El 80% de los turistas le dan bastante importancia a la gastronomía a la hora de hacer turismo en Valencia. Desde el estudio han pasado

algunos años y las oficinas de Turismo siguen apostando por destacar la ciudad en cuanto al patrimonio cultural y la gastronomía, señalando también la ciudad como lugar de ocio, compras y relax. Se han hecho campañas para empoderar la gastronomía valenciana como la de CONHOSTUR, donde lanza “Comunitat Valenciana: destino gastronómico con estrella”, con la colaboración de Turismo Comunitat Valenciana (Davia, 2016). Una operación que buscaría, no tanto dar a conocer cómo poner en valor la cultura, variedad y calidad gastronómica de la comunidad, según avalan siempre han avalado infinidad de expertos en la materia. Por lo que es de suponer que las cifras actuales estarán igual o más elevadas en cuanto a la percepción del cliente de Valencia como un destino turístico cultural y gastronómico.

En los últimos años la comunidad autónoma ha hecho mucho hincapié en obtener reconocimientos a nivel gastronómico, como por ejemplo el reconocimiento de FAO (la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura) o ser la ciudad donde tiene sede las galas de las estrellas Michelin (Terrés, 2021).

2.3.3 Turismo gastronómico en Madrid

Madrid, como capital de España, recibe anualmente más de seis millones de turistas, y al igual que ciudades como Barcelona gran parte de su economía es mantenida por el turismo. El turismo gastronómico en la ciudad presenta una de las modalidades turísticas que más repercute en el territorio. Siendo Madrid una ciudad con mucha oferta hostelera, incluso galardonada con premios como las estrellas Michelin, y con una fuerte presencia de cadenas de restaurantes internacionales, que hacen de la ciudad muy atractiva para los turistas. Porque como se ha comentado anteriormente el turista gastronómico no es exclusivamente el que viaja con fines de conocer la cultura y sociedad a través de su restauración, si no también otro tipo de turistas que con la intención de ampliar su viaje decide invertir en conocer restaurantes de las zonas visitadas (Franco, 2017).

La capital es conocida por generar encuentros gastronómicos que generan movimiento y motivación de visitas como por ejemplo “Art & Wine. Madrid Tour”, “Madrid a Cielo Abierto”, “Gourmet Golf Experience”, “Cortezo Yatai Market”, etc. Además de ofrecer grandes ferias y congresos gastronómicos internacionalmente conocidos como los son: Madrid Fusión Alimentos de España y Gastrofestival. Con esto ofrece a los turistas y habitantes de la ciudad la oportunidad de explorar la gastronomía realizando actividades menos convencionales para atraer la atención y despertar un interés genuino, tanto por la restauración como también por el sector gastronómico que se quiera poner en valor (valorizar), ya sea vinos, agricultura local o comida más internacional. La página web turística de la capital desarrolla en gran cantidad las diferentes actividades gastronómicas a elegir además de recomendar diferentes locales de gran prestigio para ayudar a los clientes a elegir entre la gran variedad que se ofrece (Franco, 2017).

Según la página web de Dinamiza Asesores, el Ranking de destinos Gastronómicos Madrid aparece la primera en las secciones de: “Buenos restaurantes” y en “Visitar Mercados Gastronómicos” (Dinamiza Asesores, 2023).

Todo esto convierte Madrid en una ciudad con un gran atractivo turístico. La multiculturalidad de la ciudad también se nota gracias a su oferta hostelera, ya que incluye restaurantes de diferentes regiones de España y del mundo que son altamente demandados y muy populares entre los viajeros y los propios habitantes de la ciudad.

3. Plan de viabilidad para la apertura de una arrocería valenciana en la ciudad de Madrid

3.1 Modelo de negocio

En la actualidad, existe un gran número de diferentes modelos de negocio en el ámbito de la restauración, cada uno de ellos centrándose en distintos segmentos de clientes. En los países desarrollados es normal que las ciudades cuenten con una gran y variada oferta de restaurantes para poder satisfacer todos los gustos y demanda existente.

Al tratarse de un sector en constante evolución y desarrollo para poder satisfacer las nuevas preferencias de los consumidores, cada día aparecen nuevas tendencias y modelos de negocio entre los que se pueden destacar:

- Un auge en la búsqueda de un estilo de vida y alimentación más sana, donde el consumidor busca productos naturales y evitar las grasas, una gran parte de esta oferta es vegetariana o vegana y las personas tienen mayor conocimiento sobre el valor nutricional de los platos. Este último estilo de alimentación viene creciendo desde hace unos años provocado por la preocupación global por el cambio climático y el respeto a los animales y faunas. Por lo que esta idea propone dejar o disminuir el consumo de animales como alimento ya que el costo de criarlos y alimentarlos es en sí bastante contaminante pudiendo utilizar los campos donde se crían y donde crece sus alimentos, en campos para alimentar a la población. De igual manera acerca la idea de escoger los alimentos lo más locales posibles intentando que estos no hayan sido tratados con químicos y habiendo hecho el menor kilometraje, para así no contribuir a la contaminación.
- Una gran demanda de la cocina autóctona o tradicional, donde las personas buscan revivir los sabores del pasado al más puro estilo de antes, respetando los orígenes e historia de los platos. Aplicando también el concepto de materias primas más naturales y locales que reflejan la verdadera cultura agrícola y gastronómica de la zona.
- A día de hoy siguen teniendo un gran éxito los locales que ofrecen un servicio de comida rápida, existiendo un montón de franquicias de diferentes tipos ya sea hamburguesas, pizzas, mexicanos, kebab entre otros gracias a su servicio más rápido y económico.

Una secuela que se ha quedado como efecto post-covid19 es el aumento en la demanda del conocido "Take away". En España se han llegado a triplicar incluso los negocios que ofrecen este servicio. Las dos ciudades más importantes, Madrid y Barcelona se ha cifrado un aumento aproximado del 46% y 43% respectivamente. La mayoría de negocios han sabido adaptarse bien a esta forzosa demanda y tras la finalización de la pandemia han optado por seguir ofreciendo este servicio para la comodidad de los clientes e ingresos extra generados por ello (Mallol, 2022).

3.1.1 Idea del negocio

El modelo de negocio de restauración seleccionado para desarrollar es un restaurante tradicional de arroces y platos típicos valencianos, buscando destacar las recetas tradicionales auténticas y productos locales poniendo en valor la simplicidad, costumbres y tradiciones frente a los negocios modernos de hoy en día y en esa zona.

La idea de producto que quiere presentar este negocio a sus comensales es el de un restaurante como los de antes, donde poder disfrutar de un auténtico arroz con la familia, los amigos o parejas, procurando ofrecer una experiencia gastronómica tradicional única y sencilla a la vez que de gran calidad. De esta manera crear momentos inolvidables que se puedan inmortalizar y repetir en cuanto uno lo desee.

Es un modelo idóneo para acoger un gran abanico de posibles clientes (grupos de amigos, comuniones, bodas, familias o turistas que simplemente están de paso, etc.) y crear menús exclusivos y decoraciones temáticas diferenciadas para ellos bajo reserva previa. El intervalo de edades que espera atraer es bastante amplio, personas entre los 30 y 80 años con un poder adquisitivo medio/alto que tienen una base de conocimientos acerca de la gastronomía.

Un elemento importante que el restaurante pretende crear es un ambiente sencillo y tranquilo gracias al cual poder escapar y olvidarse del estrés diario de las personas, así como, reforzar las relaciones sociales e interpersonales entre clientes. Poder olvidarse de los problemas externos y disfrutar al cien por cien la experiencia gastronómica. Otro factor en el cual el restaurante va a poner especial atención es como aconsejar de la mejor manera posible a los clientes, atendiendo a sus gustos, los mejores entrantes y arroces. Finalizando con algún típico lico valenciano.

3.1.2 Ubicación

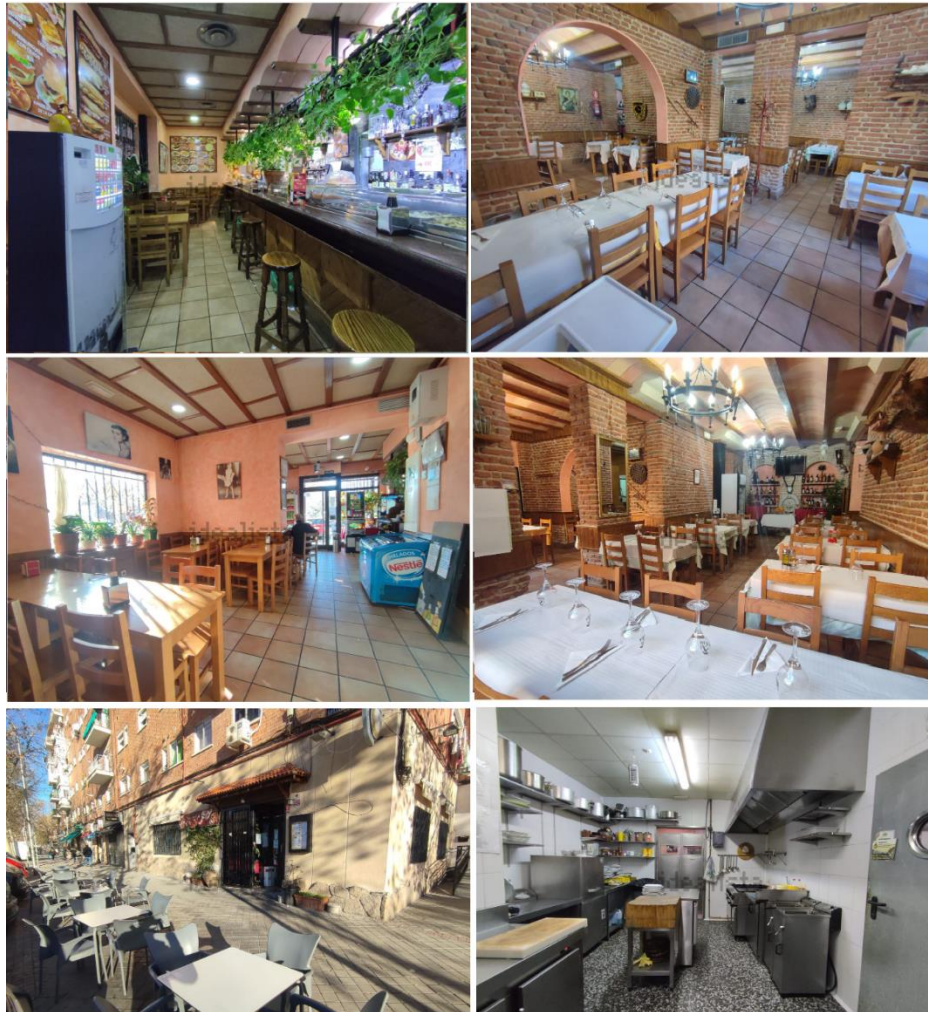
Una de las decisiones más importantes en la creación de un negocio es dónde se va a situar éste. De esto dependerá en gran medida la obtención de éxito o por lo contrario tener un fracaso. Al tratarse de un proceso tan complejo, hay que realizarlo con un estudio previo de la zona, ver el paso de personas, las posibilidades de aparcamiento y los otros negocios cercanos, para así hacer la elección correcta.

Es igual de importante que la zona venga acompañada de un local idóneo y que éste cumpla los requisitos de los promotores del negocio y las expectativas de los clientes. Para un negocio de estas características es necesario una cocina espaciosa para poder tener preparados y marcados de antemano los calderos o paellers para su posterior cocción, una instalación con salida de humos, permisos, licencias e insonorización pertinente para no molestar a los vecinos.

Para esto, Madrid se presenta como una elección perfecta para establecer un negocio con un carácter tan distintivo. Madrid es la capital de España y atrae una gran cantidad de turistas nacionales e internacionales. También destacar el gran atractivo que representa la gastronomía valenciana para los propios residentes de Madrid que cada año invaden las costas valencianas en busca de las playas y las mejores recetas y arroces.

La ubicación exacta del restaurante se encontrará dentro del emblemático y conocido barrio madrileño Puente de Vallecas y más concretamente en la calle Guillermo Pingarron nº11. El local se encuentra a pie de calle en la planta baja de una finca de 5 plantas y cuenta con 274m² construidos, es muy espacioso y está equipado completamente y listo para su funcionamiento, ya que anteriormente también fue usado como negocio de restaurante. Otro punto destacable de la localización es que se sitúa frente a una gran zona de estacionamiento lo que facilita a los clientes el aparcamiento y acceso. Se adjuntan capturas de pantalla del anuncio en los anexos 4,5 y 6.

Figura 2: Espacios del establecimiento



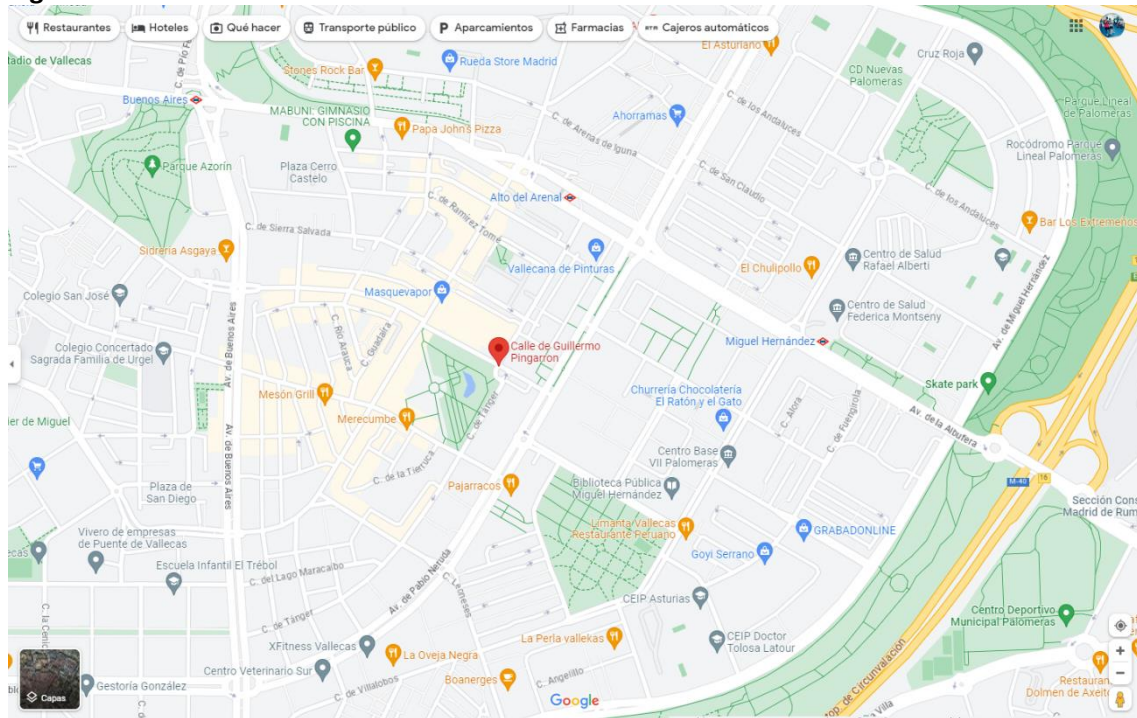
Fuente: Idealista.com (2023)

La distribución con la que cuenta el local encaja en la idea del negocio que se quiere establecer, ya que se trata de un local de espacioso de 270m² construidos y tiene una capacidad de 100 personas de aforo en el interior y una licencia de terraza para 15 mesas con posibilidad de ampliación. El interior del restaurante está dividido en tres zonas, que podrían usarse para segmentar los clientes por zonas (familias, jóvenes, parejas, etc.). Tanto el aseo de hombres como el de mujeres están adaptados para personas con movilidad reducida. La cocina está totalmente equipada y solamente habrá que hacer algunos pequeños cambios de la distribución, añadir más fogones para hacer las paellas y adquirir un horno. Asimismo, el local está dotado con un cuarto

refrigerador y un cuarto congelador, aire acondicionado caliente/frío y un gran almacén donde se podrán reservar los arroces ya marcados.

El factor más importante para la elección de este local es que ya cuenta con la licencia de apertura, el informe técnico, las medidas contra incendios y la insonorización del local, todo esto está incluido en el precio del traspaso de éste.

Figura 3: Ubicación del restaurante



Fuente: [Google.es/maps](https://www.google.es/maps) (2023)

El local se encuentra en una zona muy transitada y con todos los servicios básicos a su alrededor como colegios, varias cadenas de supermercados y parada de estación de autobuses y metro. Otro aspecto positivo de la ubicación es que los bares y restaurantes cercanos no ofrecen este tipo de producto, el lugar más cercano que ofrece arroces se encuentra a 1,4km de distancia y es solamente para llevar, después de este el siguiente negocio, esté sí, pues se trata de un restaurante que está a 3km de distancia. Según los datos del padrón del año 2022 el distrito de Puente de Vallecas cuenta con 235.638 habitantes y es el cuarto más grande de la capital, lo que supondría una posibilidad de captación de clientes habituales de la zona aparte de los forasteros.

3.1.3 Marco legal y estructura jurídica

La Real Academia Española define el término restaurante de la siguiente manera: “Establecimiento público donde se sirven comidas y bebidas, mediante precio, para ser consumidas en el mismo local”.

Se hallan dos órdenes en la legislación a nivel estatal que regulan la normativa en materia de establecimientos hosteleros (bares, cafeterías y restaurantes): (Igea, 2023)

- Orden del 17 de marzo de 1965, Ordenación Turística de los Restaurantes, Ministerio de Información y Turismo.
- Orden del 18 de marzo de 1965, Ordenación Turística de las Cafeterías, Ministerio de Información y Turismo.

Ambas normas fueron modificadas por la Orden del 19 de julio de 1978 modificando sobre los menús y las cartas de las cafeterías y restaurantes. Posteriormente fueron derogadas por el Real Decreto 39/2010 del 15 de enero.

Las normas de higiene para la elaboración, distribución y comercialización de comidas se establecen por el Real Decreto 3484/2000 del 29 de diciembre.

A nivel autonómico la legislación en objeto comprendido de restauración que se sigue en la Comunidad de Madrid está comprendida en: (Igea, 2023)

- Ley 1/1999 del 12 de marzo, Ordenación del Turismo de la Comunidad de Madrid, que fue modificada por la ley 1/2003 del 11 de febrero.
- Decreto 184/1998 del 22 de octubre, el cual aprueba el Catálogo de Espectáculos Públicos, Actividades Recreativas, Establecimientos, Locales e Instalaciones.
- Decreto 94/2002 del 6 de junio, por el cual se regula el Registro General de Empresas y Entidades Turísticas.
- Orden del 25 de abril de 2002, Conserjería de Economía e Innovación Tecnológica, acerca de los precios dentro del sector de restauración a la Dirección General de Turismo.

3.1.3.1 Constitución de la sociedad

El código que corresponde a este tipo de empresa es el 5610 según la CNAE que lo clasifica como "Restaurantes y puestos de comidas". Las siglas CNAE hacen remisión a la Clasificación Nacional de Actividades Económicas de España donde se ordenan las distintas empresas según la actividad principal económica que ejercen y está en vigor desde el 1 de enero del 2009 (CNAE, 2023).

La forma jurídica escogida para este negocio y la que parece más idónea es la creación de una Sociedad Limitada (S.L.). Algunas de las características que destacan este tipo de sociedades y que encajan con el negocio es que no existe un límite mínimo de socios, limita la responsabilidad de los socios al capital que han aportado, protegiendo de esta manera el patrimonio personal de cada uno, y el capital mínimo requerido es de 3.000€ para poder constituirlo. Otro aspecto positivo de este tipo de sociedades es la posibilidad de los socios de ser también trabajadores y no solamente capitalistas (Aniorte, 2022).

El socio fundador se va a dar de alta en el Régimen Especial de Trabajadores Autónomos (RETA), ya que va a realizar labores de dirección y gerencia y tendrá más del 25% del capital de la empresa. No es necesario que, en caso de que sean más, los demás tengan que estar sujetos al régimen de autónomos, solamente los que dispongan de más del 50% del capital de la empresa o convivan con algún familiar directo que sea socio también y sus capitales en total sumen más del 50% del total. En el anexo nº2 se puede observar una "SOLICITUD SIMPLIFICADA DE: ALTA, BAJA O VARIACIÓN EN EL RÉGIMEN ESPECIAL DE AUTÓNOMOS", y en el anexo nº3 se observa el resguardo que se genera automáticamente tras generar dicha solicitud (Larriba, 2015).

Tanto la sociedad como el restaurante van a tener el nombre de “Terra Nostra”, haciendo referencia al origen del restaurante en cuestión y tratando de transmitir una sensación de respeto y afín por los productos locales y las recetas tradicionales.

Se ha elaborado un logotipo único y personalizado plasmando el producto estrella que tendrá el restaurante en forma de paella y al lado escrito en cursiva y letra fina y elegante el nombre del mismo. Con este logo se pretende atraer la atención de los clientes transmitiéndoles tranquilidad, sencillez y elegancia con la fusión del color blanco encima de un fondo negro.

Figura 4: Logo del restaurante



Fuente: Elaboración propia

Se puede destacar el detalle de los granitos de arroz en forma de pequeños destellos que quieren mostrar un momento mágico e irrepetible a la hora de probar las comidas tan sabrosas que este local ofrece.

3.2 Análisis del macroentorno

Es de vital importancia realizar un correcto análisis del macroentorno donde se va a desenvolver la empresa para poder conocer y hacer frente a las diferentes condiciones existentes que no dependen de ésta y pueden tener un efecto en el desempeño de la misma. Gracias a esto, se podrá intentar prevenir y minimizar los impactos negativos que las condiciones del macroentorno pueden ejercer en la empresa y también aprovechar al máximo las oportunidades positivas que se presenten.

