



UNIVERSITAT  
POLITÈCNICA  
DE VALÈNCIA



ESCUELA TÉCNICA  
SUPERIOR INGENIEROS  
INDUSTRIALES VALENCIA

Curso Académico:





# Agradecimientos

---

La ejecución de este Trabajo Final de Máster (TFM) ha sido el punto final de los dos años más apasionantes de la vida académica del autor, durante la realización del Máster Universitario en Ingeniería Industrial (MUII).

Es por ello, que este proyecto no podría haberse llevado a cabo sin la ayuda de muchas personas.

Para comenzar quiero dar las gracias a la inestimable ayuda de mi tutora y cotutor; Mari Carmen y Alberto, respectivamente. Que, a pesar de ser un proyecto a distancia, me he sentido correspondido en cuanto a la preocupación de que el trabajo se realice de la mejor manera posible.

A mis padres Ana y Manolo y mi hermana Nuria que, a pesar de estar cuatro meses separados por el Erasmus, siempre me han transmitido esa fuerza necesaria para completar mis estudios.

También ha sido de gran importancia la ayuda y el apoyo de mi novia Sara, no sólo durante la realización del trabajo, sino también durante los dos años del Máster. Además, es la persona con la que quiero llevar a cabo mi negocio y que ella sea mi socia. La complicidad que nos une es innegable y hacemos un gran equipo.

Por último, me gustaría aprovechar la ocasión para agradecer el apoyo de aquellas personas que, indirectamente, han participado en la consecución final del presente trabajo.





# Resumen

---

El TFM consiste en el desarrollo de un plan de empresa para la implantación de una franquicia de servicio de restauración móvil (*foodtruck*).

Se realiza una descripción del modelo **emprendedor** de negocio y se analiza el mercado (externa e internamente), la competencia y la técnicas de diagnóstico para corregir los problemas.

Se traza un plan estratégico que incluye, entre otras, la misión, visión y valores del **modelo franquiciado**.

Se diseña un plan de marketing y de comunicación, desarrollando diferentes técnicas y una previsión de ventas detallada. Además se diseña la marca, el *foodtruck* y las redes sociales.

Se desarrolla un plan de operaciones completo y detallado ahondando en la logística y la función de compras.

Se describe un plan jurídico-fiscal donde se define el tipo de forma jurídica, los trámites y las normativas a seguir.

Se elabora un plan económico-financiero que desarrolla las cuentas anuales y analiza la viabilidad y rentabilidad de la empresa.

## Palabras clave:

*Foodtruck*, emprendedor, modelo franquiciado.





# Resum

---

El TFM consisteix en el desenvolupament d'un pla d'empresa per la implantació d'una franquícia de servei de restauració mòbil (*foodtruck*).

Es realitza una descripció del model **emprenedor** de negoci i s'analitza el mercat (externa e internament), la competència i les tècniques de diagnòstic per a corregir els problemes.

Es traça un pla estratègic que inclou, entre altres, la missió, visió i valors del **model franquiciat**.

Es dissenya un pla de màrqueting i de comunicació, desenvolupant diferents tècniques i una previsió de vendes detallada. A més es dissenya la marca, el *foodtruck* i les xarxes socials.

Es desenvolupa un pla d'operacions complet i detallat aprofundint en la logística i la funció de compres.

Es descriu un pla jurídic-fiscal on es defineix els tipus de forma jurídica, els tràmits i les normatives a seguir. S'elabora un pla econòmic-financer que desenvolupa els comptes anuals i analitza la viabilitat i rendibilitat de l'empresa.

## Paraules clau:

*Foodtruck*, emprenedor, model franquiciat.





# Abstract

---

The TFM is the development of a business plan for the implementation of a franchise mobile catering service (*foodtruck*).

A description of **entrepreneurial** business model is performed and the market (external and internal), competition and diagnostic techniques is analyzed to correct the problems.

A strategic plan that includes, among others, the mission, vision and values of the **franchisee model** is drawn.

A marketing plan and communication is designed, developing different techniques and a detailed sales forecast. Besides the brand, *foodtruck* and social networks is designed.

A plan of complete and detailed operations delving into logistics and purchasing function is developed.

A legal-tax plan where the type of legal form, procedures and regulations to follow defined is described.

An economic-financial plan that develops the annual accounts and analyzes the feasibility and profitability of the company is made.

Key words:

*Foodtruck*, entrepreneurial, franchisee model.





# Índice del Trabajo Final de Máster

---

A.- MEMORIA.

B.- ANEXOS.

C.- PRESUPUESTO.

D.- PLANOS.