3.2.1 Análisis PESTEL

Para poder analizar las condiciones externas del entorno y distinguir los diferentes factores que influyen en el desarrollo del proyecto de negocio se realizará un análisis PESTEL. Esta herramienta de análisis distingue seis tipos de factores externos, que además dan nombre al modelo analítico, los cuales son:

- **Políticos:** Reflejar el nivel de influencia desde un punto de vista político, las regulaciones, subvenciones y estabilidad política.
- **Económicos:** Ver la situación actual de la economía del país, saber el nivel de inflación existente, el crecimiento económico. Es fundamental para medir el nivel de compra de los usuarios, así como las posibles fluctuaciones de oferta y demanda.
- **Sociales:** Para entender el ambiente, la estructura social y estilo de vida, los hábitos de consumo y tendencias generales de la población de una determinada área.
- **Tecnológicos:** Todas las innovaciones tecnológicas que puedan impactar en la manera de organizar y realizar las tareas del negocio. La digitalización de los negocios, métodos de pago y reservas.
- **Ecológicos:** Aspectos ambientales y ecológicos sobre la preservación del medioambiente, la contaminación emitida y correcta gestión de los residuos que predominan en el sector. En las últimas décadas estos han ganado bastante relevancia en cada uno de los sectores.
- **Legales:** Condiciones legales para crear el negocio y cómo operar correctamente dentro de éstas, incluye las diferentes leyes y normativas que limitan la actuación de la empresa.

Factores políticos:

Es el primero en la lista debido a que la política rige tanto la vida de los ciudadanos como las empresas o inversiones que estos quieran realizar. Por lo que en este caso estos factores están enfocados en los planes directivos del mismo, teniendo en cuenta todos los factores que puedan condicionar el desarrollo del negocio.

El Artículo 1 de la Constitución vigente marca los principios de la política española los cuales dicen:

1. *“España se constituye en un Estado Social y Democrático de Derecho, que propugna como valores superiores de su ordenamiento jurídico la libertad, la justicia, la igualdad y el pluralismo político.”*

2. *“La Soberanía Nacional reside en el pueblo español, del que emanan los poderes del Estado.”*

3. *“La forma política del Estado español es la Monarquía Parlamentaria.”*

Actualmente el país lleva unos años recuperándose de la crisis que trajo el virus Covid 19, pero aún quedan huellas y esto se puede observar en la tasa de desempleo que el año pasado era de un 13% (Hidalgo, 2023).

En la Comunidad de Madrid gobierna el Partido Popular con la presidenta Isabel Diaz Ayuso. La presidenta ha reiterado en innumerables ocasiones la idea de ayudar y potenciar los negocios en la comunidad. Se ha creado un programa que en el caso de que una empresa acredite descensos en sus ingresos de hasta un 30% en el último año, recibirá una ayuda equiparable al modelo y situación de la empresa que va desde los 3.000€ hasta los 200.000€ (Abrego, 2021).

En la actualidad la situación política global se encuentra en un momento de gran perplejidad debido a la invasión bárbara por parte de Rusia con Putin al mando contra el pueblo de Ucrania. Se trata de una creciente inestabilidad geopolítica. Mediante el uso de diferentes técnicas como el cierre de las exportaciones hacia Europa u obstrucción de los gasoductos ha provocado una subida en los precios de la energía y los alimentos aparte de un enorme número de refugiados intentando escapar. Todo esto afecta de una manera directa en el día a día a todos los niveles de la sociedad (Benedicto, 2023).

Factores económicos:

Se podría decir que el modelo de negocio de los restaurantes es parte fundamental de la hostelería, que va muy ligada con el turismo a su vez. Por lo que se incluye este negocio como uno más del sector turístico. El turismo es uno de los pilares y motores de la economía española y juega un papel principal en su crecimiento.

España vivió el año 2022 como el resurgir del turismo tras la pandemia, con un crecimiento del gasto turístico del 61% (Galindo, 2023), por lo que este año 2023 se espera consolidar todo lo alcanzado el año anterior. No va mal encaminada puesto que, según el Ministerio de Industria Comercio y Turismo, el país recibe ya más de ocho millones de turistas tan solo en los primeros meses del año (Ministerio de Industria, Comercio y Turismo, 2023). Estos turistas suman un total de 5.326 millones de euros a la economía española.

El año pasado el sector turístico aportó un 12.2% al Producto Interior Bruto en España, siendo el año 2019 el récord con un 12.6% (Galindo, 2023). Vistos los números de lo que va de año, se espera que alcance e incluso mejore las del 2019. Y es que este sector ha ayudado al país en el aumento de la riqueza y de la generación de nuevo empleo, ya que generó en el año 2019 un volumen de dinero que supuso el 11.2% del PIB español.

Factores Sociales:

Con este punto se pretende comprender cuál es el estado socioeconómico al cual se está insertando el proyecto de empleo.

La ciudad de Madrid es, junto con Barcelona, una de las ciudades más metropolitanas con una afluencia de diferentes culturas y niveles económicos. Además de ser la ciudad más turística del país, lo que la hace un lugar idóneo para empezar un proyecto gastro-turístico. Madrid en verano del 2022 había recibido a 6,5 millones de turistas internacionales con un gasto medio por turista de 1.592 euros y una estancia media de 5,66 días (Gonzales, 2023). Estos datos son más que favorables para un negocio que forma parte de uno de los sectores del turismo que más viajeros mueve y atrae.

Madrid está dividida en un total de 21 distritos, estos distritos se subdividen en 131 barrios. Entre los más conocidos se encuentran los barrios de Malasaña, Chueca, el centro histórico de Madrid, la Latina, el Chamberí, el Retiro, Salamanca, por supuesto el barrio de Vallecas y muchos más. Existe una inmensa diversidad de culturas y nacionalidades procedentes de diferentes partes del mundo (Meca, 2022).

Datos obtenidos por el Instituto Nacional de Estadística revelan que además de los turistas, la comunidad autónoma tiene un número de 6.825.005 habitantes, lo que la convierte en la tercera comunidad más poblada de España, por detrás de Andalucía y Cataluña. La densidad de la población de la comunidad es de 850 habitantes por km², muy superior a la densidad del resto de comunidades autónomas.

Según un estudio hecho por Growth from Knowledge (GfK) el poder adquisitivo nominal más alto es Madrid, un 26% por encima de la media nacional, desplazando a Álava, que ha sido la primera provincia en poder adquisitivo durante años. La capacidad de compra en España se ha situado en 14.700 euros por habitante, un 2% inferior a la media del resto de Europa (Páez, 2021).

En cuanto a cultura social los españoles se destacan en Europa por ser gentes amables y extremadamente sociables, por lo que es habitual ver los bares y restaurantes llenos de gente, es uno de los países con más oferta de restauración y hostelería del mundo. Una sociedad con mentalidad abierta y alegre que siempre busca el contacto entre unos y otros y celebrar en amistad tanto los festejos como los infortunios.

La ciudad de Madrid cuenta con un gran número de museos, parques de atracciones y botánicos, jardines, eventos y espectáculos en vivo al aire libre, destacando actividades COMO conciertos musicales, exhibiciones de motos, fiestas del Orgullo LGTBIIQA... Se puede destacar el gran interés turístico que ocasionan los equipos de futbol locales en la ciudad, atrayendo a miles de personas los fines de semana a la ciudad.

Factores tecnológicos:

Como su nombre lo indica se analizará la influencia de la tecnología que pueda impactar en el modelo de negocio. Estudiar también la capacidad tecnológica de la empresa y de qué recursos dispone para realizar dicho proyecto.

En la actualidad la tecnología está en cambio constante y esto afecta los procesos de producción y la manera de trabajar con los sistemas de cada empresa. Por lo que la empresa se tendría que actualizar al máximo y estar muy pendiente de los nuevos cambios que puedan llegar, ya que los clientes cada día son más exigentes y la competencia aumenta.

Para el restaurante sería importante analizar las innovaciones en el ámbito de la cocina de los últimos años, herramientas que puedan facilitar el trabajo que se pueda tener en cuenta. De igual manera utilizar Internet para analizar a la competencia y posicionarse y diferenciarse en las distintas redes sociales, con el fin de darse a conocer y publicitar el local.

Gracias al rápido avance de las tecnologías, a día de hoy los restaurantes pueden llegar a un mayor número de clientes vía online con ayuda de los buscadores y redes sociales. Tener una buena imagen y reseñas positivas puede ser un gran motivo para que lleguen más clientes al local y quieran consumir. El avance tecnológico ha llegado a tal punto que las comandas de camareros a cocina se hacen vía electrónica y, en vez de utilizar el método tradicional del bolígrafo y papel, se utiliza una Tablet conectada con un servidor local mediante el cual las notas llegan a la barra para pedir la bebida y a la cocina para marchar la comida. Un gran número de restaurantes incluso aceptan reservas mediante páginas webs. Todo esto crea una gran facilidad a la hora de organizar los lugares indicados para cada comensal.

Actualmente la tecnología también permite saber las opiniones que tienen los clientes de los negocios y de su competencia, mediante esto se podrá ver si la dirección que está tomando la empresa es la correcta, que clase de fallos comete y las sugerencias del público, ver los puntos fuertes de los competidores y sus errores, y no cometerlos.

Factores Ecológicos:

En las últimas décadas las variables ambientales han ganado relevancia en todos los sectores, estas pueden referirse a los aspectos ambientales y ecológicos que predominan en el mercado o a las actividades que un negocio pueda tener sobre el mismo.

Actualmente la condición del aire de Madrid es 3 veces superior a la recomendada por la OMS. Según un estudio realizado por The Lancet Planetary Health, la ciudad tiene uno de los mayores índices de mortalidad por niveles de contaminación atmosférica por Dióxido de Nitrógeno más altos de Europa (Alcalde, 2022). Madrid está ligada al compromiso Plan Azul+, dentro de la Estrategia de Calidad de Aire y Cambio Climático con horizonte temporal hasta el 2030. Este plan ha sido elaborado con intención de cumplir las obligaciones de la Ley 34/2007 de calidad del aire y protección de la atmósfera (Consejería de Medio Ambiente, 2021).

La concienciación sobre la importancia de proteger el medio ambiente está empezando a llegar cada vez a más gente y con pequeños pasos como la alimentación se puede aportar a la causa. Cada vez más gente decide cuidar su alimentación disminuyendo el consumo de carnes y adquiriendo productos ecológicos y de cercanía. La empresa sería un ejemplo de productos ecológicos y artesanales adquiriendo los de los agricultores de la comunidad autónoma en su mayoría.

Esta empresa va a estar involucrada al máximo con el ahorro de energía mediante el uso de bombillas de bajo consumo y el aprovechamiento máximo de la luz natural a lo largo del día. A medida que se vayan generando ingresos se van a realizar inversiones en maquinaria moderna con ahorro energético A+++.

Otra manera en que las empresas pueden ayudar a la sostenibilidad del planeta y frenar el cambio climático es haciendo una mejor gestión de los residuos, siguiendo las medidas establecidas por la Ley que se rige Madrid en materia de residuos que está definida en la Estrategia de Gestión Sostenible de los Residuos de la Comunidad de

Madrid 2017-2024. En esta ley destacan objetivos principales como la prevención de producción de residuos, maximizar la transformación de los residuos en recursos, disminuir el impacto de los residuos en el medioambiente y la adaptación de las infraestructuras para la correcta gestión de los residuos dentro del territorio (Consejería de Medio Ambiente, 2021).

Factores Legales:

El factor legal comprende las legislaciones vigentes que regulan y tienen implicación directa sobre el negocio y su sector, siendo necesario su cumplimiento para poder ejercer la actividad.

En la Comunidad de Madrid, es de obligatorio cumplimiento la tramitación para la obtención de una licencia de apertura para un restaurante o un negocio de actividad similar que se ampara por la Ley 17/1997, del 4 de julio, de Espectáculos Públicos y Actividades Recreativas (LEPAR). Un técnico ha de realizar un informe en el cual se justifica que el local cumple con los requisitos mínimos establecidos por la normativa vigente para el trámite. El trámite deberá ser presentado al ayuntamiento de Madrid para su aprobación siguiendo las directrices de Ordenanza para la Apertura de Actividades Económicas en la ciudad de Madrid (OAAE) (Escalona, 2019).

Según la normativa de restaurantes de la Comunidad de Madrid hay siete normas generales y una más ajustada al precio de los mismos:

- Real Decreto 1021/2022: Donde se establecen los parámetros de higiene de la producción y comercialización de los productos alimenticios.
- Real Decreto 126/2015: Regula la información alimentaria de los alimentos que se presenten sin envasar para la venta directa, así como la venta a distancia de los mismos al por menor.
- Reglamento 852/2004: Del Parlamento Europeo referente a la higiene de los productos alimenticios, modificado por el siguiente reglamento.
- Reglamento 2021/382: Modificación de la anterior y añade más en la gestión de alérgenos alimentarios, la distribución de alimentos y la cultura de seguridad alimentaria.
- Ley 8/2009: Medidas liberalizadoras y de apoyo a la empresa en Madrid.
- Ley 1/1999: Ordenación del Turismo de la Comunidad de Madrid.
- Decreto 184/1998: Catálogo de espectáculos públicos, actividades recreativas, establecimientos, locales e instalaciones.
- Orden 1688/2002: Referente a los precios. Aprobado por la consejería de Economía e Innovación, sobre la comunicación de los precios del sector de restauración a la Dirección General de Turismo.

Todos los proyectos de leyes nuevas han de pasar por un proceso y ser aprobadas por las Cortes Generales para poder entrar en vigor. Estas cortes representan al pueblo español y están formadas por el Senado y el Congreso de los Diputados. Por el

momento las leyes que más podrían convenir y ayudar en el proceso de creación de un restaurante son (Ruiz, 2022).

- Ley de Promoción de la Propiedad Industrial: Ley que establece una serie de medidas para proteger y promover la propiedad intelectual de las PYME.
- Ley de Reorganización e Insolvencias de Empresas: Establece una serie de medidas para ayudar a las empresas en caso de que estas tuvieran dificultades financieras a reorganizarse y evitar la insolvencia.
- Ley <Crea y Crece>: Pretende ayudar a las empresas españolas facilitando el acceso a la financiación y ofreciendo exenciones fiscales.

En modo de resumen, los pasos que se han de seguir para poder abrir un restaurante y ponerlo en funcionamiento son los siguientes: (Hervás, 2019)

Para empezar, se debe acudir a una delegación de Hacienda para obtener el número NIF (Número de Identificación Fiscal) y darse de alta en el Impuesto de Actividades Económicas y el IVA. Para esto es necesario presentar el modelo 036.

En segundo lugar, se tendrá que inscribir la sociedad dentro del Registro Mercantil.

Acto seguido, para poder dar de alta a los trabajadores se deberá formalizar el registro de la empresa o darse de alta en el Régimen de Trabajadores Autónomos. También habrá que presentar un plan para la prevención de los riesgos laborales, un seguro contra accidentes y el calendario laboral de la empresa.

También habrá que solicitar la licencia de apertura del restaurante mencionada anteriormente. Para obtener la licencia de apertura es necesario un informe técnico, la aprobación del proyecto, tener preparadas unas medidas contra incendios y una adecuada insonorización del local. En el caso de este negocio no será necesario ya que el local ya cuenta con dicha licencia. El local también deberá contar con hojas de reclamaciones a la vista y alcance de cualquier cliente que las desee.

El negocio ha de tener contratado un seguro de responsabilidad civil que se haga cargo de daños frente a terceros.

En caso de que sea necesario realizar obras para la apertura o posteriormente tras la apertura se pretendan realizar obras dentro del local habrá que contratar un arquitecto para la elaboración de la documentación técnica exigida para poder presentarla al ayuntamiento. Un perito evaluará el proyecto y otorgará la licencia si este cumple con las exigencias de la normativa.

Tras el análisis PESTEL se presenta una tabla a modo de resumen para visualizar las principales ideas:

Tabla 1: Resumen análisis PESTEL

POLÍTICO	ECONÓMICO	SOCIAL
<ul style="list-style-type: none"> - El núcleo de la política española está expreso dentro del Artículo 1 de la Constitución. - Los ciudadanos y empresas se guían por las políticas de los países donde están establecidos. - El mundo de manera global se encuentra en una situación complicada debido a la guerra provocada por Rusia frente Ucrania y las consecuencias de esto. - Aún quedan secuelas del Covid19, pero la economía se está recuperando. - Los partidos políticos que están al mando de cada comunidad autónoma intentan ofrecer ayudas a los empresarios para poder desarrollar sus negocios. 	<ul style="list-style-type: none"> - Los restaurantes son uno de los pilares de la hostelería, que a su vez es una de las principales actividades económicas del turismo. - El año 2022 se presentó como el resurgimiento del turismo tras la pandemia. - Madrid como capital de España es considerada un enorme atractivo turístico, atrayendo a millones de turistas de diferentes países y culturas. - El sector turístico es un factor de mucha importancia en la contribución del Producto Interior Bruto (PIB) español. 	<ul style="list-style-type: none"> - La cultura de los españoles por norma general es de personas amables y muy sociales. - Madrid tiene un total de 6.825.005 habitantes y está dividida en 21 distritos que se subdividen en 131 barrios y cuenta con una gran diversidad cultural. - La población de Madrid ha aumentado casi un 21% en los últimos 20 años. - La infraestructura de transporte es de gran calidad, contando con una buena comunicación a nivel nacional e internacional con trenes de alta velocidad, autopistas y aeropuertos.
TECNOLÓGICO	ECOLÓGICO	LEGAL
<ul style="list-style-type: none"> - La digitalización está cada vez más presente a nivel global en todos los negocios. - En la actualidad las reseñas vía online tienen una gran influencia en los consumidores a la hora de elegir donde gastarse el dinero. - Una gran parte de las reservas se gestionan por internet y se pueden realizar desde los teléfonos móviles en cualquier momento. - Se puede obtener gran información acerca de la competencia, los puntos fuertes de ellos y los errores que cometen para poder evitarlos. - Las redes sociales pueden ser una fuerte herramienta para captar clientes. 	<ul style="list-style-type: none"> - La preocupación por el estado del medio ambiente y su cuidado está cada vez mayor y las personas están más concienciadas. - Madrid supera en 3 veces la condición de aire recomendada por la Organización Mundial de la Salud. - La gestión de los residuos por parte de las empresas es un elemento importante a tener en cuenta para ayudar a la recesión del cambio climático. - Cada día son más las personas y negocios que optan por invertir en maquinaria moderna de ahorro energético y bajo consumo. 	<ul style="list-style-type: none"> - Los negocios que figuran dentro de la Ley de Espectáculos Públicos y Actividades Recreativas han de obtener una licencia de apertura previamente para desarrollar su actividad. - Dentro de la Comunidad de Madrid existen un total de siete normativas generales y una específica a la regulación de precios, los restaurantes se rigen por estas normativas. - Se tiene que inscribir la sociedad dentro del registro mercantil. - Uno de los socios tiene que estar dado de alta en el régimen de autónomos y los empleados dentro de la seguridad social. - Es necesario contar con seguro de responsabilidad civil y hojas de reclamaciones.

Fuente: Elaboración propia

3.3 Análisis del microentorno

3.3.1 Análisis DAFO

Lo posterior al análisis del entorno y la organización, es hacer un análisis DAFO que resume los puntos claves en: Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades.

Parte de este estudio se divide en observaciones internas de la empresa y observaciones externas a ella. Para la parte interna tenemos las Debilidades y Fortalezas. Estas abarcan temas relacionados con la filosofía de la empresa, aspectos legales, ubicación, líneas de producto, etc. También se recoge en esta parte lo relativo a públicos objetivos, la competencia, canales de distribución, intermediarios, Marketing, etc. En la parte de factores externos están las Amenazas y las Oportunidades, que acogen temas políticos, demográficos, económicos, medioambientales, tecnológicos, culturales, etc.

Tabla 2: Análisis DAFO

ANÁLISIS INTERNO	ANÁLISIS EXTERNO
<p>Debilidades:</p> <ul style="list-style-type: none">• Una gran cantidad de dinero necesaria para emprender el negocio.• Dificultad de encontrar financiación ajena sin aval o recursos propios por parte de entidades financieras.• Alto coste de publicidad de posicionamiento en internet para el principio del negocio.• Negocio y marca no conocida entre la población local.• Necesidad de buscar y crear buenas relaciones con los proveedores.• Dificultad de encontrar personal cualificado y entregado.• Costes elevados de género debido a la política de la empresa de producto fresco y no poder acceder a descuentos por volumen de compra.• Costes surgidos por la formación del personal anterior a la apertura del local	<p>Oportunidades:</p> <ul style="list-style-type: none">• Aumento de la demanda en el sector hostelero, concretamente en productos con valor añadido y diferenciadores.• Con el paso del tiempo, se ha creado una mayor cultura gastronómica y apreciación por parte de la demanda.• Constante crecimiento del número de turistas en toda España donde destacan sus ciudades principales.• El producto representa un enorme atractivo turístico, como lo es la dieta mediterránea.• Los rápidos avances tecnológicos facilitan la llegada a un mayor número de posibles clientes, el proceso de trabajo, los métodos de pago y reservas.• Una mayor formación de las personas, cada vez hay trabajadores más y mejor cualificados.• España es un país con una cultura preestablecida de bares, restaurantes y socialización.

<p>Fortalezas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cómoda localización del local, constante tránsito y fácil aparcamiento. • El local cuenta con equipamiento completo para emprender el negocio de inmediato. • Distribución idónea para poder segmentar los diferentes grupos de clientes creando climas personalizados para cada grupo. • Oferta distinta entre la competencia, apostando por la calidad y tradición. • Gran variedad de oferta gastronómica típica de la Comunitat Valenciana. • Un servicio rápido y eficaz gracias al sistema de reservas previo. • Experiencia por parte de la plantilla, don de gentes y buen trato al cliente. • Platos adaptados para celíacos y veganos. • Imagen positiva del establecimiento por el trabajo con proveedores locales. • Una presencia amplia en redes sociales y diferentes medios de divulgación electrónicos. 	<p>Amenazas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Una enorme competencia ya existente en la ciudad, además de constantes aperturas de más y más locales. • Gran número de competencia con diferente oferta y precios más bajos. • Sensibilidad de los consumidores debido a la inflación y crisis, buscando un ahorro y regulando sus gastos. • Una situación perpleja en el ámbito político con la guerra entre Rusia y Ucrania. • Incertidumbre política por las elecciones en España y el posible cambio de gobierno y partido político. • Problemas con tramos burocráticos como licencias y nuevas exigencias. • Posibles quejas vecinales.
---	--

Fuente: Elaboración propia

Tras realizar el análisis DAFO hay que ver el peso que se le otorga a cada uno de los factores tanto negativos como positivos para poder afrontar de manera correcta y utilizar los medios necesarios en cada caso. A simple vista parece ser que existe un equilibrio entre todos los elementos de la tabla, pero realmente se tiene que hacer frente a cada segmento de una manera acorde a sus necesidades.

3.3.2 Análisis de las 5 fuerzas de M.Porter

El análisis de las 5 fuerzas de Porter es una de las herramientas más utilizadas para estudiar los componentes estratégicos del entorno específico. Su objetivo principal es tratar de encontrar las oportunidades e identificar las amenazas para las empresas ya ubicadas dentro del sector o que se planteen ingresar en el mismo. Con este modelo analítico la empresa podrá medir sus recursos disponibles frente a las siguientes 5 fuerzas:

- Rivalidad entre competidores.

- Nuevos competidores.
- Productos sustitutivos.
- Poder de negociación de los proveedores.
- Poder de negociación de los clientes.

Figura 5: Modelo 5 Fuerzas de M.Porter



Fuente: Elaboración propia

Estas 5 fuerzas definidas por M.Porter son las que más pueden influir en la estrategia competitiva de la empresa y condicionar la rentabilidad a largo plazo en el horizonte temporal del negocio.

Rivalidad entre competidores:

La rivalidad en el sector es muy elevada por algunos factores que favorecen que este tipo de empresas sean más rentables, fáciles de gestionar y emprender. No hay que olvidar la creciente demanda y el aumento del conocimiento entre los amantes de la gastronomía que buscan los lugares más auténticos para satisfacer sus necesidades. Además, en zonas como Madrid que es la capital, siendo uno de los destinos turísticos por excelencia, es más común que haya más oferta en el sector hostelero gastronómico debido al gran número de habitantes y la inmensa cantidad de turistas que visitan la ciudad. Esta es la fuerza que más influye e impacta en el ámbito de la hostelería por la gran y creciente demanda.

Para conocer más en profundidad la competencia actual del modelo de empresa que se plantea analizaremos los locales que hay en la ciudad, más concretamente en el barrio donde estaría situada la iniciativa, el cual es el distrito del Puente de Vallecas. En el año 2022 había una suma de 235.638 habitantes en el distrito, uno de los barrios que más

crece anualmente de la ciudad. En cuanto a los establecimientos, la página Web Tripadvisor registra dentro de este barrio un total de 141 locales de restaurantes y comidas para llevar, la gran mayoría son temáticos con gastronomía internacional como la asiática y la cocina de diferentes países de Latinoamérica, e incluso fusiones de gastronomía internacional con la española. Esto se puede considerar como un indicio de la cantidad de diversidad cultural de los habitantes locales y turistas que visitan esta zona.

La idea de ofrecer una carta basada en la gastronomía tradicional valenciana y los platos más característicos a la par que una decoración rústica para recrear los antiguos locales de la Comunitat Valenciana. Locales, que con su modestia y buen hacer de los cocineros, se ganaron una fama a nivel nacional e internacional y el corazón de tantos clientes. La fama de la gastronomía valenciana entre los habitantes madrileños y el modelo innovador en la zona es una de las principales ventajas del negocio ya que prácticamente existe una escasez de oferta de restaurantes representativos de ese punto del país.

El competidor más cercano que ofrece un producto similar pero no igual al de este restaurante se encuentra en el barrio El Pacífico que pertenece al distrito del Retiro de Madrid y está a 3 kilómetros de distancia de la zona donde está ubicado el local. Los otros restaurantes en esta zona intentan atraer clientes con perfiles diferentes y otros gustos. A parte de esto, en todo Madrid existen unos pocos restaurantes que ofrecen gastronomía tradicional valenciana y el más parecido a este modelo de negocio y su carta está situado a casi 9 kilómetros de la ubicación del local.

Cuando uno se encuentra en un sector con una competencia tan alta como lo es el sector hostelero, tendrá que buscar diferenciarse de alguna manera frente a sus competidores ofreciendo novedad y valor añadido para que los clientes decidan consumir en su local.

Cabe destacar que los arroces y concretamente la paella valenciana están ganando mucha popularidad a nivel global, invitando muchos restaurantes extranjeros a competiciones que antes eran locales y ahora ya se realizan con un rango internacional. Con esto se pretende intercambiar experiencias y conocimientos con los forasteros y que puedan ver de cerca las técnicas culinarias típicas de Valencia (Serna, 2022).

Nuevos Competidores:

En el sector de la hostelería y concretamente la restauración, la preocupación generada por la entrada de competidores nuevos siempre está presente. Esto se debe a veces porque las personas tienen una percepción de que dentro de este sector es fácil obtener una alta rentabilidad. Otro factor, que influye en los emprendedores a la hora de escoger un negocio de restauración es porque este no parece un modelo complejo de negocio ni difícil de gestionar, y con tener un poco de experiencia podría ser capaz de plasmar sus ideas.

A pesar de ser un sector competitivo y de fácil acceso este efecto se ve reducido cuando el local o la empresa emprende un camino más innovador que lo diferencia de los demás y esto requiera un gran desembolso de dinero para comenzar, ya sea para inversiones en maquinaria, reformas o contratación de grandes profesionales. En el presente se pueden ver muchos lugares innovadores, modernos o peculiares, por lo que apostar por un negocio al estilo clásico ya es un efecto diferenciador.

El momento actual que está atravesando la economía está provocando un efecto reductor para la entrada de nuevos competidores debido a la crisis ocasionada por la pandemia del Covid19 y la guerra actual entre Rusia y Ucrania. La pandemia fue la culpable del cierre de numerosos negocios de toda clase. Todo esto crea una sensación de inseguridad en las personas y más tratándose de inversiones tan grandes y arriesgadas. A parte, la inflación generada ha desencadenado un aumento de los precios por metro cuadrado de los locales a lo largo del 2022. A pesar de esto un estudio realizado por Atlas Real Estate Analytics predice una bajada del 0.9% en el precio por metro cuadrado (Mancilla, 2023).

Sea cual sea la manera, los nuevos proyectos de restauración tendrán que ganarse a los clientes hasta conseguir fidelizarlos, ya sea con un trato excelente u ofreciendo servicios y productos más innovadores.

En el caso práctico del negocio que presenta este trabajo se quiere revalorizar la comida gastronómica valenciana. Uno de los platos estrella en la cultura española es la paella que pertenece a la dieta valenciana, por lo que esto puede ser un factor interesante de explotar de cara a los turistas internacionales, y los que no lo son, ya que gran parte de los ciudadanos de Madrid pasan sus vacaciones en diferentes ciudades de la Comunitat Valenciana atraídos por la costa y su gastronomía. Por lo que es importante recalcar el carácter tradicional valenciano contratando empleados de la Comunitat Valenciana que conozcan sus recetas y aporten un ambiente equiparable al de las costas del litoral.

En todos los sectores hay competencia, y todas las empresas buscan destacarse entre las demás, ya sea por innovación en el servicio, calidad, marketing, etc. Pero para poder trabajar de una manera que lleve a la empresa a mantenerse y funcionar es necesario conocer el negocio, todos los factores de éste incluyendo la competencia.

Productos sustitutivos:

Cada cierto tiempo, debido tanto a factores económicos como sociales, los hábitos de los clientes cambian y se adaptan a las circunstancias que les rodean o influyen en ellos. En la actualidad debido a la crisis económica que deriva tanto en parte por la inflación que trajo consigo la guerra de Ucrania y Rusia como la ya casi terminada pandemia de Covid19.

Estos diversos factores hacen que la población de hoy en día busque entre sus opciones de ocio lugares más baratos, como los de comida rápida, preparada, cafeterías, centros comerciales, bares de tapeo o incluso comida para llevar a casa y no sentarse a hacer el gasto dentro del local.

Algunos productos que se podrían considerar sustitutivos a la arrocería por el factor económico son los bufets o caterings. Estos modelos ofrecen una variedad amplia de diferentes tipos de comidas, tanto frías como calientes, bebidas, postres, etc. Esto se presentan en locales amplios con mesas largas o cartas extensas donde el cliente paga un precio y puede comer todo lo que quiera, aunque no puede llevarse sobras y en la mayoría si se dejaran algo de comida ésta supone un suplemento en el precio por desperdicios. Los bufets y caterings llaman bastante la atención a los clientes debido a su reducido precio y la variedad de productos que pueden degustar.

Si se analiza el factor calidad, los productos sustitutivos serían los restaurantes de alta cocina, que ofrecen productos de calidad como marisco fresco, carnes maduradas y vinos de gran valor.

Un último servicio a destacar, que, aunque no tiene que ver con la comida misma, si tiene que ver con la experiencia del cliente en el restaurante. Hay restaurantes que cuentan con espectáculos, que entretienen al cliente a la vez que este disfruta de la comida y de las representaciones. Aunque este tipo de restaurantes, apartan al usuario de la experiencia de compartir tiempo con amistades y familia, y en algunas ocasiones impiden que este pueda disfrutar al cien por cien de la comida que ha elegido.

La conclusión de este punto es que existe una gran cantidad de productos sustitutivos ya sea por el precio, la calidad o servicios que ofrecen los demás. A pesar de esto, el negocio podrá ganarse a los clientes gracias a las excelentes comidas que ofrece con productos de alta calidad y también un magnífico servicio.

Poder de negociación del cliente:

El gran deseo de los empresarios para satisfacer las exigencias de sus clientes y poder tenerlos contentos se convierte en una presión para ellos. Los clientes conocen de sobra este factor y también saben el poder que tienen a la hora de realizar sus reseñas y los efectos positivos o negativos que podría causar al negocio. Cada vez los clientes tienen más cultura y conocimiento gastronómico lo que los convierte en más exigentes con el paso del tiempo.

El poder que estos ejercen sobre cualquier negocio es decisivo para que una compañía siga abierta o no. Un mínimo descontento puede hacer que el cliente decida no volver y buscar otro local donde gastar su dinero y tiempo. Gracias a la variedad que existe en la actualidad esto no es ningún problema. Por lo que se debe procurar la satisfacción del cliente, porque de lo contrario no volvería, ni lo recomendaría y a día de hoy existen plataformas en las que los usuarios pueden dejar sus opiniones respecto a los restaurantes en los que han estado. Por los que, si el descontento de estos va acompañado de un mal comentario en el perfil del local, esto se convertiría en publicidad negativa para el negocio.

El público al que se pretende llegar se encuentra en amplio intervalo, donde se incluyen, jóvenes, parejas, grupos de amigos, familias, etc. Crear un espacio en el que la mayoría de la gente se pueda sentir cómoda y disfrutar de la experiencia. Incluyendo niños, ya que se pueden habilitar espacios para familias con niños pequeños y que estos no molesten a los demás clientes en el restaurante. De igual manera, los precios que se ofertarán estarán destinados a un poder adquisitivo medio-alto para que pueda captar un número mayor de clientes.

Fidelizar al cliente debe ser lo más importante cuando se entra en un mercado tan competitivo como lo es el sector hostelero, esto y diferenciarse del resto de competidores es la primera prioridad. Eso se puede conseguir con pequeños detalles como un buen trato, atención personalizada, cumplir con estrechos tiempos de espera con el cliente, etc; todo esto puede hacer que el cliente se sienta cómodo y tenga una buena experiencia que, con suerte, en un futuro próximo quiera repetir. Por lo que, para lograr este fin, se analizará bien la elección a la hora de contratar personal.

En cuanto a los precios del local, estos se adaptarán de manera gradual a los deseos y posibilidades de los clientes. Al ser su poder de negociación elevado habrá que tener en cuenta este elemento ya que es muy sensible y podría ser un factor para decidir si acudir o no al local. El local tendrá precios acordes a las personas con poder adquisitivo medio-alto, contando con descuentos o menús adaptados para grupos, empresas y diferentes eventos como comuniones, bodas y bautizos. Al intentar proyectar una imagen de calidad a los clientes no se puede hacer un precio demasiado bajo ya que

esto no va acorde al estatus del negocio y podría dañar la imagen del mismo. El precio debe ir acorde con los gastos en materias primas y los servicios que el restaurante proporcione.

Poder de negociación de los proveedores:

El poder de los proveedores dentro del sector de la restauración no es alto debido a la gran oferta existente de estos. En este caso serán los proveedores los más interesados en cuidar a sus clientes y ofrecerle todo tipo de descuentos, ofertas y demás para poder fidelizarlos y ser su empresa la que le suministre la materia prima. El restaurante que propone el trabajo necesitará materias primas del lugar de origen del que parte toda la estética y temática del proyecto, es decir de la Comunitat Valenciana. Por lo que se buscarán proveedores de la zona con un buen nombre e imagen, cuyos productos sean de calidad.

Al estar buscando productos de calidad el rango de proveedores posibles disminuye y se hará un estudio de éstos, para ver cuál de ellos compagina mejor con las necesidades del restaurante. De manera habitual es más difícil encontrar proveedores baratos cuando se apuesta por la calidad. También se tendrá en cuenta la cantidad de descuento que se puede hacer por volumen adquirido de productos duraderos, es decir rappels, ya que el local posee suficiente espacio para almacenar grandes cantidades y esto puede abaratar los precios de adquisición de las materias. De los productos perecederos como puede ser carne, pescados y vegetales necesarios para la realización de los arroces se intentaría llegar a un acuerdo con los proveedores para concretar de 2 a 3 días semanales las entregas y de esta manera siempre tener un producto fresco.

Asimismo, hay que ser consciente que los precios pueden subir debido a diferentes factores, de los mismos proveedores y cultivadores de estas materias por motivos como el mal tiempo provocando cosechas escasas o malas. Otro factor puede ser la situación política del momento y la inflación. Todo esto afectaría de manera directa a los costes de elaboración de cada plato o arroz que ofrece el restaurante y esto se verá reflejado con una menor ganancia o una subida de precio para el cliente, a veces incluso ambas cosas.

3.4 Estrategia de promoción y comercialización

Al tratarse de una empresa de nueva creación, esta no cuenta con un posicionamiento frente a los competidores de la zona. Lo bueno que tiene este local es que ya era usado como negocio de restauración anteriormente y las personas de la zona ya tienen un conocimiento de la existencia de un bar establecido en ese lugar, aunque se haya cambiado la gerencia y tenga otra temática ya es una pequeña ayuda para conseguir un comienzo más ameno. A diferencia de los negocios que ya llevan tiempo ejerciendo su actividad y tienen clientela habitual fidelizada, el comenzar de cero supondrá un gran reto.

El posicionamiento que pretende conseguir Terra Nostra es en base a su factor de diferenciación y apuesta por productos locales de calidad y el conocimiento de la gastronomía tradicional frente a los demás competidores. El eslogan del restaurante es “¡Momentos inolvidables, comidas como las de antes!” y su intención es que la gente relacione el venir al restaurante con los buenos momentos disfrutados en pareja, familia o amigos acompañados de unas magníficas y auténticas comidas.

3.4.1 Misión

Presentar un concepto de restauración diferenciador basado en un producto tradicional que recree para nuestros clientes, el ambiente, personalidad y las tradiciones culinarias valencianas, ofreciéndoles experiencias inolvidables e irrepetibles gracias a la pasión con la que trabajamos.

3.4.2 Visión

Estar posicionados entre los mejores restaurantes y arrocerías a nivel nacional gracias a la temática y cultura tradicional valenciana, con un excelente equipo detrás formado por grandes personas y profesionales, siempre trabajando con productos locales de gran calidad.

3.4.3 Objetivos

El establecimiento de objetivos es de crucial importancia para obtener éxito dentro de cualquier negocio. Estos objetivos serán las metas que se quieran conseguir y servirán de motivación a la gerencia y empleados del negocio para que se esfuercen en su persecución.

Objetivo principal:

- Situarse entre las mejores arrocerías a nivel nacional y obtener el reconocimiento de la gente tanto por los platos que se ofrecen en el cómo por la recreación temática y el servicio que les brinda, desde el punto de vista económico lo principal será amortizar la inversión inicial en periodo de 5 años.

Para llegar a cumplir el objetivo principal se deberán conseguir previamente estos objetivos secundarios.

Objetivos secundarios:

- Estar posicionado como una de las mejores arrocerías de la Comunidad de Madrid en los próximos 3 años.
- Conseguir un aumento de beneficios del 15% anualmente.
- Obtener una buena puntuación en las reseñas de páginas relevantes de internet para conseguir llegar a más público.
- Destacar por el buen trato y servicio que se ofrece a los comensales frente a los competidores.
- Invertir una parte de los beneficios obtenidos en reformas y maquinaria para el establecimiento.
- Trabajar con los mejores proveedores locales, para ofrecer calidad a los clientes.
- Realizar un continuo seguimiento mediante indicadores de si se consiguen o no los objetivos dentro de los plazos marcados.

Los objetivos han de ser realistas a la vez que presenten cierta dificultad para crear suficiente motivación en el equipo, ya que, si fueran demasiado difíciles podrían crear frustración y un efecto inverso.

3.4.4 Valores

Los valores de la organización son las bases y principios sobre los que se rige la empresa. Estos valores serán los que la empresa intente inculcar a sus trabajadores y la imagen que quiere transmitir hacia fuera. Para empezar la dirección es la primera que deberá predicar mediante el ejemplo, sino será difícil que los trabajadores entiendan el concepto y le den importancia.

- Compromiso y responsabilidad por parte de los trabajadores.
- Trabajar en equipo y todos enfocados a un mismo objetivo.
- El respeto entre los trabajadores, clientes y proveedores.
- Libertad de expresión, aportación de ideas y sugerencias.
- Formación continua de los empleados y fomento de la promoción interna.
- Política de igualdad de género.
- Inclusividad con el colectivo LGTBI.

3.4.5 Plan de comercialización

Para la creación de una estrategia de marketing sólida, antes, es necesario un buen plan de comercialización. Las estrategias comerciales que seguirá el restaurante se enfocarán en el valor añadido que presenta el negocio. Este valor añadido será el factor diferenciador frente a la competencia del sector y es lo que se buscará explotar para captar la atención de los clientes.

La propuesta de valor del restaurante es la de hacer llegar a los clientes la cultura y gastronomía valenciana. Todo esto mediante un local ambientado con decoración rústica valenciana. También ofreciendo platos típicos de la cocina valenciana, elaborados por especialistas del litoral con productos locales. Las necesidades que se quieren cubrir en los clientes son la alimentación, cultura gastronómica y la creación de un ambiente agradable y familiar con el que el consumidor quiera pasar más tiempo en compañía.

La idea principal por la cual surge este negocio es cubrir la necesidad de todos los turistas que viajan a propósito desde la Comunidad de Madrid hasta la Comunitat Valenciana para degustar los platos y arroces típicos de esta zona. Se pretende convertir todo este éxito que está teniendo la gastronomía valenciana en beneficios económicos a la vez que ofreciendo una cómoda solución a todas estas personas ahorrando muchos kilómetros.

Otra ventaja importante, es el precio, que se intentara ajustar lo máximo posible teniendo en cuenta la calidad ofrecida. También hay que tener en cuenta el ahorro del viaje que supone tanto de tiempo como de dinero para los clientes, por lo que, aún si el precio fuera elevado podría ser considerado justo.

El restaurante tiene pensado captar el mayor número de clientes potenciales y su público objetivo está enfocado a cualquier persona con un poder adquisitivo medio-alto. Se pretende dividir el restaurante por zonas en las que puedan asistir tranquilamente familias, grupos de amigos o parejas para crear una zona de confort para cada segmento.

Un factor más a considerar es la competencia, tanto la directa como la indirecta. Tener la competencia localizada y estudiada puede hacer que el negocio vaya un paso por delante de ellos. El conocer los precios de la competencia y las ventas que pueden llegar a tener será de ayuda a la hora de hacer una previsión de los ingresos que puede generar el negocio.

En el caso de la ciudad de Madrid hay más de 18.000 bares y restaurantes, con gran diversidad de oferta gastronómica de diferentes países, incluyendo comida española, china, italiana, japonesa, griega, tailandesa, búlgara, y un gran etcétera. Todos ellos ofrecen diferentes precios, empezando desde menús por 8.95€ los más económicos y otros que superan un gasto estimado de más de 60€ por comensal.

Enfocando el análisis más en los negocios que ofrecen un producto similar al restaurante Terra Nostra, hay un total de 20 arrocerías reconocidas, de estas solamente 5 son valencianas auténticas. La más cara ofreciendo la ración por 26€ frente a la más barata que pide 12.50€ por ración. Teniendo en cuenta lo grande que es la ciudad de Madrid y el flujo de turistas que tiene cada año, no parece descabellado que un proyecto así tenga éxito (Suarez, 2021).