UNIVERSITAT  
POLITÈCNICA  
DE VALÈNCIA



ESCUELA TÉCNICA  
SUPERIOR INGENIEROS  
INDUSTRIALES VALENCIA

# A.- MEMORIA

---





# Índice de la Memoria

---

<b>1. INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>13</b>
1.1.- Justificación del TFM.....	13
1.2.- Motivación.....	13
1.3.- Objetivos del TFM.....	14
1.4.- Antecedentes.....	15
1.5.- El emprendedor.....	16
1.5.1.- Motivación de la persona emprendedora.....	16
1.5.2.- Características de la persona emprendedora.....	17
1.6. Modelo franquiciado de negocio.....	17
<b>2. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA. ....</b>	<b>19</b>
2.1.- Vibra Foodtruck.....	19
2.2.- Modelo <i>Canvas</i> .....	20
<b>3. ANÁLISIS DEL MERCADO Y DE LA EMPRESA. ....</b>	<b>23</b>
3.1.- Análisis externo.....	23
3.1.1.- Análisis del entorno (PESTEL).....	23
3.1.2.- Análisis del sector.....	25
3.1.3.- Análisis de la competencia.....	25
3.1.4.- Análisis de la demanda y del consumidor.....	27
3.1.5.- Análisis de las cinco fuerzas de Porter.....	30
3.2.- Análisis interno.....	31
3.2.1.- Cadena de valor.....	31
<b>4. ANÁLISIS DE DECISIÓN. ....</b>	<b>33</b>
4.1.- Análisis DAFO.....	33
4.2.- Análisis CAME.....	37
<b>5. PLAN ESTRATÉGICO.....</b>	<b>41</b>
5.1.- Misión, visión y valores de la empresa.....	41



5.2.- Objetivos estratégicos y específicos. ....	42
5.2.1.- Objetivos estratégicos.....	42
5.2.2.- Objetivos específicos.....	42
5.3.- Formulación de estrategias. ....	43
5.3.1.- Estrategia corporativa de la empresa.....	43
5.3.2.- Estrategia funcional u operativa de la empresa.....	43
5.3.3.- Estrategia de segmentación de mercado de la empresa.....	43
5.3.4.- Estrategias de la competencia. ....	44
5.4.- Ventaja competitiva. ....	44
<b>6. PLAN DE MARKETING. ....</b>	<b>47</b>
6.1.- Política de producto.....	47
6.2.- Política de precio ( <i>pricing</i> ).....	50
6.3.- Política de promoción.....	51
6.4.- Política de distribución.....	52
6.5.- Previsión de ventas.....	53
<b>7. PLAN DE COMUNICACIÓN.....</b>	<b>59</b>
7.1.- Imagen corporativa de la marca ( <i>branding</i> ). ....	59
7.1.1.- <i>Naming</i> .....	59
7.1.2.- <i>Claim</i> . ....	60
7.1.3.- Tipografía y colores corporativos. ....	60
7.1.4.- Logotipo.....	61
7.2.- Diseño del <i>foodtruck</i> . ....	62
7.3.- Redes sociales. ....	64
7.3.1.- Facebook.....	64
7.3.2.- Instagram. ....	65
7.3.3.- Twitter. ....	65
<b>8. PLAN DE OPERACIONES.....</b>	<b>67</b>
8.1.- Localización geográfica. ....	67
8.1.1.- Ubicación del <i>foodtruck</i> .....	67
8.2.- Distribución en planta ( <i>layout</i> ). ....	68



8.3.- Función de compras. ....	70
8.3.1.- Proveedores.....	70
8.4.- Logística. ....	71
8.4.1.- Logística de aprovisionamiento. ....	71
8.4.2.- Flujo de operaciones y procesos. ....	71
8.4.2.1.- Operaciones de compras. ....	72
8.4.2.2.- Operaciones de almacenaje.....	72
8.4.2.3.- Operaciones de apertura.....	72
8.4.2.4.- Operaciones de servicio. ....	73
8.4.2.5.- Operaciones de cierre.....	73
8.4.3.- Tiempos y operaciones. ....	73
8.4.4.- Diagrama de flujo.....	74
8.5.- Lean Manufacturing. ....	77
8.5.1.- 5'S. ....	77
8.6.- Sistemas de información. ....	78
<b>9.    PLAN JURÍDICO-FISCAL.....</b>	<b>81</b>
9.1.- Forma jurídica de la empresa.....	81
9.1.1.- Sociedad de Responsabilidad limitada (S.L.). ....	82
9.2.- Denominación jurídica de la empresa. ....	83
9.2.1.- Datos básicos de una sociedad. ....	83
9.3.- Aspectos legales y normativas. ....	84
9.4.- Trámites legales. ....	84
9.5.- Capital social. ....	85
<b>10.   PLAN DE ORGANIZACIÓN Y RR. HH.....</b>	<b>87</b>
10.1.- Análisis de los puestos de trabajo. ....	87
10.2.- Previsión futura de selección de personal. ....	88
10.3.- Política de formación y desarrollo. ....	89
10.4.- Política retributiva.....	90
10.5.- Pacto de socios.....	92
10.6.- Organigrama de la empresa. ....	92