Como competidores más directos hay que destacar los Restaurantes L'Albufera, La Barraca y el Restaurante Socarrat, con unos precios medios de 38€, 40€ y 45€ respectivamente. Una de las ideas de Terra Nostra es ofrecer un menú básico de mínimo 2 personas por 35€ cada pax, ofreciendo un entrante a elegir, un arroz para dos personas con postre y bebida.

A modo de conclusión se puede decir que el restaurante tiene la oportunidad de destacar en una ciudad tan grande frente a sus competidores mediante la diferenciación del producto tradicional, el precio, la calidad de los productos locales y el buen servicio. El buen servicio y trato al cliente será crucial para poder fidelizarlo, cuidar los detalles en cada momento para que las personas quieran repetir la experiencia.

3.4.6 Estrategias de comunicación

Para definir correctamente las estrategias de comunicación que va a seguir la empresa se va a utilizar la herramienta "marketing mix". Esta herramienta es un método de análisis donde se estudian las denominadas 4P del marketing: Producto, Precio, Distribución y Promoción. Tras la realización del análisis es más fácil identificar las necesidades de los clientes y satisfacerlas, por lo que ayuda a gestionar de manera eficaz el negocio.

Producto: Está comprendido por todos los servicios y productos que ofrece el restaurante, es la oferta ofrecida por Terra Nostra. Dentro de esta oferta están todos los platos de comida, bebidas, la temática decorativa del local, el servicio de camareros, la limpieza del local y la buena ubicación del restaurante que cuenta con un parking público de grandes dimensiones al lado. El equipo de Terra Nostra, tanto la cocina como los camareros deberán dar el cien por cien de su empeño para satisfacer las expectativas de los clientes.

Precio: Para poder establecer un precio acorde a las expectativas tanto de los clientes como de los gerentes del local, han de tenerse en cuenta diferentes factores como los proveedores de productos locales de calidad que suministran al negocio, el valor añadido que presenta el producto, el tiempo y dinero necesario para su elaboración, la ubicación y coste del local, el poder adquisitivo de los clientes y sus exigencias. No se pondría el mismo precio a un negocio que quede más en la periferia de la ciudad, que, a un local establecido en el barrio del Puente de Vallecas, barrio muy transitado y con una excelente comunicación que facilita la llegada en metro, autobús o coche. En un gran número de ocasiones el precio es un factor determinante para que los clientes decidan o no acudir al local por lo que a la hora de establecerlo o modificarlo el negocio ha de tener precaución debido a su gran sensibilidad.

Distribución: El servicio que ofrece el restaurante Terra Nostra es dentro del mismo local del negocio, en la calle Guillermo Pingarron, nº11 en la ciudad de Madrid. El local cumple con la función de almacenamiento de los productos que se necesitan para el funcionamiento del negocio, la elaboración de las comidas que se ofrecen en él y también la de dar servicio de comida en mesa. Asimismo, ofrece la opción de encargar la comida y llevársela a casa. En un futuro cabría estudiar la posibilidad de ofrecer un servicio de arroces a domicilio, dependiendo la evolución y la demanda obtenida.

Promoción: Para la promoción se van a recurrir a diferentes estrategias con la intención de llegar a más personas. Previo a la apertura se va a ejecutar un plan publicitario masivo recurriendo a anuncios en revistas, la radio local de la ciudad, periódicos, y

mediante reparto de *flyers* por la calle. Mediante estas prácticas se pretende tener un éxito el día de la inauguración. Si esto sucede, habrá un efecto positivo y se obtendrá un gran alcance gracias al tradicional boca a boca y correrá la voz acerca del restaurante.

Además, se van a emplear métodos de comercialización más específicos que servirán también de apoyo para conseguir un mayor alcance. Entre estos métodos destacaremos algunos como tener las redes sociales actualizadas constantemente, sacar promociones especiales para diferentes fechas o segmentos de clientes y temáticas, análisis del nivel de satisfacción por parte de los clientes.

Para dar a conocer el proyecto se empezará por crear una estrategia de marketing simple, tanto online como en físico, destacando principalmente la primera parte.

Adentrándonos en la parte online, lo primero que se debe hacer es crear redes sociales para la empresa, de esta manera se tendrá un espacio donde comunicarse y promocionar ofertas con los clientes. Los canales elegidos son: Instagram, Facebook y Tiktok. Se empezará por crear tres publicaciones ancladas para cada una de las redes: una con el logo y nombre del restaurante, otra con la carta y la tercera será una llamada a la acción con un sorteo donde se regalará una comida gratis para dos personas. Para participar en el sorteo el usuario deberá seguir la red social y darle me gusta a la publicación. Este post será un reel, es decir formato video, porque las plataformas lo posicionan mejor que las imágenes. Además, a esta publicación se le añadirá una publicidad de 50€ para que la red ayude a llegar a más número de clientes. Porque el objetivo inicial es llegar al mayor número de personas en redes sociales y de esta manera dar a conocer el local.

Siguiendo con las redes sociales los posts mencionados, se harán para las tres redes elegidas, adaptando en cada una de ellas los formatos para ajustarse a las tendencias y perfiles que haya en cada una. Una vez realizadas estas tres primeras publicaciones se establecerá un historial de publicación, de unos 3 posts principales semanalmente y reels cada semana, y si estos tuvieran mucha repercusión acortar el tiempo de difusión a cuatro o incluso tres días, además de historias diarias de cualquier información referente a restaurante o el entorno. Esto para Facebook e Instagram. Para el canal Tiktok se publicará con unos tiempos parecidos, pero en vez de fotografías será exclusivamente reels de un tono más humorístico utilizando los filtros y sonidos virales de cada semana.

Se creará una página web para el restaurante, y se intentará que en el máximo de publicaciones haya un enlace que lleve al usuario directo a la web. Esta web contendrá la carta e imágenes del local, además de un blog donde publicar curiosidades sobre la gastronomía valenciana o diferentes costumbres y tradiciones relacionadas con la comida tanto valenciana, española e internacional. Los blogs serán promocionados con 10€ en Google Ads, que ayudará a la difusión de los mismos.

Terminando con la publicidad del local online sería reforzar aún más el linkbuilding acudiendo a periódicos de renombre, como El Mundo, que puedan escribir un artículo hablando sobre el restaurante. Esta clase de artículos ronda alrededor de los 350€.

Para la parte presencial, se colocará un cartel en algún lugar muy transitado por el centro de Madrid, en el que se especificará al usuario que si hace una foto al cartel y acude al restaurante tiene un 15% de descuento en las comidas superiores a una cantidad determinada. Se pondría uno por el momento ya que el precio calculado del mismo en un sitio transitado de la capital puede resultar en unos 1.200€.

3.5 Plan funcional de operaciones

Para realizar este proyecto ha sido necesario hacer un análisis sobre la gastronomía valenciana y sus diferentes platos, con el fin de agruparlos y poder crear lo que se espera, el modelo de carta final. Donde incluye entrantes, segundos, postres, etc. Conociendo de esta manera los platos más famosos valencianos, se podrá analizar mejor el tipo de proveedor a tener en cuenta para contratar sus servicios.

Los platos elegidos en esta carta son variados intentando que en su mayoría sean saludables y equilibrados para el cliente. Se recopilarán platos de diferentes comarcas de la Comunitat Valenciana, los entrantes estarán divididos en fríos y calientes; los platos principales estarán separados en: Paellas, Fideuás, Ensaladas, Carnes, Pescados y Especialidades. Y por último los Postres.

De igual manera las bebidas se dividirán principalmente en dos partes, las alcohólicas y no alcohólicas, En ésta última se tendría carta especial de: cervezas, vino rosado, vino blanco, vino tinto, cava y champagne.

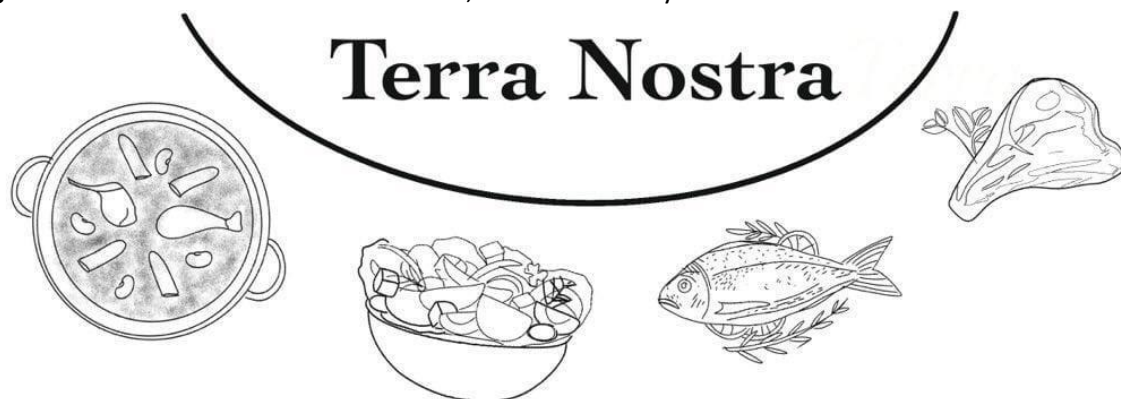
La carta, principalmente, tendrá un formato físico que ayudará al cliente a vivir más la experiencia rústica valenciana, pero de igual manera habrá un código QR en las mesas donde accederán a la carta dentro de la página web para los clientes más impacientes y tecnológicos.

La carta no será la definitiva para toda la historia del restaurante, sino que se irán cambiando trimestralmente o anualmente dependiendo del éxito individual de cada plato, en búsqueda de una carta donde la mayoría de sus platos se escojan todos por igual.

3.5.1 Definición del producto

Tras una búsqueda de los platos más ofrecidos en los restaurantes de la Comunitat Valenciana se han seleccionado los siguientes para la elaboración de la primera carta:

Figura 6: Carta del restaurante: Ensaladas, entrantes fríos y calientes



Ensaladas

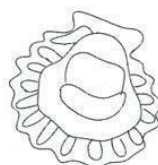
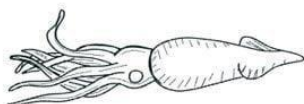
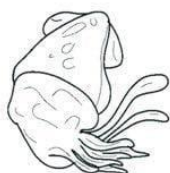
- Ensalada valenciana 9€
- Ensalada de la huerta 10€
- Ensalada de espárragos 9€
- Ensaladilla 7,50€
- Ensaladilla de queso de Alcoy 7,50€
- Ensaladilla de cangrejo 8€
- Espencat 8€
- Tomate El Perelló 9€
- Ventresca y tomate 11€

Entrantes fríos

- Boquerones en vinagre 9€
- Anchoas del Cantábrico 9€
- Queso curado 16€
- Berenjena ahumada con escamas de bacalao 17€
- Jamón ibérico 18€
- Aguacate con gambas 15€
- Tartar de atún y sepia 18€
- Queso de cabra con mouse de pato 20€

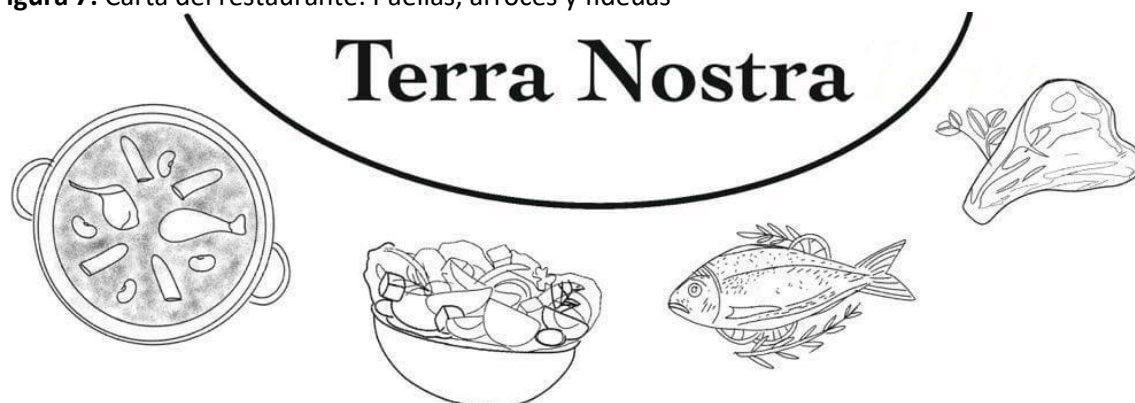
Entrantes calientes

- Fritura de pescado 15€
- Chopitos 12,50€
- Tellinas 14€
- Boquerones fritos 13,50€
- Clochina valenciana al vapor 14€
- Zamburiñas 15€
- Gambas al ajillo 13€
- Sepia a la plancha 14€
- Pulpo a la plancha 18€
- Gamba roja de Denia 19€/100gr
- Croquetas de bacalao 1,5€/ud
- Croquetas de jamón 1,5€/ud
- Figatells 10€
- Caracoles en salsa 10€
- Patatas bravas 7€
- Pimientos del padrón 8€
- Parillada de verduras 12€
- Alcachofa a la plancha con sal gorda jugo de lima 14€
- Pan, tomate y alioli 2,5€/persona



Fuente: Elaboración propia

Figura 7: Carta del restaurante: Paellas, arroces y fideuás



Paellas (mínimo 2 personas)

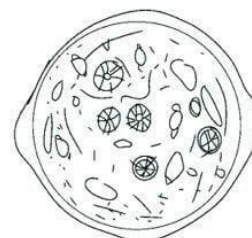
- Paella valenciana 16€/ración
- Paella mixta 18€/ración
- Paella de habas y alcachofas 17€/ración
- Paella de verduras 16€/ración
- Paella de marisco 19€/ración
- Paella de coliflor y bacalao 18€/ración
- Arroz del senyoret 19€/ración
- Arroz a banda 17€/ración
- Arroz con bogavante 25€/ración
- Arroz negro 19€/ración
- Arroz al horno 18€/ración

Arroces melosos (mínimo 2 personas)

- Arroz de carabineros 19€/ración
- Arroz de bogavante 26€/ración
- Arroz de sepia y calamar 20€/ración
- Arroz de gamba y cigala 21€/ración
- Arroz de rape 19€/ración
- Arroz de langostinos 21€/ración
- Arroz de marisco 20€/ración
- Arroz de pollo, conejo y verduras 19€/ración

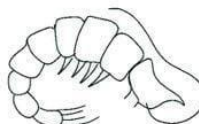
Fideuás (mínimo 2 personas)

- Fideuá de Gandía 18€/ración
- Fideuá del senyoret 19€/ración
- Fideuá de pato, setas y foie 21€/ración
- Fideuá negra 19€/ración
- Fideuá de puchero 18€/ración



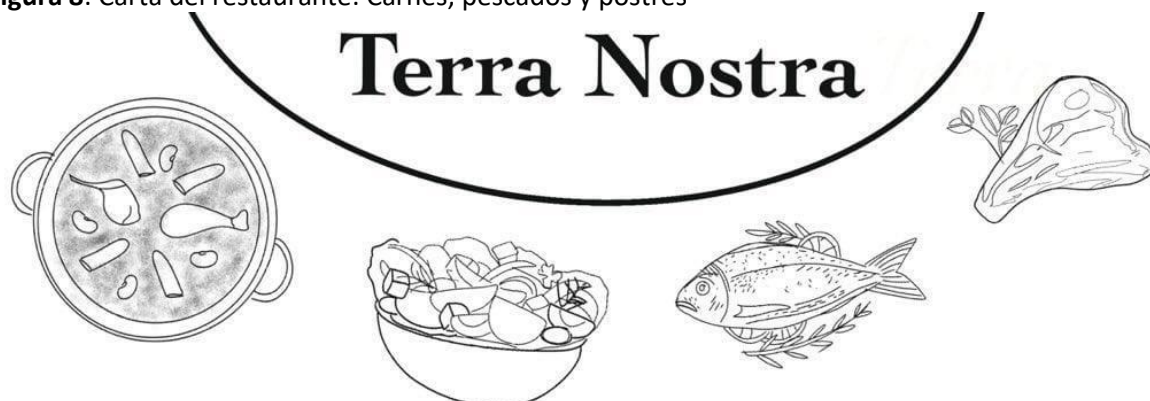
Especialidades (mínimo 2 personas)

- Puchero valenciano 18€/ración
- All i pebre 17€/ración
- Suquet de peix 17€/ración
- Pebres farcits 13€/ración



Fuente: Elaboración propia

Figura 8: Carta del restaurante: Carnes, pescados y postres



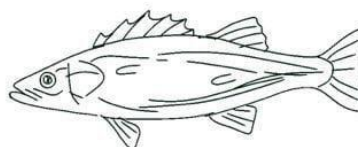
Carnes

- Entrecot 350gr 23€
- Solomillo de ternera 25€
- Lomo 15€
- Pluma ibérica 21€
- Secreto ibérico 17€
- Chuletas de cordero 17€
- Parrillada mixta: chorizo, panceta, costilla, blanco y negro 18€ (mínimo 2 personas)



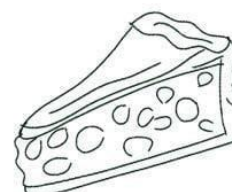
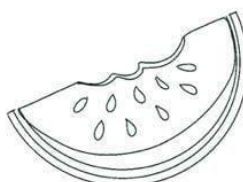
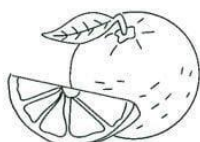
Pescados

- Lubina a la espalda 18€
- Emperador 18€
- Dorada 19€
- Lenguado 19€
- Pescado de temporada (preguntar al personal)



Postres

- Fartons y horchata 6€
- Tarta de naranja 8€
- Tarta de la abuela 8€
- Tiramisú de naranja 8€
- Helado de turrón 6€
- Melón 4,5€
- Sandía 4,5€
- Naranjas de la Valdigna 2€/ud (en temporada)
- Calabaza al horno 5,5€



Fuente: Elaboración propia

Figura 9: Carta del restaurante: Vinos, cavas y champagne



Terra Nostra Vinos



Vino tinto

- Mala vida D.O. Valencia 18€
- Ceremonia reserva D.O. Utiel Requena 19€
- Ramón Bilbao D.O. Rioja 28€
- Protos D.O. Ribera del Duero 25€
- Teofilo Reyes D.O. Ribera del Duero 27€
- Pago de los Capellanes D.O. Ribera del Duero 41€

Vino blanco

- Marina Alta D.O. Alicante 20€
- Bahía de Denia D.O. Alicante 22€
- Javier Sanz D.O. Rueda 28€
- Mar de Frades D.O. Rías Baixas 21€
- Finca Collado D.O. Alicante 26€
- Miranda D.O. Penedès 32€

Vino rosado

- La Bon Homme D.O. Valencia 19€
- Rosa Rosae D.O. Valencia 17€
- Monólogo D.O. Navarra 18€
- Alma Tobia D.O. Rioja 30€

Champagne & Cava



- Juve y Camps D.O. Cava 25€
- Freixenet D.O. Cava 17€
- Agustí Torrelló Mata Brut Nature D.O. Cava 19€
- Sumarroca Brut Reserva D.O. Cava 19€
- Millesime Pago de Tharsys D.O. Cava 30€
- Moët Chandon Brut Imperial D.O.P. Champagne 75€



Fuente: Elaboración propia

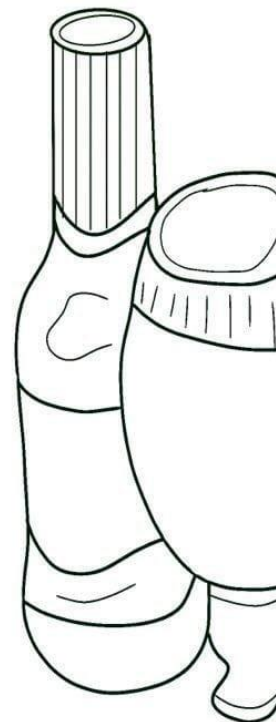
Figura 10: Carta del restaurante: Bebidas no alcohólicas y cervezas

Terra Nostra

Bebidas

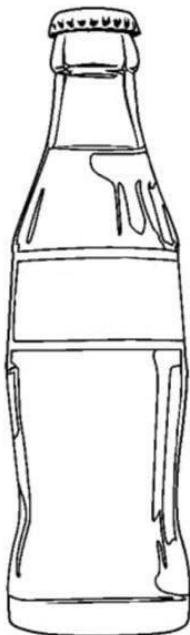
Bebidas no alcohólicas:

- Agua 500ml 2€
- Agua con gas Malavella 330ml 2,50€
- Sprite 350ml ml 2,65€
- Tónica Schweppes 200ml 2,65€
- Fanta limón/naranja 350ml 2,65€
- Coca Cola normal/cero/cero cero 350ml 2,65€
- Nestea limón/maracuyá 350ml 2,85€
- Aquarius limón/naranja 2,85€
- Zumo de naranja 250ml 3€
- Zumo de piña/melocotón 200ml 2,20€



Cervezas:

- Turia 330ml 2,80€
- Heineken 330 ml 2,80€
- Estrella Galicia 330ml 2,80€
- Águila sin filtrar 330ml 3€
- Mahou 330ml 2,80€
- Mahou sin alcohol 3€
- Mahou sin gluten 3€
- Caña 2,2€
- Doble 3€
- Tanque 4€



Fuente: Elaboración propia

Los camareros recomiendan el café típico valenciano *Cremaet*, y ofrecen mistela y licor de hierbas de invitación a los clientes cuando estos terminan su comida.

3.5.2 Determinación del precio

Para determinar el precio de venta al que se pondrán los platos habrá que hacer un cálculo de los productos primarios y el tiempo dedicado en su elaboración en la cocina. Para el precio final de venta también se tendrá en cuenta el valor que se le quiere dar al producto y al local, además, analizar los precios de la competencia. Una vez revisado todo esto se podrá crear un ticket de un precio medio por cliente o mesa que nos ayudará a calcular los ingresos previstos del restaurante.

El precio también se fija dependiendo de la novedad del lugar y si se ofreciera algún servicio exclusivo o único. En este caso el restaurante pretende ser un local típico que recupere la esencia rústica valenciana, por lo que no se aporta ningún elemento extraordinario que pueda justificar unos precios desorbitados.

Para los precios de las comidas para llevar se fijará un precio estándar por ración donde se calculará principalmente los costes de producción, ya que el cliente en este caso no consumiría servicios del restaurante, aparte de la comida que se llevaría.

Teniendo en cuenta todo lo comentado se estima que los costes de la elaboración de los platos son un 40% del precio final de venta, por lo que se considera un precio razonable por persona de 40€ más el IVA correspondiente.

3.5.3 Estructura organizacional

La estructura organizativa del restaurante constará de un gerente principal y cuatro departamentos: departamento de cocina, sala, administración y marketing y ventas, estos dos últimos principalmente se subcontratarán.

Cada departamento tendrá sus respectivas secciones con diferentes cargos y responsabilidades. El departamento de cocina contará con un jefe de cocina que se encargará de organizar los trabajadores y el abastecimiento de materia prima, cocinero/s, ayudante de cocineros y lavaplatos. El departamento de sala cuenta con un jefe de sala, camareros y barman / barwoman. El trabajador que esté en la barra será el encargado de elaborar las cuentas, cobrar y estar pendiente de la carga de las cámaras frigoríficas. Al comienzo de la actividad, los departamentos de administración, marketing y ventas serán subcontratados. Se llevarán por empresas ajenas al restaurante que se encargarán de la contabilidad y promoción del negocio.

Éstos son los principales cargos para llevar la organización de acuerdo a sus necesidades y garantizar el buen funcionamiento del local. Algunos de los puestos pueden ser desempeñados por una única persona simultáneamente, ya que el local es nuevo y al principio no habrá tanto presupuesto para contratar gente.

En cuanto a la limpieza del local, será realizada por los mismos trabajadores que tendrán designadas zonas del restaurante y deberán mantenerlas limpias en todo momento.

Figura 11: Organigrama de la empresa



Fuente: Elaboración propia

3.5.4 Procesos Internos

En este apartado, se presenta en detalle los procesos internos que la propia empresa tendrá que llevar a cabo para realizar su actividad.

Aprovisionamiento:

Será necesario tener un stock mínimo de materias primas para poder atender sin problema cualquier demanda de los clientes. Este stock deberá ser calculado para que, en caso de consumiciones superiores a las habituales, se pueda abastecer a los clientes con tranquilidad.

En el momento de la llegada de los recursos se revisará el albarán de entrega, cuidando minuciosamente que los productos de la ficha estén entre las materias entregadas. Este albarán se escaneará para guardarse en una carpeta donde se almacenarán todos los albaranes. Los albaranes sólo pueden ser eliminados a partir del sexto mes de su entrega o cuando se estime que la mercancía ya no estará en el local. A su vez, se evaluará al proveedor si ha cumplido con los tiempos, calidad y cantidad de materias, etc.

Los productos se colocarán ordenadamente en las secciones que se hayan escogidos para ellos, ya sea dentro de neveras, frigoríficos o dispensas de la zona de cocina y almacenamiento del local. Todos estos lugares elegidos están acondicionados para ayudar a los productos mantenerse frescos y duraderos durante el mayor tiempo posible. Los productos más perecederos será necesario realizar un mayor número de pedidos más pequeños para poder tener género fresco, al contrario, los productos que no son perecederos se intentara realizar pedidos más grandes para acceder a descuentos de los proveedores.

Elaboración:

En la zona de la cocina principalmente se marcarán los arroces reservados con anterioridad. También se realizarán preparativos para poder dar un servicio más rápido, como limpieza y deshuesado de carnes y pescados para arroces sin reserva, verduras cortadas y preparadas para ensaladas o parrilladas, etc. Lo importante es preservar la frescura de los ingredientes al máximo a la vez que dar un servicio rápido. Esto se hará con unas cantidades mínimas y a medida que lleguen más clientes o reserven se irán haciendo más.

Lo siguiente es acabar las comandas de los clientes, completándose con ingredientes, salsas o aderezos que ya se han preparado anteriormente, para no hacer esperar al cliente demasiado tiempo.

Los restos que los clientes no terminen en sus platos se puede, si ha quedado bastante comida o no está muy dañada, poner en aplicaciones como Too Good to Go, que es una app que ayuda a reducir los deshechos en donde los restaurantes y locales colocan ahí las sobras, que se puede reutilizar en ventas por raciones y los usuarios pueden adquirirlas más baratas. Si al final, quedaran restos de comidas aprovechables que no se pudieran vender, se donarían a comedores sociales.

Servicio:

El restaurante contará con tres servicios básicos y fundamentales: el de recepción y atención al cliente, el de cocina que a su vez se divide en dos y por último el de limpieza.

El comienzo de la experiencia gastronómica tiene lugar con el primer contacto de recepción y atención al cliente. Donde una persona atenderá y guiará al lugar elegido para sentarse. Se les explicará convenientemente la carta y se les aconsejará adecuadamente para que se les sea fácil pedir su menú. De igual manera el servicio de barra puede ofrecer a los clientes que deseen alguna bebida mientras esperan en la mesa o en la misma barra.

El servicio de cocina se encargará de elaborar los platos para los comensales en un periodo lo más corto posible para que el cliente no tenga que esperar mucho, por supuesto. Una vez listos se les entregarán a los camareros que los llevarán a los comensales. De igual manera, habrá otro servicio de cocina, que es el servicio de raciones diarias para llevar que ofrece el restaurante. Donde los cocineros servirán unos platos de los que el consumidor elegirá las raciones que quiera llevarse.

Por último, el servicio de limpieza, donde una vez finalizada la jornada laboral un equipo de limpieza se encargará de limpiar a fondo todo el local. De igual manera cuando cada comensal abandone la mesa se limpiará y ordenará lo mejor posible esa zona para que el siguiente cliente la encuentre lo más aseada posible.

Facturación:

Esta parte también se dividiría en dos maneras distintas. La primera cuando el cliente viene a recoger o pedir una ración de los platos de menú diarios para llevar. En el momento de darles la porción se les cobra.

En segundo lugar, tenemos el método tradicional de facturación en restaurante que consiste en llevarle la cuenta cuando el cliente la pide. El cliente lo paga y se imprime

un ticket para guardarlo y se le ofrece una copia al cliente por si la quisiera. A partir de ahí se creará una factura que deberá de contar con el número de la misma, fecha de emisión, un código con el método de pago, descripción de las operaciones, desglose de IVA.

Esta factura se guardará en un libro con los registros de las facturas tanto emitidas a los clientes como recibidas por los proveedores de manera diaria y separada en meses, para llevarlas con un mejor control.

Accesibilidad:

El local está completamente equipado para empezar un negocio de restauración ya que cuenta con todos los elementos de cocina y almacenaje. Y de igual manera es accesible para todo tipo de clientes.

El local no cuenta con escaleras ni escalones que puedan dificultar el acceso de estos al lugar, por lo que cualquier persona con discapacidad física puede acceder al lugar. También el local es bastante ancho para que puedan entrar las familias con carritos de niños. Otra característica del local es que dispone de un baño adaptado para gente con minusvalía.

Cualquier cliente cuenta con un acceso fácil, rápido y ancho para poder acceder al local y disfrutar de una buena comida y buen servicio.

3.5.5 Relación con los clientes

Para explicar bien la relación y la manera de proceder con cada cliente se dividirán entre tres tipos El cliente que reserva, el que no reserva, y el que viene a recoger una ración para llevar.

Cliente que reserva:

El cliente llamará con antelación al restaurante para preguntar por la disponibilidad del lugar y se le dará una respuesta, posteriormente se le reservará un lugar en función de la disponibilidad del local. Cuando llegue el momento, el cliente vendrá al local y será recibido por un camarero destinado en la zona de recepción que le atenderá y guiará hasta la mesa que se le ha asignado. Una vez estén los clientes sentados se les ofrecerán bebidas y se les entregarán las cartas para que puedan ir revisando los distintos platos. Y a partir de ahí se les dará un tiempo para elegir y cuando ellos crean conveniente se les tomarán nota de lo que desean comer. A partir de ahí se les traerá su encomienda cuando esté, y en algún momento, se les acercarán para preguntar si les faltará algo o todo estuviera bien. Cuando finalicen se les traerán las opciones de postre y después se esperará a que los clientes pidan la cuenta para entregársela.

Cliente que no reserva:

El cliente accede por la puerta principal y preguntará al personal si hay disponibilidad, o el mismo personal se le acercará para ofrecer sus servicios. Se revisará si hubiera disponibilidad, en el caso de no haber se le comunicaría al cliente de inmediato y se le ofrecería la posibilidad de esperar o reservar en una hora en concreto. Si hubiera

disponibilidad se le guiaría hasta la mesa libre y se les atendería siguiendo los mismos pasos que al cliente que anteriormente ha reservado.

Cliente que recoge raciones para llevar:

El cliente accede por la puerta principal y accede a la zona de recepción para que le ayuden a encontrar su ración o elegir la misma. La persona recoge su plato, lo paga al momento y se lo puede llevar a casa para disfrutarlo allí. En un futuro y dependiendo de la capacidad de abordar las comandas para llevar, se podría llegar a usar los servicios de aplicaciones como Glovo, Uber Eats, Just Eat, etc. La manera de funcionar de éstas es que el cliente se lo pide a ellos y ellos se lo llevan a casa a cambio de un suplemento adicional en el precio, mientras tanto la empresa está conectada con la aplicación y automáticamente se pone a realizar el pedido para que el repartidos pueda venir y llevárselo.

3.6 Estrategia de recursos humanos

La empresa subcontrata a una gestoría para que se encargue de dar de alta a los trabajadores, gestione las nóminas y tenga al día los gastos de la seguridad social. Esta gestoría también será la encargada de llevar la contabilidad entera del restaurante. En cuanto a los puestos de trabajo se implementará una política de igualdad de género, raza, religión o edad. La idea es que los currículums se pidan sin nombre, sin foto, sin género ni fecha de nacimiento, para ser lo más objetivos posibles en la contratación y proporcionar en el local un ambiente entre los empleados de igualdad de condiciones.

Uno de los aspectos más importantes a evaluar es el don de gentes, la pasión que muestran por el trabajo que van a ejercer y las ganas de aprender.

3.6.1 Análisis del puesto de trabajo

Departamento de cocina:

En el departamento de cocina se valorará la experiencia que éste pueda haber tenido junto con la formación que haya recibido. En este caso, tratándose de un restaurante que hace homenaje a la cultura gastronómica valenciana, nos interesa una persona con experiencia y conocimiento sobre este tipo de cultura.

Departamento de sala:

Lo más importante en este caso es la experiencia que hayan tenido las personas que se presenten para la oferta, más que sus estudios. Por otra parte, los estudios son importante, pues aportan una garantía en su formación, que solo con la experiencia tardaría más en adquirir. De igual manera, junto con la experiencia y los estudios lo que más se tendrá en cuenta para contratar en los departamentos de sala son la actitud, las habilidades de comunicación y la implicación que este pueda tener cara al cliente y los demás empleados.

Departamento de marketing y ventas:

Se analizarán tanto los estudios como la experiencia comprobable de todas las personas que se presenten a la oferta. Una vez analizados los distintos perfiles se escogerá a las personas que más afinidad puedan tener o mejor puedan entender la temática del restaurante. De esta manera estaremos seguros de que el mensaje que se transmite tanto en las redes como en la página web, van acorde con los valores y misiones de la empresa.

Departamento de administración:

Se analizará varias gestorías para que ayuden con la administración del lugar y con todos los factores legales de la misma.

3.7 Análisis de viabilidad económico-financiero

3.7.1 Plan financiero

En este punto se va a definir el plan financiero que la empresa va a seguir. Para comenzar se mostrarán las diferentes estrategias que se van a llevar a cabo con intención de conseguir un modelo de negocio exitoso. Las estrategias estarán comprendidas en tres tipos: de producto, financieras y de capital.

3.7.1.1 Estrategia de producto

Dentro de este apartado se explicarán las tres líneas de negocio con las que va a contar la empresa. Todas éstas estarán operativas desde la puesta en marcha del negocio y se delimitan de la siguiente manera:

- Línea A: Almuerzos
- Línea B: Comidas
- Línea C: Cenas

En la primera línea se espera una media de 15 almuerzos al día y un total de 5.040 servicios anuales, descontando los días cerrados por descanso del personal. El precio del almuerzo está definido en 12€ por persona. Los ingresos que se obtendrían de la línea de almuerzos serían 60.480€. Destacar que esta línea es la que menos ingresos genera a cualquier negocio de hostelería y que se mantiene por dar un servicio extra a los clientes. Mientras se realiza la organización de las comidas y cenas, se va dando este servicio. En numerosas ocasiones, si les acaba gustando el sitio, los mismos clientes que van a almorzar, reservan para comer o cenar.

Para la segunda línea del negocio se espera una media de 20 comidas al día y un total de 6.720 servicios anuales, descontando los días de descanso. Para el precio de las comidas se ha estimado una media de 40€ por persona. Los ingresos que van a proporcionar las comidas serán de 268.800€ anuales. Esta línea será el pilar fundamental del negocio, la esencia que espera atraer a los clientes y fidelizarlos con sus espectaculares arroces.

La última línea del negocio corresponde al servicio de cenas, ya que, a pesar de tratarse de una arrocería, y los arroces suelen tomarse al mediodía, sería una pérdida de oportunidad disponer de un local en funcionamiento y no prestar este servicio. Se espera una media de 18 cenas al día y un total de 6.048 servicios anuales, descontando los días de cierre. El precio medio de las cenas es de 35€ por persona. Los ingresos esperados suman un total de 211.680€ anuales. Gran parte de estos ingresos serán fruto del consumo de vinos, ya que éstos se consumen más por las noches y tienen mayor margen de beneficios.

En las tres líneas se espera tener un aumento gradual del 3% anual en cuanto a la demanda.

Tabla 3: Ingresos esperados en 5 años

Ingresos					
Línea	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
A (Almuerzos)	€ 60.480,00	€ 62.294,40	€ 64.163,23	€ 66.088,13	€ 68.070,77
B (Comidas)	€ 268.800,00	€ 276.864,00	€ 285.169,92	€ 293.725,02	€ 302.536,77
C (Cenas)	€ 211.680,00	€ 218.030,40	€ 224.571,31	€ 231.308,45	€ 238.247,70

Fuente: Elaboración propia

Aunque parezcan unos ingresos muy altos, no hay que olvidarse de todos los elementos a los que van a hacer frente: el coste de la inversión, precio del traspaso, gastos fijos y variables.

3.7.1.2 Estrategia de capital

En la estrategia de capital, se mostrarán las inversiones necesarias a realizar para poder poner el negocio en marcha. Para empezar, lo más importante y que tiene el coste más elevado es el traspaso del local, que cuesta un total de 75.000€. Recalcar que, para tratarse de un local en la ciudad de Madrid, parece un precio bastante competitivo y una gran oportunidad, teniendo en cuenta que el negocio anteriormente se encontraba en activo y tiene todo lo necesario para seguir su actividad sin necesidad de realizar inversiones si no se quisiera.

A pesar de este factor, este proyecto sí tiene previsto realizar algunas inversiones más antes de iniciar el negocio, para que la puesta de marcha sea al gusto de los socios.

En la siguiente tabla se presenta de manera detallada los costes de cada elemento de la inversión inicial aparte del precio del traspaso.

Tabla 4: Inversiones materiales e intangibles

Inversiones		
Inmovilizado intangible		
Inmovilizado intangible	Precio unidad	Total
Software TPV	353,88 €	353,88 €
Inmovilizado intangible		353,88 €
Inmovilizado material		
Equipamiento	Precio unidad	Total
Ordenador TPV	1.199,00 €	1.199,00 €
Fogones x3	753,27 €	2.259,81 €
Campana extractora x2	1.017,00 €	2.034,00 €
Horno	758,40 €	758,40 €
Cámara refrigeración	2.158,20 €	2.158,20 €
Equipamiento		8.409,41 €
Mobiliario	Precio unidad	Total
Estantería de niveles x2	396,00 €	792,00 €

Mobiliario		792,00 €
Otros	Precio unidad	Total
Caldero 4 pax x10	16,42 €	164,20 €
Caldero 10 pax x10	24,87 €	248,70 €
Caldero 15 pax x5	46,23 €	231,15 €
Caldero 25 pax x2	47,15 €	94,30 €
Caldero 40 pax x2	64,41 €	128,82 €
Lote vajilla 40 pax x3	160,00 €	480,00 €
Copa vino 6ud x10	15,97 €	159,70 €
Copa cerveza 10ud x10	11,62 €	116,20 €
Jarra cerveza 6ud x 5	18,88 €	94,40 €
Tenedores 12ud x10	20,33 €	203,30 €
Cucharas 12ud x10	20,33 €	203,30 €
Cuchillos 12ud x10	20,33 €	203,30 €
Otros		2.327,37 €
Inmovilizado material		11.528,78 €

Fuente: Elaboración propia

Todas estas inversiones se realizarán antes de poner en funcionamiento el negocio. No hay ninguna inversión importante futura prevista a corto plazo, ya que el objetivo será amortizar las inversiones y obtener beneficios económicos.

3.7.1.3 Estrategia de financiación

La estrategia de financiación del negocio se compondrá de dos partes, la propia y la ajena.

La sociedad tendrá un total de 3 socios, jóvenes y emprendedores, que tras varios años trabajando deciden montar un negocio por cuenta propia y cada uno de ellos aportará de sus ahorros 15.775€ de capital para la puesta en marcha del negocio. El capital que aportan los socios representa el 40% del total.

La financiación ajena será en base a un préstamo hipotecario de 70.989€ para el traspaso del local, del banco BBVA con un TAE del 6,17% y supondrá el 60% del total de la financiación. El préstamo seguirá el sistema de amortización francés, tendrá una duración de 10 años y las cuotas serán de 794€ mensuales. El crédito está sujeto a una comisión de apertura de 0.50%.

3.7.2 Gasto en personal

La empresa Terra Nova va a tener un total de 8 trabajadores. Estos trabajadores serán el cocinero principal, 2 ayudantes de cocina, 1 lavaplatos, 2 camareros, 1 barman/barwoman y 1 ayudante de camarero. No todos van a tener el mismo sueldo, ya que unos tendrán tareas más difíciles y más responsabilidad que otros. Los tres socios serán parte de la plantilla: uno de ellos será el camarero de barra y los otros dos,

camareros de sala. De esta manera, se pretende tener un contacto más directo con los clientes y un mejor control dentro del propio negocio.

En la siguiente tabla se presentan los sueldos y el coste de la seguridad social de los trabajadores.

Tabla 5: Gasto de sueldos del personal

Puesto	Sueldo bruto	Seguridad social 31,4%	Total por trabajador	Total por puestos	Anual
Cocinero principal	1.600,00 €	502,40 €	2.102,40 €	2.102,40 €	25.228,80 €
Ayudante de cocina x2	1.450,00 €	455,30 €	1.905,30 €	3.810,60 €	45.727,20 €
Lavaplatos	1.350,00 €	423,90 €	1.773,90 €	1.773,90 €	21.286,80 €
Camarero x2	1.500,00 €	471,00 €	1.971,00 €	3.942,00 €	47.304,00 €
Barman / Barwoman	1.500,00 €	471,00 €	1.971,00 €	1.971,00 €	23.652,00 €
Ayudante camarero	1.350,00 €	423,90 €	1.773,90 €	1.773,90 €	21.286,80 €
Total					184.485,60 €

Fuente: Elaboración propia

La seguridad social a cargo de la empresa está dividida en 4 partidas:

- 23,60% del sueldo bruto es para cotización por contingencias comunes.
- 5,50% del sueldo bruto es para cotización por desempleo en contratos indefinidos.
- 1,50% del sueldo bruto es para cotización por accidentes de trabajo y enfermedades profesionales. Este porcentaje corresponde a las actividades comprendidas en el código CNAE 56.
- 0,60% del sueldo bruto es para cotización por formación profesional.
- 0,20% del sueldo bruto es para cotización al Fondo de Garantía Salarial (FOGASA).

3.7.3 Análisis financiero

Este análisis ha sido realizado siguiendo el modelo Modelava. Se presentarán los resultados obtenidos siguiendo este modelo y las conclusiones extraídas. La utilización de este modelo es muy común en valoraciones de proyectos de empresas. La valoración del riesgo es una parte fundamental del modelo. Su finalidad es facilitar al usuario la decisión de poner en marcha o no el proyecto.

El proyecto parte de un escenario base, y a partir de ahí, surgen dos escenarios más, el optimista y el pesimista. En la siguiente tabla se presentarán los porcentajes asignados a cada escenario.

Tabla 6: Porcentajes asignados a los escenarios

Costes/Ingresos	Pesimista	Base	Optimista
Inversión	110%	100%	90%
Actividad	94%	100%	106%
Precio	94%	100%	106%
Costes Variables	106%	100%	94%
Costes fijos	106%	100%	94%
Costes financieros	94%	100%	94%
Crecimiento	94%	100%	106%

Fuente: Elaboración propia

La estimación se realiza de forma simétrica, partiendo del escenario base al optimista y pesimista. Éstos dos escenarios se estudian para poder hacerse una idea en caso de que el negocio no consiga ese arranque esperado o si, al contrario, es más exitoso de lo previsto.

3.7.3.1 Cuenta de resultados

Dentro de este apartado se analizarán los resultados obtenidos en la cuenta de pérdidas y ganancias del escenario base.

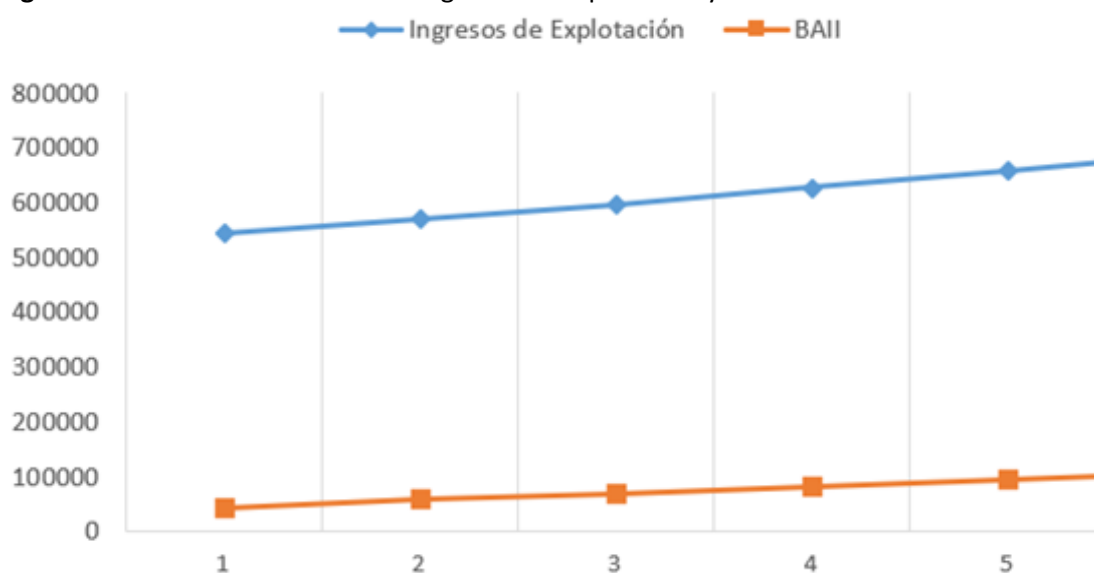
Tabla 7: Cuenta de pérdidas y ganancias (Escenario base)

Cuenta de pérdidas y ganancias					
Escenario base	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos de Explotación	540.960	567.775	595.920	625.460	656.464
Costes Variables	246.246	258.452	271.264	284.710	298.824
Margen Bruto	294.714	309.323	324.656	340.749	357.640
Costes Fijos	249.485	249.130	253.864	258.687	263.602
Amortización	3.259	3.259	3.259	3.259	3.259
BAII	41.970	56.934	67.534	78.803	90.779
Imputación de Subvención	0	0	0	0	0
Gastos Financieros	8.027	5.974	5.470	4.922	4.329
Ingresos Financieros	564	1.414	2.194	3.077	4.114
BAI	34.507	52.374	64.258	76.958	90.564
Base Imponible	34.507	52.374	64.258	76.958	90.564
Impuestos	8.627	13.093	16.065	19.239	22.641
Beneficio	25.880	39.280	48.194	57.718	67.923
Dividendos		7.764	11.784	14.458	17.316
Beneficio Retenido	25.880	31.516	36.410	43.260	50.608
Tasa Impositiva Efectiva	25,00%	25,00%	25,00%	25,00%	25,00%

Fuente: Elaboración propia

En la Tabla 7 se puede observar que en los primeros 5 años de vida del proyecto se espera la obtención de beneficios por parte de la empresa. Teniendo en cuenta que los mismos socios también estarán cobrando sueldo por trabajar dentro de la misma, es una señal bastante positiva a la hora de decidir si emprender un negocio. También se observa una tendencia de crecimiento gradual en los beneficios año tras año, lo que puede ser debido a la fidelización de los clientes y atraer a nuevos. El reparto de dividendos empieza a ser posible a partir del segundo año, que es cuando la empresa ha generado suficiente beneficio para cubrir la reserva legal obligatoria. El reparto de dividendos siempre se efectúa tras realizar el pago de intereses e impuestos, y en caso de no tener que cubrir pérdidas de años anteriores. En los anexos 6 y 7 se pueden consultar los resultados de la cuenta de pérdidas y ganancias de los escenarios pesimista y optimista. En el optimista se obtienen unos beneficios significativamente mayores que en el escenario base, por otro lado, el pesimista no registra ganancias en los 5 primeros años.

Figura 12: Gráfico evolución de los ingresos de explotación y BAI



Fuente: Elaboración propia

En el gráfico anterior se puede apreciar y comparar la evolución de los Beneficios Antes de Intereses e Impuestos (BAI) frente a los ingresos de explotación. Ambos tienen una tendencia ascendente, la diferencia es que el BAI parte desde más abajo porque a los ingresos de explotación se le han restado los gastos de explotación. El hecho de estar tan separadas las dos líneas es por los altos costes tanto fijos, como variables, como se puede apreciar en la cuenta de resultados. La empresa debería buscar alternativas o maneras de ahorrar para así poder tener más beneficios.

3.7.4 Balance de situación

En este apartado se presentará el balance de situación del escenario base del proyecto.

Tabla 8: Balance de situación (Escenario base)

ESCENARIO BASE	Dic. 0	Dic. 1	Dic. 2	Dic. 3	Dic. 4	Dic. 5
Inmovilizado Material	86.528	86.528	86.528	86.528	86.528	86.528
(Amortización Acumulada I.M)	0	3.188	6.376	9.564	12.752	15.940
Inmovilizado Intangible	354	354	354	354	354	354
(Amortización Acumulada I.IN)	0	71	142	212	283	354
Activo No Corriente	86.882	83.623	80.364	77.105	73.846	70.588
Existencias de Materia Prima	18.214	19.117	20.064	21.059	22.103	23.199
Existencias de Producto Terminado	0	0	0	0	0	0
Cuentas a Cobrar	0	0	0	0	0	0
Hacienda Deudora por IVA	1.896	0	0	0	0	0
Tesorería Operativa	41.408	40.075	41.459	42.899	44.400	45.963
Activo Corriente	61.518	59.192	61.523	63.958	66.503	69.161
Excedente de Tesorería	5.000	46.516	78.825	113.993	155.629	204.206
TOTAL ACTIVO	153.400	189.331	220.713	255.056	295.978	343.955
	0	0	0	0	0	0
Capital	54.075	54.075	54.075	54.075	54.075	54.075
Reservas	0	25.880	57.396	93.806	137.066	187.674
Recursos Propios	54.075	79.955	111.471	147.881	191.141	241.749
Subvención	0	0	0	0	0	0
Patrimonio Neto	54.075	79.955	111.471	147.881	191.141	241.749
Deuda a Largo	81.111	75.644	69.712	63.276	56.293	48.715
Otra Deuda	0	0	0	0	0	0
Pasivo No Corriente	81.111	75.644	69.712	63.276	56.293	48.715
Hacienda Acreedora por IVA	0	3.681	3.951	4.235	4.535	4.851
Cuentas a Pagar	18.214	19.117	20.064	21.059	22.103	23.199
Hacienda Acreedora	0	8.627	13.093	16.065	19.239	22.641
Otras Cuentas a Pagar	0	2.307	2.421	2.541	2.667	2.799
Pasivo Corriente	18.214	33.732	39.529	43.899	48.544	53.490
TOTAL PATRIMONIO NETO Y PASIVO	153.400	189.331	220.713	255.056	295.978	343.955

Fuente: Elaboración propia

Para comenzar el análisis, destacar que el activo corriente en los cinco primeros años del proyecto es mayor que el pasivo corriente, lo ideal sería que sea 1,5 o 2 veces mayor, cosa que, hasta el tercer año si se cumple. El cuarto y quinto año se sitúa en 1,36 y 1,29, observándose una disminución progresiva, lo que podría estar indicando que con el paso del tiempo la empresa podría tener problemas de cubrir sus deudas a corto plazo. Pero realmente, esto sucede, porque en el modelo Modelava se ha añadido una demora media de un mes al pago de proveedores y acreedores. Esta demora está registrada como método de precaución, ya que, lo más probable es que no exista un

atraso en los pagos, pues el restaurante genera beneficios y los socios preferirán usar el método de pronto pago para acceder a descuentos. De esta manera la cantidad de pasivo corriente se verá reducida. En los Anexos 8 y 9 se puede apreciar que el escenario pesimista, a simple vista, parece tener mejores indicadores en cuanto al activo corriente frente al pasivo corriente, pero esto también es debido al dato de demora por precaución. En el pesimista se espera tener menos ventas y menor pasivo corriente generado por no realizar tantos pedidos a los proveedores, y en el optimista se da el efecto adverso, se esperan más ventas y más pasivo corriente por realizar más pedidos.

3.7.7 Análisis de ratios e indicadores

En este apartado se analizará el fondo de maniobra, la rentabilidad económica y financiera, y el nivel de endeudamiento.

Como se puede observar en la Tabla 9, el fondo de maniobra también inclina el análisis hacia las mismas conclusiones. El escenario base tiene un fondo de maniobra positivo, lo que significa que no tendrá problemas para hacer frente a sus deudas a corto plazo. Pero los resultados de los escenarios optimista y pesimista son contradictorios, al igual que con el balance, debido al parámetro de demora usado en el Modelava. Indica el mismo problema que aparece en el balance de situación, que después del primer año la empresa tendrá problemas de liquidez para hacer frente a las deudas de corto plazo. Una opción más que debería considerar la empresa es financiar parte del activo corriente con recursos a largo plazo, de esta manera se reducirá el peso de lo exigible a corto plazo. A pesar del análisis desfavorable se puede ver que no se tratan de cantidades desorbitadas y que con una mejor gestión y reestructuración se podrá hacer frente a las deudas.

Tabla 9: Fondo de maniobra a 5 años (Escenario base, optimista y pesimista)

Escenario base					
AÑO	1	2	3	4	5
Fondo de maniobra	25.460	21.994	20.059	17.959	15.672

Escenario optimista					
AÑO	1	2	3	4	5
Fondo de maniobra	1.579	-3.227	-6.642	-10.305	-14.241

Escenario pesimista					
AÑO	1	2	3	4	5
Fondo de maniobra	36.755	37.822	38.927	40.072	41.258

Fuente: Elaboración propia

En cuanto a la rentabilidad económica en el escenario base, en la Figura 12 se aprecia como del primer al cuarto año sigue una tendencia alcista. Esta tendencia indica que los capitales que se han invertido en el proceso de producción de la empresa están

produciendo una rentabilidad, y cada vez mayor. En el caso de este indicador, cuanto más alto sea, mejor, ya que se obtiene una mayor rentabilidad. Realmente en la gráfica da la sensación de que sea un gran aumento, pero si se miran bien los porcentajes, se puede apreciar que los resultados tras el primer año son bastante parecidos, y se podría decir que representa más una estabilidad en este indicador que una tendencia muy alcista.

Por otro lado, como se puede apreciar en la Figura 13 la rentabilidad financiera presenta un pequeño aumento del primer al segundo año, y tras esto, una disminución, año tras año. Este efecto indica que la retribución de los capitales aportados por los socios disminuye. Esto hay que tenerlo en cuenta y tomar las medidas oportunas y buscar la manera de que estos capitales generen una mayor retribución de nuevo. En caso contrario sería posible que los socios consideren invertir sus capitales en otra inversión que genere más rentabilidad.

Las rentabilidades tanto económica como financiera en el escenario pesimista son negativas. Esto es una señal muy mala y quiere decir que a los socios les está costando más dinero propio el haber invertido en este negocio.

El escenario optimista presenta rentabilidades mayores comparado con los otros dos escenarios. Tanto la económica como la financiera van disminuyendo con el paso de los años y esto podría deberse a la inflación, a altos costes de producción, la no fidelización de los clientes y otros diversos factores.

Tabla 10: Rentabilidad económica y financiera (Escenario base, pesimista y optimista)

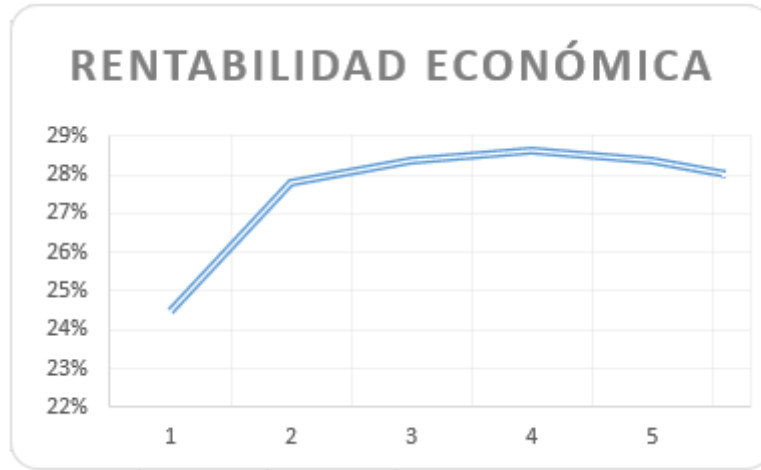
Escenario Base					
Año	1	2	3	4	5
Rentabilidad Económica	24,492%	27,770%	28,389%	28,602%	28,372%
Rentabilidad Financiera	38,618%	41,039%	37,165%	34,050%	31,381%

Escenario pesimista					
Año					
Rentabilidad Económica	-21,624%	-14,770%	-10,434%	-5,708%	-0,575%
Rentabilidad Financiera	-91,272%	-81,791%	-66,308%	-47,836%	-25,351%

Escenario optimista					
Año	1	2	3	4	5
Rentabilidad Económica	60,630%	46,629%	40,442%	36,031%	32,622%
Rentabilidad Financiera	94,055%	59,378%	45,487%	37,571%	32,386%

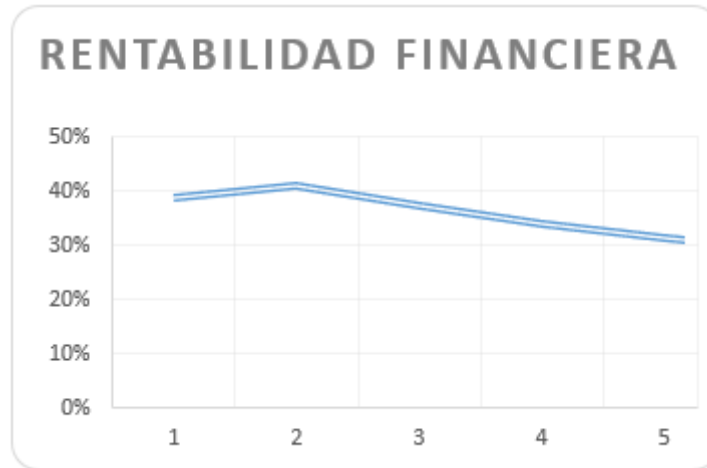
Fuente: Elaboración propia

Figura 13: Gráfica rentabilidad económica (Escenario base)



Fuente: Elaboración propia

Figura 14: Gráfica rentabilidad financiera (Escenario base)



Fuente: Elaboración propia

El ratio de endeudamiento o apalancamiento nos ayudara a entender la proporción de fondos que utiliza la empresa de parte de terceros frente a los que son aportados por los propietarios o producidos por la empresa.

Tabla 11: Ratio de apalancamiento (Escenario base, pesimista y optimista)

Año		1	2	3	4	5
Escenario base	Ratio de apalancamiento	45,737%	35,449%	27,952%	21,699%	16,409%
Escenario pesimista	Ratio de apalancamiento	56,563%	60,000%	60,000%	60,000%	59,726%
Escenario optimista	Ratio de apalancamiento	35,453%	21,924%	15,703%	11,397%	8,239%

Fuente: Elaboración propia

El primer año la empresa se sitúa entre los valores óptimos de endeudamiento, pero la evolución nos indica que, a partir del segundo año, no se están aprovechando los

recursos propios. Para mejorar esto, se podría considerar cuál es el riesgo que los socios quieren asumir, ya que el tener el apalancamiento bajo significa una menor rentabilidad, pero a la vez muestra un bajo riesgo, al contrario que, un apalancamiento alto supondrá una mayor rentabilidad acompañada de mayor riesgo. En los Anexos se puede observar que, en el escenario pesimista, el ratio de apalancamiento está cerca del 60% los 5 años, lo que nos indica un mayor endeudamiento y más riesgo para la empresa. Por contra, en el escenario optimista, el ratio de apalancamiento es muy bajo, lo que muestra que gracias a los ingresos generados no se necesita pedir préstamos y es un entorno seguro, pero a la vez proporciona muy poca rentabilidad.

3.7.8 VAN y TIR

El VAN o valor actual neto es uno de los indicadores financieros más utilizados en el momento de determinar si una inversión es rentable y si se va a poder recuperar el capital invertido. Cuando el VAN tiene un valor positivo, indica que el valor actual de los flujos es mayor que el desembolso inicial. La TIR o tasa interna de retorno sirve para saber la rentabilidad que tiene una inversión. Cuanto mayor sea el VAN y la TIR de un proyecto, es mejor para los inversionistas. La TIR también se puede definir como el valor de la tasa de descuento que hace que el VAN sea 0 para un proyecto concreto de inversión (Arias, 2020).

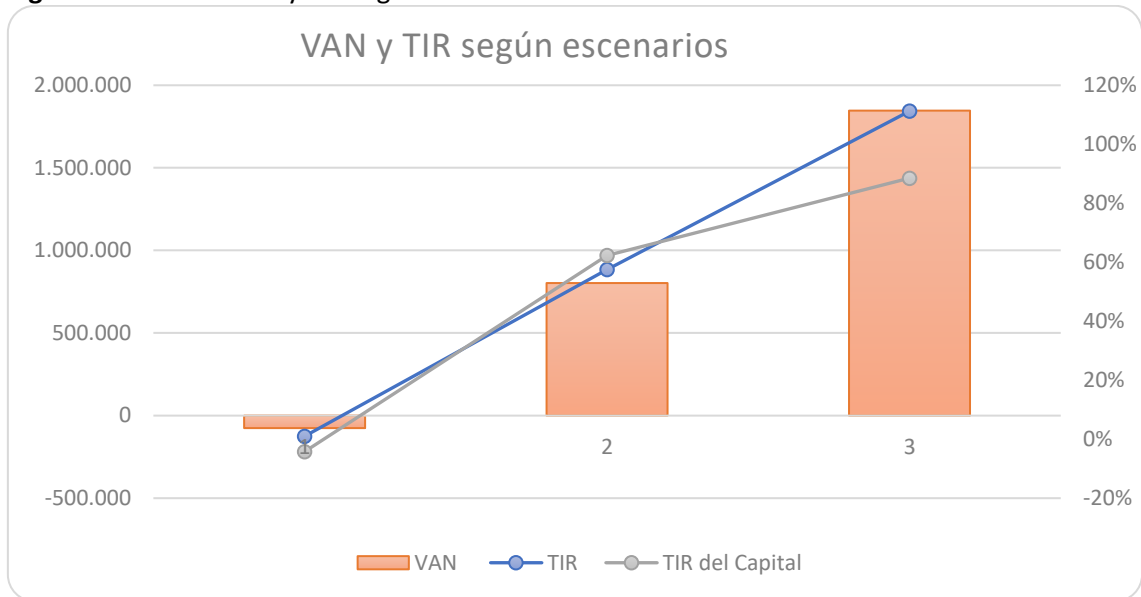
Tabla 12: VAN y TIR

Escenario	Base	Pesimista	Optimista
VAN	802.606 Eur	-75.701 Eur	1.846.503 Eur
TIR	57,57%	1,01%	111,12%

Fuente: Elaboración propia

Según los tres escenarios posibles, solamente si se diera el pesimista, no sería rentable invertir en este proyecto. Los VAN de los escenarios base y optimista son cantidades considerables. Los tres escenarios han tenido en cuenta el valor de continuidad del negocio. Comparando entre la inversión inicial necesaria para poner en marcha el negocio y los VAN de los escenarios base y optimista, este negocio se puede considerar una buena oportunidad de inversión.

Figura 15: Gráfico VAN y TIR según escenarios



Fuente: Elaboración propia

La media de la TIR de los tres escenarios es de 56,45%. Por otro lado, tenemos una media del coste medio ponderado de 8,36%. El porcentaje de beneficio de rentabilidad interna es mucho mayor que el coste medio. Esto indica que este proyecto tiene un gran potencial por el retorno tan llamativo que presenta. Tanto el VAN como la TIR nos indican que es un proyecto rentable. En caso de tener que elegir entre dos inversiones posibles, siempre habría que escoger la inversión que presente una TIR mayor.

4. Conclusiones

Ya analizados con detalle todos los elementos que componen el proyecto de negocio estudiado en este caso, se obtienen una serie de conclusiones con el objetivo de resumir y entender los datos obtenidos. Invertir en un determinado negocio es una decisión importante que conlleva una gran responsabilidad y más al tratarse de grandes capitales necesarios para la puesta en marcha. Debido a esto, se tiene que reducir al máximo el margen de error, ya que una decisión errónea puede condicionar todo el transcurso del funcionamiento. Lo ideal sería, en cuanto a la puesta en marcha del negocio, empezar lo más pronto posible su actividad para así generar unos ingresos y poder ir amortizando la inversión.

La situación político-económica global está atravesando un momento difícil. Esto se debe a diversos factores como las secuelas ocasionadas por la pandemia COVID19, o la invasión bárbara de Rusia con Putin al mando frente al pueblo ucraniano. Todo esto ha provocado altos niveles de inflación, una incertidumbre entre las familias que hace que sean más rigurosos a la hora de gastar sus ahorros, unas políticas de los gobiernos más agresivas subiendo los impuestos con tal de disminuir las deudas acumuladas. Otra consecuencia grave de la pandemia fue el gran aumento de las personas desempleadas, que en febrero del 2021 alcanzaron un pico de más de 4 millones; tras esto, ha disminuido progresivamente hasta 2 millones 688 mil desempleados a fecha de junio del 2023.

El turismo es uno de los pilares económicos más importantes de muchos países. La contribución del turismo al PIB español en el 2022 se acercó a 160.000 millones de euros. El sector hostelero es un elemento de mucho peso del turismo. Con el paso de los años, las personas han creado costumbres de escoger sus viajes teniendo en cuenta también la gastronomía y los restaurantes de la zona. En el 2022, el turismo ha supuesto el 12,2% del PIB nacional.

El análisis PESTEL que se realiza refuerza las anteriores afirmaciones sobre el momento económico-financiero global. Asimismo, recalca el resurgimiento del turismo y la recuperación de la economía. Muestra que la ciudad de Madrid es una buena elección para un negocio hostelero, debido al gran flujo de personas y la enorme diversidad cultural. También describe la importancia de las nuevas tecnologías en los negocios hoy en día y las facilidades que éstas aportan. Cada vez más personas están concienciadas con el medio ambiente y los negocios apuestan por maquinaria de bajo consumo.

Con el desarrollo de la matriz DAFO se han representado, de manera más gráfica los elementos del microentorno de la empresa. Las debilidades más preocupantes que tiene este proyecto es su gran coste de desembolso inicial y la dificultad de acceder a financiación ajena por parte de jóvenes emprendedores, y el difícil comienzo que supone por el hecho de ser una nueva empresa no conocida y aún no tener clientela fidelizada. En cuanto a las amenazas más preocupantes son la gran y creciente cantidad de competencia, el precio más bajo de productos sustitutivos, los trámites burocráticos y la situación política que afecta al gasto de las familias. Destacan como fortalezas la buena ubicación del local, el equipamiento que éste trae, la gran oferta distintiva del local y la calidad del servicio. Como oportunidades, la más notable es la gran demanda dentro del sector hostelero. Las personas cada vez tienen más cultura gastronómica y aprecian más el gran atractivo turístico que representa el producto del restaurante y el rápido avance tecnológico que hace posible llegar a más y más personas.

Este proyecto está basado en una política de igualdad de género y oportunidades. La estrategia de recursos humanos por la que se va a regir es de una selección de personal

con independencia de la edad, sexo, nacionalidad ni religión de las personas. De esta manera se ponen en valor unos principios y valores éticos en contra de las desigualdades que aún siguen existiendo en pleno siglo XXI.

La estrategia de marketing que va a seguir el negocio se basa en potenciar el valor diferenciador que presenta. Se trata de la gastronomía tradicional valenciana, la que atrae un gran número de turistas todos los años a las playas locales para que consuman sus recetas típicas, como los arroces y productos del mar. El negocio será idóneo para cualquier edad, y busca atraer clientes con poder adquisitivo medio-alto. Los métodos específicos de comercialización en los que ha decidido invertir el restaurante son: las redes sociales y sus herramientas de publicidad, la creación de una página web propia del restaurante, anuncios en periódicos online locales y también búsqueda de posicionamiento con la herramienta *Google ads*.

Para terminar, comentar el estudio económico-financiero. El posible éxito de este negocio se debe en gran parte al producto que ofrece y su localización. El estudio se basa en tres escenarios posibles, escenario base, optimista y pesimista. Para poder distinguir los productos ofrecidos, éstos se han dividido en tres líneas, que representan los almuerzos, comidas y las cenas. Se han estimado 29 días cerrados por descanso del personal o vacaciones cada año. La estimación de los ingresos se ha realizado de una manera realista, registrando unas bajas cantidades de ventas medias al día. A pesar de esto, tanto en el escenario base como en el optimista se obtienen beneficios desde el primer año, al contrario que en el pesimista, que durante los 5 años que se han simulado, se obtiene pérdidas. Estos resultados no son extraños, debido al gran flujo de personas que hay en Madrid y la demanda creciente de la gastronomía. Los datos obtenidos del VAN y la TIR son positivos y la media de los tres escenarios posibles muestra que se trata de un proyecto económicamente viable.

Con todos estos datos, se puede afirmar que, es una buena oportunidad de inversión. Lo más difícil va a ser poder acceder a la financiación necesaria y encontrar un personal realmente entregado al negocio. El gran éxito por parte de la gastronomía valenciana con el público madrileño es un factor clave en este proyecto.

5. Bibliografía

- Abrego, J. A. (2021). Ayuso lanza un plan de ayudas para pequeños empresarios "a los que el Gobierno ha excluido". *Nius Diario*. Disponible en: https://www.niusdiario.es/nacional/politica/ayuso-plan-ayudas-pequenos-empresarios-excluidos-gobierno-peluqueras-taxis-elecciones-madrid_18_3107745111.html. (Acceso 02/04/2023)
- Alcalde, S. (2022). Madrid es la ciudad europea con más mortalidad por dióxido de nitrógeno. *National Geographic*. Disponible en: [https://www.nationalgeographic.com.es/ciencia/madrid-es-ciudad-europea-mas-mortalidad-por-dioxido-nitrogeno_16264#:~:text=Seg%C3%BAn%20el%20nuevo%20estudio%2C%20hasta,di%C3%B3xido%20de%20nitr%C3%B3geno%20\(NO2\).&text=Que%20la%20contaminaci%C3%B3n%20mata%20](https://www.nationalgeographic.com.es/ciencia/madrid-es-ciudad-europea-mas-mortalidad-por-dioxido-nitrogeno_16264#:~:text=Seg%C3%BAn%20el%20nuevo%20estudio%2C%20hasta,di%C3%B3xido%20de%20nitr%C3%B3geno%20(NO2).&text=Que%20la%20contaminaci%C3%B3n%20mata%20). (Acceso 20/05/2023)
- Alum, M. (2017). GASTRONOMIA DE LA COMUNIDAD VALENCIANA. *Culinary Spain*. Disponible en: <https://www.culinaryspain.es/2017/07/gastronomia-de-la-comunidad-valenciana/>. (Acceso 17/05/2023)
- Aniorte, M. (2022). Como crear una Sociedad Limitada. *Iam Asesoria*. Disponible en: <https://iam-asesoria.com/crear-una-sociedad-limitada/>. (Acceso 25/04/2023)
- Azcoytia, C. (2010). HISTORIA DEL ARROZ EN VALENCIA. *Historía Cocina*. Disponible en: <https://www.historiacocina.com/historia/articulos/arroz.htm>. (Acceso 13/05/2023)
- Ballarin, E. (2019). Turismo Gastronómico: Quién, Cuándo, Dónde, Cuánto, Con quién y Por qué. *Eva Ballarin*. Disponible en: <https://www.evaballarin.com/turismo-gastronomico/>. (Acceso 28/04/2023)
- Benedicto, M. A. (2023). Recesión e inestabilidad geopolítica para 2023. *The Objective*. Disponible en: <https://theobjective.com/internacional/2023-01-03/recesion-inestabilidad-geopolitica/>. (Acceso 06/05/2023)
- Cano, L. (2019). Las calles con más bares de Madrid: más de 18.000 sitios donde pedir una caña. *ABC*. Disponible en: https://www.abc.es/espana/madrid/abci-calles-mas-bares-madrid-mas-18000-sitios-donde-pedir-cana-201903140131_noticia.html. (Acceso 02/06/2023)
- CNAE. (2023). LISTA DE ACTIVIDADES DEL GRUPO 561. *CNAE*. Disponible en: <https://www.cnae.com.es/obtener-cnae-4.php?nivel=561>. (Acceso 07/04/2023)
- Consejería de Medio Ambiente, Vivienda Y Agricultura. (2021). Diagnóstico ambiental 2021. *Comunidad Madrid*. Disponible en: https://www.comunidad.madrid/sites/default/files/doc/medio-ambiente/diagnostico_ambiental_2021.pdf. (Acceso 20/05/2023)
- Cortés, R. P. (2023). El año de la recuperación de la hostelería y el despegue de profesiones cualificadas. *EL PAÍS*. Disponible en: https://cincodias.elpais.com/cincodias/2023/01/03/economia/1672770140_102472.html. (Acceso 07/04/2023)

- Davia, B. T. (2016). Aula Gandia Gastronómica, una idea para la formación y promoción de la gastronomía valenciana. *UPV*. Disponible en: <http://hdl.handle.net/10251/69284>. (Acceso 11/05/2023)
- Dinamiza Asesores*. (2023). IV Estudio de demanda de turismo gastronómico en España. *Dinamiza Asesores*. Disponible en: <https://dinamizaasesores.es/iv-estudio-de-demanda-de-turismo-gastronomico-en-espana/#>. (Acceso 16/05/2023)
- Escalona, P. (2019). Quiero abrir un bar, pero no sé qué hacer ni cuánto debo invertir. *Autónomos y Emprendedor*. Disponible en: <https://www.autonomosyemprendedor.es/articulo/tu-negocio/quiero-abrir-bar-hacer-ni-cuanto-debo-invertir/20190508161608019517.html>. (Acceso 22/05/2023)
- Franco, E. (2017). Y ahí está viendo pasar el tiempo” ... Madrid. *El Conocedor*. Disponible en: <https://revistaelconocedor.com/ahi-esta-viendo-pasar-tiempo-madrid-parte-2/>. (Acceso 13/04/2023)
- Galindo, C. (2023). El turismo supuso el 61% del crecimiento de la economía española en 2022, según Exceltur. *El País*. Disponible en: <https://elpais.com/economia/2023-01-17/el-turismo-supuso-el-61-del-crecimiento-de-la-economia-espanola-en-2022-segun-exceltur.html>. (Acceso 09/06/2023)
- Gonzales, T. (2023). Las pernoctaciones hoteleras del 2022 apenas un 6,5% por debajo del 2019. *Hosteltur*. Disponible en: <https://www.hosteltur.com/155235-las-pernoctaciones-hoteleras-del-2022- apenas-un-65-por-debajo-del-2019.html>. (Acceso 19/04/2023)
- Gutiérrez, H., Silva, R., & Alonso, A. (2021). El año en que España dejó de ser un país de bares. *EL PAÍS*. Disponible en: <https://elpais.com/economia/2021-04-11/el-ano-en-que-espana-dejo-de-ser-un-pais-de-bares.html>. (Acceso 01/05/2023)
- Hidalgo, B. (2023). España, el país de Europa con una tasa de paro que roza el 13%. *RRHH Digital*. Disponible en: <https://www.rrhhdigital.com/secciones/actualidad/157691/Espana-el-pais-de-Europa-con-una-tasa-de-paro-que-roza-el-13->. (Acceso 05/06/2023)
- Igea, M. G. (2023). Normativa que regula bares, restaurantes y cafeterías. *Consumoteca*. Disponible en: <https://www.consumoteca.com/turismo-y-viajes/normativa-bares-restaurantes-y-cafeterias/>. (Acceso 19/04/2023)
- Instituto Nacional De Estadística. (s.f.). Cifras oficiales de población de los municipios españoles en aplicación de la Ley de Bases del Régimen Local (Art. 17). *INE*. Disponible en: <https://www.ine.es/jaxiT3/Datos.htm?t=2881>. (Acceso 30/04/2023)
- Larriba, L. M. (2015). Siendo socio o administrador de una empresa, ¿estoy obligado a ser autónomo?. *Get Billage*. Disponible en: <https://www.getbillage.com/es/blog/siendo-socio-o-administrador-de-empresa-debo-ser-autonomo>. (Acceso en 09/05/2023)
- Madurga, L. D. (2023). ESTOS SON LOS NUEVE MEJORES DESTINOS GASTRONÓMICOS DEL MUNDO. *National Geographic*. Disponible en: https://viajes.nationalgeographic.com.es/gastronomia/10-mejores-destinos-gastronomicos-mundo_8947. (Acceso 25/05/2023)

- Mallol, X. (2022). Los restaurantes con delivery o take away en España se triplican tras la pandemia. *Delectatech*. Disponible en: <https://www.delectatech.com/los-restaurantes-con-delivery-o-take-away-en-espana-se-triplican-tras-la-pandemia/>. (Acceso 03/06/2023)
- Mancilla, S. (2023). Precio del metro cuadrado de un local comercial en 2023. *Brick Bro*. Disponible en: <https://blog.brickbro.com/precio-del-metro-cuadrado-de-un-local-comercial-en-2023/>. (Acceso en 28/04/2023)
- Manresa, H. I. (2018). Día Mundial del Turismo: La mesa en el epicentro de placeres. *Excelencias Gourmet*. Disponible en: <https://excelenciasgourmet.com/es/turismo-gastronomico/dia-mundial-del-turismo-la-mesa-en-el-epicentro-de-placeres>. (Acceso 02/06/2023)
- Meca, G. (2022). Todos los distritos y barrios de Madrid. *OK Diario*. Disponible en de <https://okdiario.com/lista/todos-distritos-barrios-madrid-9687685>. (Acceso 20/05/2023)
- Ministerio de Industria, Comercio y Turismo. (2023). España recibe 8,5 millones de turistas internacionales en los dos primeros meses de 2023, un 50% más que hace un año. *Mincotur*. Disponible en: <https://www.mincotur.gob.es/es-es/GabinetePrensa/NotasPrensa/2023/Paginas/Espana-recibe-8-millones-de-turistas-internacionales-en-los-dos-primeros-meses-de-2023-un-50-por-ciento-mas-que-hace-un-ano.aspx>. (Acceso 17/05/2023)
- Muñoz, M. (2020). Estos son los destinos de España preferidos para hacer turismo gastronómico. *El Mundo*. Disponible en: <https://www.elmundo.es/viajes/espana/2020/08/17/5ef9fad7fdddfcca08b4621.html>. (Acceso 22/05/2023)
- Navarro, A. L. (2007). El arroz en España y el mundo. *Distribución y Consumo*. Disponible en: https://www.miteco.gob.es/ministerio/pags/Biblioteca/Revistas/pdf_DYC%2FDYC_2007_95_112_120.pdf. (Acceso 18/04/2023)
- Nunes, D. (2023). Savoring the World: The Growing Popularity of Culinary Tourism. *Galagents*. Disponible en: <https://www.galagents.com/blog/savoring-the-world-the-growing-popularity-of-culinary-tourism/>. (Acceso 26/05/2023)
- Oblanca. (2023). TURISMO GASTRONÓMICO: RESULTADOS DE 2022 Y TENDENCIAS EN 2023. *Oblanca*. Disponible en: <https://www.oblanca.es/es/noticias/turismo-gastron%C3%B3mico-resultados-de-2022-y-tendencias-en-2023>. (Acceso 03/06/2023)
- Olay, A. L. (2020). Esta es la historia de la paella. *El Español*. Disponible en: https://www.elespanol.com/curiosidades/espana-pueblos/historia-origen-paella-valenciana-gastronomia-espanola-recetas/524948013_0.amp.html. (Acceso 21/04/2023)
- Páez, M. (2021). ESPAÑA, UN 2 % POR DEBAJO DE LA MEDIA EUROPEA EN PODER ADQUISITIVO. *Just Retail News*. Disponible en: <https://www.justretail.news/noticias/espana-un-2-por-debajo-de-la-media-europea-en-poder-adquisitivo/>. (Acceso 01/06/2023)

- Ponferreda, M. L. (2015). Evolución del Turismo en España: Turismo Cultural. *International Journal of Scientific Management and Tourism*. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5665969>. (Acceso 06/06/2023)
- Puchades, A. (2020). GASTRONOMÍA | Denominaciones e indicaciones geográficas con sello valenciano. *Levante El Mercantil Valenciano*. Disponible en: <https://www.levante-emv.com/ocio/gastronomia/2020/12/18/gastronomia-denominaciones-indicaciones-geograficas-sello-26479695.html>. (Acceso 03/05/2023)
- Rubio, R. (2023). La llegada de turistas a la región casi se triplica en 2022 pero es un 20% inferior al nivel prepandemia. *Europa Press*. Disponible en: <https://www.europapress.es/madrid/noticia-llegada-turistas-region-casi-triplica-2022-20-inferior-nivel-prepandemia-20230202102408.html>. (Acceso 04/05/2023)
- Ruiz, M. (2022). La nueva Ley de Creación y Crecimiento de Empresas (Crea y Crece). *Expansion*. Disponible en: <https://www.expansion.com/blogs/de-leyes-que/2022/11/04/la-nueva-ley-de-creacion-y-crecimiento.html>. (Acceso 14/05/2023)
- Serna, E. (2022). Cuarenta chefs aspiran a ganar el Concurso Internacional de Paella Valenciana de Sueca. *El Periodic*. Disponible en: https://www.elperiodic.com/sueca/cuarenta-chefs-aspiran-ganar-concurso-internacional-paella-valenciana-sueca_843267. (Acceso 15/06/2023)
- Arias, A. (2020). Tasa interna de retorno (TIR). *Economipedia*. Disponible en: <https://economipedia.com/definiciones/tasa-interna-de-retorno-tir.html>. (Acceso 03/07/2023)
- Silva, L. (2008). ¿De donde viene la paella?. *El Economista*. Disponible en: <https://www.eleconomista.es/nutricion/noticias/593101/06/08/De-donde-viene-la-paella.html>. (Acceso 13/04/2023)
- Suarez, A. C. (2021). Dónde comer paella valenciana en Madrid: cinco restaurantes que siguen la receta tradicional. *Voz Populi*. Disponible en: <https://www.vozpopuli.com/gastropoli/paella-madrid-restaurantes.html>. (Acceso 11/06/2023)
- Terrés, J. (2021). Comunidad Valencia, el destino gastronómico con estrella. *Valencia Plaza*. Disponible en: <https://valenciaplaza.com/comunidad-valencia-el-destino-gastronomico-con-estrella>. (Acceso 11/06/2023)
- UNESCO. (2010). La dieta mediterránea. *UNESCO*. Disponible en: <https://ich.unesco.org/es/RL/la-dieta-mediterranea-00884>. (Acceso 05/05/2023)
- UNWTO. (s.f.). GLOSARIO DE TÉRMINOS DE TURISMO. *UNWTO*. Disponible en: <https://www.unwto.org/es/glosario-terminos-turisticos>. (Acceso 04/04/2023)
- Val, M. (2010). La dieta mediterránea es declarada Patrimonio Cultural Inmaterial de la Humanidad por la Unesco. *Sabor Mediterraneo*. Disponible en: https://www.sabormediterraneo.com/salud/dietamediterranea_patrimonio_inmaterial_unesco.htm#:~:text=El%2016%20de%20noviembre%20de,la%20salvaguardia%20de%20esta%20herencia. (Acceso 16/04/2023)

- Valcárcel, D. (2015). LA COMIDA TÍPICA DENTRO DE LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LA OFERTA GASTRONÓMICA EN BOGOTÁ. *Turismo y Sociedad*. Disponible en: <https://revistas.uexternado.edu.co/index.php/tursoc/article/view/4439/5044>. (Acceso 08/05/2023)
- Vázquez de la Torre, G. M., & Gutiérrez, E. M. (2010). El turismo gastronómico y las Denominaciones de origen en el sur de España: Oleoturismo. *PASOS. REVISTA DE TURISMO Y PATRIMONIO CULTURAL*, 91-112. Disponible en: http://www.pasosonline.org/Publicados/8110/PS0110_8.pdf. (Acceso 25/04/2023)
- Hervás, L. (2019). Crear una empresa en España siendo extranjero. ¿Es factible? ¿Cómo lograrlo?. *Cinco Días El País*. Disponible en: https://cincodias.elpais.com/cincodias/2019/09/05/autonomos/1567686410_565076.html. (Acceso 12/05/2023)

6. Anexos

Anexo 1: TA.0521/1 (Hoja 1/2) SOLICITUD SIMPLIFICADA DE: ALTA, BAJA O VARIACIÓN DE DATOS EN EL RÉGIMEN ESPECIAL DE AUTÓNOMOS



MINISTERIO
DE EMPLEO
Y SEGURIDAD SOCIAL



TESORERÍA GENERAL
DE LA SEGURIDAD SOCIAL

TA.0521/1 (Hoja 1/2)

Registro de presentación

Registro de entrada

SOLICITUD SIMPLIFICADA DE: ALTA, BAJA O VARIACIÓN DE DATOS EN EL RÉGIMEN ESPECIAL DE AUTÓNOMOS

1. DATOS DEL SOLICITANTE

1.1 PRIMER APELLIDO		SEGUNDO APELLIDO		NOMBRE		1.2 NÚMERO DE SEGURIDAD SOCIAL	
FECHA DE NACIMIENTO Día: <input type="text"/> Mes: <input type="text"/> Año: <input type="text"/>			1.3 GRADO DE DISCAPACIDAD	1.4 TIPO DE DOCUMENTO IDENTIFICATIVO D.N.I.: <input type="checkbox"/> TARJETA DE EXTRANJERO: <input type="checkbox"/> PASAPORTE: <input type="checkbox"/>			1.5 Nº DE DOCUMENTO IDENTIFICATIVO
1.6 DOMICILIO TIPO DE VÍA: <input type="text"/> NOMBRE DE LA VÍA PÚBLICA: <input type="text"/>		BLOQUE: <input type="text"/> NÚM.: <input type="text"/> BIS: <input type="text"/> ESCAL.: <input type="text"/> PISO: <input type="text"/> PUERTA: <input type="text"/>		CÓD. POSTAL: <input type="text"/>			
MUNICIPIO/ENTIDAD DE ÁMBITO TERRITORIAL INFERIOR AL MUNICIPIO: <input type="text"/>				PROVINCIA: <input type="text"/>			
1.7 DATOS TELEFONICOS CORREO ELECTRÓNICO: <input type="text"/>							
ACEPTO ENVÍO COMUNICACIONES INFORMATIVAS DE LA SEGURIDAD SOCIAL SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/> TELÉFONO MÓVIL: <input type="text"/>							

2. DATOS RELATIVOS A LA SOLICITUD (Marque con "X" la opción correcta)

ALTA: BAJA: VARIACIÓN DE DATOS: FECHA DE INICIO/CESE/VARIACIÓN DE DATOS: Día: Mes: Año:

2.1 CAUSA DE LA BAJA / VARIACIÓN DE DATOS:

2.2 D.N.I./N.S./C.I.F. o C.C.C. DEL SUCESOR/A DE LA ACTIVIDAD:

A esta solicitud se acompañan los siguientes documentos:

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

3. DATOS RELATIVOS A LA ACTIVIDAD PROFESIONAL

3.1 ACTIVIDAD ECONÓMICA - COLEGIO PROFESIONAL:

3.2 I.A.E.: CNAE 2009:

3.3 NOMBRE COMERCIAL:

3.4 DOMICILIO
TIPO DE VÍA: NOMBRE DE LA VÍA PÚBLICA:

BLOQUE: NÚM.: BIS: ESCAL.: PISO: PUERTA:

MUNICIPIO / ENTIDAD DE ÁMBITO TERRITORIAL INFERIOR AL MUNICIPIO:

PROVINCIA: TELÉFONO:

3.5 MARQUE CON "X" SI ESTÁ INCLUIDO EN ALGUNO DE LOS SIGUIENTES SUPUESTOS

MUJER REINCORPORADA AL TRABAJO, DESPUÉS DE MATERNIDAD:

VENTA AMBULANTE:

TRABAJADOR DE TEMPORADA (FECHA PREVISTA CESE ACTIVIDAD):

AUTÓNOMO INTEGRADO EN UN COLEGIO PROFESIONAL:

NOTARIO:

4. OPCIÓN RESPECTO DE LA BASE DE COTIZACIÓN, DE LAS CONTINGENCIAS PROFESIONALES Y DE LA MUTUA COLABORADORA CON LA SEGURIDAD SOCIAL

IMPORTANTE: CUMPLIMENTAR EN LA SIGUIENTE HOJA

5. OTROS DATOS

5.1 DATOS RELATIVOS AL REPRESENTANTE
NOMBRE Y APELLIDOS O RAZÓN SOCIAL:

Nº DE DOCUMENTO IDENTIFICATIVO: NÚMERO DE SEGURIDAD SOCIAL:

5.2 DATOS RELATIVOS AL AUTORIZADO DEL SISTEMA RED
NOMBRE Y APELLIDOS O RAZÓN SOCIAL:

NÚMERO DE LA AUTORIZACIÓN:

6. A EFECTOS DE NOTIFICACIONES SEÑALA COMO DOMICILIO PREFERENTE (Marque con una "X" la opción correcta)

DOMICILIO DEL SOLICITANTE (APARTADO 1.6):

DOMICILIO DE LA ACTIVIDAD PROFESIONAL (APARTADO 3.4):

OTRO DOMICILIO (ANOTAR EN LA SIGUIENTE HOJA):

7. DATOS PARA LA DOMICILIACIÓN DEL PAGO DE CUOTAS

CÓDIGO INTERNACIONAL CUENTA BANCARIA (IBAN):

DOCUMENTO IDENTIFICATIVO DEL TITULAR DE LA CUENTA DE ADEUDO
D.N.I.: C.I.F.: TARJETA EXTRANJERO: PASPR.:

Nº DE DOCUMENTO IDENTIFICATIVO:

FIRMA DEL TRABAJADOR/A	FIRMA Y SELLO DEL REPRESENTANTE	DILIGENCIA DE NOTIFICACIÓN DE LA SUBSANACIÓN Y MEJORA DE LA SOLICITUD Fecha: <input type="text"/> D.N.I.: <input type="text"/> FIRMA: <input type="text"/>	DILIGENCIA DE NOTIFICACIÓN DE LA RESOLUCIÓN BOLETINES DE COTIZACIÓN RECIBIDOS: DE <input type="text"/> A <input type="text"/> Fecha: <input type="text"/> D.N.I.: <input type="text"/> FIRMA: <input type="text"/>
------------------------	---------------------------------	---	--

SUBSANACIÓN Y/O MEJORA REQUERIDA

ÓRGANO AL QUE SE DIRIGE LA SOLICITUD: DIRECCIÓN PROVINCIAL O ADMINISTRACIÓN DE LA T. G. S. S. :

ADVERTENCIA: En las Comunidades Autónomas con lengua cooficial, existe a su disposición este impreso redactado en lengua vernácula.

TA.0521/1 (Hoja 1/2)
(12-01-2015)

Fuente: www.seg-social.es

Anexo 2: RESGUARDO DE SOLICITUD SIMPLIFICADA DE: ALTA, BAJA O VARIACIÓN DE DATOS EN EL RÉGIMEN ESPECIAL DE AUTÓNOMOS (TA.0521/1)



RESGUARDO DE SOLICITUD SIMPLIFICADA DE ALTA, BAJA O VARIACIÓN DE DATOS EN EL RÉGIMEN ESPECIAL DE AUTÓNOMOS (TA.0521/1)

Con la fecha que se indica en este documento ha tenido entrada, en el registro de esta Dirección Provincial o Administración de la Seguridad Social, la solicitud cuyos datos figuran a continuación:

DATOS DEL TRABAJADOR/A

APELLIDOS Y NOMBRE
 Nº DE SEGURIDAD SOCIAL Nº DE DOCUMENTO IDENTIFICATIVO
 ALTA BAJA VARIACIÓN DE DATOS FECHA DE ALTA/BAJA/VARIACIÓN DE DATOS
 Día Mes Año
 DATO DEL QUE SE SOLICITA LA VARIACIÓN

TA.0521/1 (Resguardo) (14-07-2016)

Registro de entrada

PLAZO DE RESOLUCIÓN: El plazo máximo para dictar y notificar la resolución sobre la presente solicitud será de cuarenta y cinco días contados a partir de la fecha de su entrada en el registro de la Dirección Provincial de la Tesorería General de la Seguridad Social o Administración de la Seguridad Social competente para su tramitación. El plazo indicado podrá ser suspendido cuando deba requerirse la subsanación de deficiencias y la aportación de documentos y otros elementos de juicio necesarios, así como en el resto de los supuestos del art. 22.1 de la Ley 39/2015, de 1 de octubre, del Procedimiento Administrativo Común de las Administraciones Públicas. Transcurrido el citado plazo sin que recaiga resolución expresa, la solicitud podrá entenderse estimada, lo que se comunica a efectos de lo establecido en el artículo 21.4 de la Ley 39/2015.



SUBSANACIÓN Y/O MEJORA DE LA SOLICITUD SIMPLIFICADA DE ALTA, BAJA O VARIACIÓN DE DATOS EN EL RÉGIMEN ESPECIAL DE AUTÓNOMOS (TA.0521/1)

La solicitud de alta, baja o variación de datos del trabajador/a por cuenta propia, cuyos datos figuran a continuación, no reúne los requisitos establecidos por el artículo 66 de la Ley 39/2015, de 1 de octubre, del Procedimiento Administrativo Común de las Administraciones Públicas, y/o los establecidos en el Reglamento General aprobado por Real Decreto 84/1996, de 26 de enero, por lo que no se puede dictar resolución expresa en el mismo acto de la presentación de la solicitud.

DATOS DEL TRABAJADOR/A

APELLIDOS Y NOMBRE
 Nº DE SEGURIDAD SOCIAL Nº DE DOCUMENTO IDENTIFICATIVO
 ALTA BAJA VARIACIÓN DE DATOS FECHA DE ALTA/BAJA/VARIACIÓN DE DATOS
 Día Mes Año
 DATO DEL QUE SE SOLICITA LA VARIACIÓN

TA.0521/1 (Subsanación) (12-07-2015)

De conformidad con lo establecido en el art. 68 de la Ley 39/2015, en un plazo de DIEZ DÍAS, el solicitante deberá subsanar la falta que se indica y/o acompañar los documentos que se relacionan.

Si no se subsanara la falta o no se entregasen los documentos solicitados, se le tendrá por desistido de su petición, dictándose la correspondiente resolución, notificándose a la Inspección de Trabajo y Seguridad Social a los efectos pertinentes.

Registro de salida

PLAZO DE RESOLUCIÓN: El plazo máximo para dictar y notificar la resolución sobre la presente solicitud será de cuarenta y cinco días contados a partir de la fecha de su entrada en el registro de la Dirección Provincial de la Tesorería General de la Seguridad Social o Administración de la Seguridad Social competente para su tramitación. El plazo indicado podrá ser suspendido cuando deba requerirse la subsanación de deficiencias y la aportación de documentos y otros elementos de juicio necesarios, así como en el resto de los supuestos del art. 22.1 de la Ley 39/2015, de 1 de octubre, del Procedimiento Administrativo Común de las Administraciones Públicas. Transcurrido el citado plazo sin que recaiga resolución expresa, la solicitud podrá entenderse estimada, lo que se comunica a efectos de lo establecido en el artículo 21.4 de la Ley 39/2015.

Fuente: www.seg-social.es

idealista

Pon tu anuncio

« Locales o naves en Madrid



34 fotos

Alquiler de Local en calle de Guillermo Pingarron, 11

Portazgo, Madrid [Ver mapa](#)

2.500 €/mes ~~2.700€~~ ↓ 7%

Fianza de 2 meses

270 m² | 9,26 €/m² | Traspaso por 75.000 €

Fuente: idealista

Anexo 4: Características del local

Características básicas

- 270 m² construidos
- 1 planta
- Segunda mano/buen estado
- Distribución 4 estancias
- 3 aseos o baños, adaptados para minusválidos
- Situado a pie de calle
- Hace esquina
- 1 escaparates

Edificio

- Bajo
- Fachada de 5 m. lineales

Equipamiento

- Aire acondicionado
- Almacén/archivo
- Salida de humos
- Cocina completamente equipada

Certificado energético

- Consumo: **D** 329,1 kWh/m² año
 - Emisiones: **D** 60,6 kg CO₂/m² año
- [Ver etiqueta de calificación energética](#) ▾

Fuente: Idealista

Anexo 5: Comentarios del anunciante

Comentario del anunciante

Disponible en: [Español](#) | [English](#) | [Otros idiomas](#) ▾

Traspaso de Bar Restaurante en funcionamiento. Licencias, facturación e ingresos demostrables.

Local de 270 metros cuadrados construidos.

Traspaso: 75.000€

Alquiler: 2.500€

Fianza: 2 meses

El local cuenta con salida de humos legal, dos cuartos de baños adaptados a personas de movilidad reducida para los clientes, vestuario y cuarto de baño para el personal de trabajo, almacén, cámara frigorífica, cámara congelador, carnicería expositora frigorífica, aire acondicionado por conductos frío/calor, barra y cocina completamente equipadas, terraza exterior con licencia para 15 mesas y aforo interior de 100 comensales.

Ubicado en una de las zonas más transitadas de Vallecas, en la intersección de las calles Arroyo del Olivar, Pedro Laborde y Guillermo Pingarrón.

Zona muy bien comunicada, con todos los comercios y servicios en la zona en actividad.

Fuente: Idealista

Anexo 6: Cuenta de pérdidas y ganancias (Escenario pesimista)

Cuenta de pérdidas y ganancias					
Escenario pesimista	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos de Explotación	477.992	500.810	524.716	549.764	576.007
Costes Variables	243.850	255.491	267.687	280.465	293.853
Margen Bruto	234.142	245.319	257.029	269.299	282.154
Costes Fijos	264.654	264.078	269.096	274.208	279.418
Amortización	3.585	3.585	3.585	3.585	3.585
BAII	-34.097	-22.344	-15.651	-8.494	-849
Imputación de Subvención	0	0	0	0	0
Gastos Financieros	9.588	7.685	7.544	7.400	7.227
Ingresos Financieros	2	0	0	0	0
BAI	-43.683	-30.029	-23.195	-15.894	-8.076
Base Imponible	-43.683	-73.711	-96.906	112.800	120.876
Impuestos	0	0	0	0	0
Beneficio	-43.683	-30.029	-23.195	-15.894	-8.076
Dividendos		0	0	0	0
Beneficio Retenido	-43.683	-30.029	-23.195	-15.894	-8.076
Tasa Impositiva Efectiva	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%

Fuente: Elaboración propia

Anexo 7: Cuenta de pérdidas y ganancias (Escenario optimista)

Cuenta de pérdidas y ganancias					
Escenario optimista	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos de Explotación	607.823	639.067	671.918	706.457	742.772
Costes Variables	246.869	259.559	272.901	286.929	301.679
Margen Bruto	360.954	379.509	399.017	419.528	441.094
Costes Fijos	234.316	234.182	238.632	243.166	247.786
Amortización	2.933	2.933	2.933	2.933	2.933
BAII	123.705	142.393	157.452	173.429	190.375
Imputación de Subvención	0	0	0	0	0
Gastos Financieros	6.919	5.173	4.727	4.246	3.726
Ingresos Financieros	1.468	3.910	5.859	7.985	10.344
BAI	118.254	141.130	158.583	177.168	196.992
Base Imponible	118.254	141.130	158.583	177.168	196.992
Impuestos	29.564	35.283	39.646	44.292	49.248
Beneficio	88.691	105.848	118.938	132.876	147.744
Dividendos		26.607	31.754	35.681	39.863
Beneficio Retenido	88.691	79.240	87.183	97.195	107.881
Tasa Impositiva Efectiva	25,00%	25,00%	25,00%	25,00%	25,00%

Fuente: Elaboración propia

Anexo 8: Balance de situación (Escenario pesimista)

ESCENARIO PESIMISTA	Dic. 0	Dic. 1	Dic. 2	Dic. 3	Dic. 4	Dic. 5
Inmovilizado Material	95.181	95.181	95.181	95.181	95.181	95.181
(Amortización Acumulada I.M)	0	3.507	7.014	10.521	14.028	17.534
Inmovilizado Intangible	389	389	389	389	389	389
(Amortización Acumulada I.IN)	0	78	156	234	312	389
Activo No Corriente	95.570	91.985	88.401	84.816	81.231	77.646
Existencias de Materia Prima	18.062	18.924	19.828	20.774	21.766	22.805
Existencias de Producto Terminado	0	0	0	0	0	0
Cuentas a Cobrar	0	0	0	0	0	0
Hacienda Deudora por IVA	1.888	0	0	0	0	0
Tesorería Operativa	42.900	41.030	42.388	43.799	45.266	46.791
Activo Corriente	62.851	59.955	62.216	64.574	67.032	69.596
Excedente de Tesorería	5.000	-1	0	-1	-1	0
TOTAL ACTIVO	163.421	151.939	150.616	149.389	148.263	147.243
	0	0	0	0	0	0
Capital	58.144	81.258	109.564	131.015	145.145	152.244
Reservas	0	-43.683	-73.711	-96.906	-112.800	120.876
Recursos Propios	58.144	37.575	35.853	34.109	32.345	31.368
Subvención	0	0	0	0	0	0
Patrimonio Neto	58.144	37.575	35.853	34.109	32.345	31.368
Deuda a Largo	87.215	81.483	75.234	68.420	60.991	52.890
Otra Deuda	0	9.681	15.136	21.214	27.967	34.646
Pasivo No Corriente	87.215	91.164	90.370	89.634	88.958	87.536
Hacienda Acreedora por IVA	0	2.017	2.200	2.392	2.596	2.812
Cuentas a Pagar	18.062	18.924	19.828	20.774	21.766	22.805
Hacienda Acreedora	0	0	0	0	0	0
Otras Cuentas a Pagar	0	2.259	2.366	2.479	2.598	2.722
Pasivo Corriente	18.062	23.200	24.394	25.646	26.960	28.338
TOTAL PATRIMONIO NETO Y PASIVO	163.421	151.939	150.616	149.389	148.263	147.243

Fuente: Elaboración propia

Anexo 9: Balance de situación (Escenario Optimista)

ESCENARIO OPTIMISTA	Dic. 0	Dic. 1	Dic. 2	Dic. 3	Dic. 4	Dic. 5
Inmovilizado Material	77.875	77.875	77.875	77.875	77.875	77.875
(Amortización Acumulada I.M)	0	2.869	5.739	8.608	11.477	14.346
Inmovilizado Intangible	319	319	319	319	319	319
(Amortización Acumulada I.IN)	0	64	127	191	255	319
Activo No Corriente	78.194	75.261	72.328	69.395	66.462	63.529
Existencias de Materia Prima	18.235	19.172	20.157	21.194	22.283	23.429
Existencias de Producto Terminado	0	0	0	0	0	0
Cuentas a Cobrar	0	0	0	0	0	0
Hacienda Deudora por IVA	1.890	0	0	0	0	0
Tesorería Operativa	39.792	38.974	40.376	41.840	43.367	44.960
Activo Corriente	59.917	58.146	60.534	63.033	65.650	68.389
Excedente de Tesorería	5.000	131.549	212.936	300.430	397.703	505.415
TOTAL ACTIVO	143.110	264.955	345.797	432.859	529.814	637.332
	0	0	0	0	0	0
Capital	49.951	49.951	49.951	49.951	49.951	49.951
Reservas	0	88.691	167.931	255.114	352.309	460.191
Recursos Propios	49.951	138.642	217.882	305.065	402.260	510.142
Subvención	0	0	0	0	0	0
Patrimonio Neto	49.951	138.642	217.882	305.065	402.260	510.142
Deuda a Largo	74.925	69.746	64.155	58.117	51.599	44.560
Otra Deuda	0	0	0	0	0	0
Pasivo No Corriente	74.925	69.746	64.155	58.117	51.599	44.560
Hacienda Acreedora por IVA	0	5.494	5.863	6.252	6.663	7.097
Cuentas a Pagar	18.235	19.172	20.157	21.194	22.283	23.429
Hacienda Acreedora	0	29.564	35.283	39.646	44.292	49.248
Otras Cuentas a Pagar	0	2.338	2.458	2.584	2.717	2.857
Pasivo Corriente	18.235	56.567	63.760	69.676	75.955	82.630
TOTAL PATRIMONIO NETO Y PASIVO	143.110	264.955	345.797	432.859	529.814	637.332

Fuente: Elaboración propia

Anexo al Trabajo de Fin de Grado y Trabajo de Fin de Máster

Relación del trabajo con los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la agenda 2030

Grado de relación del trabajo con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)

Objetivos de Desarrollo Sostenibles	Alto	Medio	Bajo	No procede
ODS 1. Fin de la pobreza				X
ODS 2. Hambre cero			X	
ODS 3. Salud y bienestar			X	
ODS 4. Educación de calidad				X
ODS 5. Igualdad de género	X			
ODS 6. Agua limpia y saneamiento				X
ODS 7. Energía asequible y no contaminante			X	
ODS 8. Trabajo decente y crecimiento económico	X			
ODS 9. Industria, innovación e infraestructuras			X	
ODS 10. Reducción de las desigualdades	X			
ODS 11. Ciudades y comunidades sostenibles			X	
ODS 12. Producción y consumo responsables			X	
ODS 13. Acción por el clima			X	
ODS 14. Vida submarina				X
ODS 15. Vida de ecosistemas terrestres				X
ODS 16. Paz, justicia e instituciones sólidas				X
ODS 17. Alianzas para lograr objetivos				X

Descripción de la alineación del TFG/TFM con los ODS con un grado de relación más alto

En el siguiente punto se va a explicar la relación que tienen algunos Objetivos de Desarrollo Sostenible con la materia expuesta en este trabajo final de grado integrado. En la tabla anterior se describe el grado de relación de los ODS con el TFG. Se explican de manera redactada y detallada solamente los ODS que tienen una relación directa.

Según los objetivos marcados de este proyecto tanto el general como los específicos, el ODS con una relación muy directa es el ODS nº8, "Trabajo decente y crecimiento económico". En los negocios unas de las metas principales son obtener el máximo beneficio y la creación de empleo para otras personas, y el ODS nº8 habla de promover el crecimiento económico, inclusivo y sostenible, el empleo y trabajo digno para todo el mundo. El tema principal de este TFG integrado trata sobre estudiar la viabilidad de un negocio que se encuentra en un sector de gran valor añadido con un uso intensivo de la mano de obra intentando explotar la famosa "gastronomía valenciana" por la que

mucha gente viene desde Madrid a propósito para disfrutar en Valencia, que hace hincapié a la meta 8.2 “Lograr niveles más elevados de productividad económica mediante la diversificación, la modernización tecnológica y la innovación, entre otras cosas centrándose en los sectores con gran valor añadido y un uso intensivo de la mano de obra” (Naciones Unidas, 2023).

Por otro lado, este proyecto es de emprendimiento y destaca por establecer una política de igualdad empresarial, lo que tiene por objetivo que los puestos de trabajo creados sean dignos, con mismas oportunidades, metas que aparecen de manera específicamente en la meta 8.3. “Promover políticas orientadas al desarrollo que apoyen las actividades productivas, la creación de puestos de trabajo decentes, el emprendimiento, la creatividad y la innovación, y fomentar la formalización y el crecimiento de las microempresas y las pequeñas y medianas empresas, incluso mediante el acceso a servicios financieros” (Naciones Unidas, 2023).