<b>11. PLAN ECONÓMICO-FINANCIERO. ....</b>	<b>95</b>
11.1.- Inversiones. ....	95
11.2.- Plan de financiación. ....	96
11.3.- Análisis de los productos. ....	97
11.4.- Análisis de los gastos. ....	98
11.5.- Cuentas anuales. ....	99
11.5.1.- Cuenta de Resultados. ....	99
11.5.2.- Tesorería. ....	100
11.5.3.- Balance. ....	101
11.6.- Análisis de la rentabilidad. ....	101
<b>12. ANÁLISIS DE RIESGOS. ....</b>	<b>103</b>
12.1.- Plan de Contingencias. ....	103
<b>13. CONCLUSIONES Y DESARROLLOS FUTUROS. ....</b>	<b>105</b>
13.1.- Conclusiones. ....	105
13.2.- Desarrollos futuros. ....	106
<b>14. BIBLIOGRAFÍA. ....</b>	<b>107</b>



# Índice de Figuras

---

Figura 1.1. <i>Foodtruck</i> del siglo XIX en Nueva York (Pérez, 2015).....	15
Figura 2.1. Modelo Canvas (Fuente: Elaboración propia).....	21
Figura 3.1. <i>Lizarrán</i> (Funds Society, 2015).....	25
Figura 3.2. La Regional (Foodtruckya, 2015).....	26
Figura 3.3. El Kiosko (El Kiosko, 2014).....	26
Figura 3.4. Cervezas La Virgen (Foodtruckya, 2014).....	27
Figura 6.1. Hamburguesa de pollo (izda.) y hamburguesas de ternera (dcha.) (Fuente: Elaboración propia).....	47
Figura 6.2. Hamburguesa COUNTRY (Fuente: Elaboración propia).....	48
Figura 6.3. Hamburguesa INDIE (Fuente: Elaboración propia).....	48
Figura 6.4. Hamburguesa JAZZ (Fuente: Elaboración propia).....	49
Figura 6.5. Hamburguesas <i>gourmet</i> Vibra (Fuente: Elaboración propia).....	49
Figura 6.6. <i>Chips gourmet</i> (Fuente: Elaboración propia).....	50
Figura 7.1. Tipografía de la marca: “Futura” (Fuente: Elaboración propia).....	60
Figura 7.2. Colores corporativos de la marca (Fuente: Elaboración propia).....	60
Figura 7.3. Logotipo de la marca (Fuente: Elaboración propia).....	61
Figura 7.4. Adaptación a color del logotipo de la marca (Fuente: Elaboración propia).....	61
Figura 7.5. Adaptación a blanco y negro del logotipo de la marca (Fuente: Elaboración propia).....	62
Figura 7.6. Diseño de la parte lateral (zona de entrada) del <i>foodtruck</i> (Fuente: Elaboración propia).....	62
Figura 7.7. Diseño de la parte lateral (zona de venta al público) del <i>foodtruck</i> (Fuente: Elaboración propia).....	63
Figura 7.8. Diseño de la parte trasera del <i>foodtruck</i> (Fuente: Elaboración propia).....	63
Figura 7.9. Diseño final del <i>foodtruck</i> (Fuente: Elaboración propia).....	64
Figura 7.10. Facebook Vibra Foodtruck (Fuente: Elaboración propia).....	65
Figura 7.11. Instagram Vibra Foodtruck (Fuente: Elaboración propia).....	65
Figura 7.12. Twitter Vibra Foodtruck (Fuente: Elaboración propia).....	66
Figura 10.1. Organigrama de la empresa (inicial) (Fuente: Elaboración propia).....	93
Figura 10.2. Organigrama de la empresa (posterior) (Fuente: Elaboración propia).....	93
Figura 10.3. Organigrama del modelo franquiciado (Fuente: Elaboración propia).....	94





# Índice de Gráficos

---

Gráfico 3.1. Comida preparada (encuesta) (Fuente: Elaboración propia).....	28
Gráfico 3.2. Momento del día (encuesta) (Fuente: Elaboración propia). ....	28
Gráfico 3.3. Tipo de comida (encuesta) (Fuente: Elaboración propia).....	29
Gráfico 3.4. Presupuesto por comida (encuesta) (Fuente: Elaboración propia).....	29
Gráfico 3.5. Parámetro más importante (encuesta) (Fuente: Elaboración propia). ....	30





# Índice de Tablas

---

Tabla 4.1. Análisis DAFO (Fuente: Elaboración propia). .....	35
Tabla 4.2. Análisis CAME (Fuente: Elaboración propia).....	39
Tabla 6.1. Precios de cada uno de los productos de Vibra (Fuente: Elaboración propia). ..	51
Tabla 6.2. Datos del evento (Fuente: Elaboración propia).....	53
Tabla 6.3. Costes totales de materia prima de comida (Fuente: Elaboración propia). .....	54
Tabla 6.4. Costes totales de materia prima de bebidas (Fuente: Elaboración propia).....	55
Tabla 6.5. Costes totales de packaging (Fuente: Elaboración propia).....	55
Tabla 6.6. Costes totales de desplazamientos (Fuente: Elaboración propia). .....	55
Tabla 6.7. Costes totales de personal (Fuente: Elaboración propia).....	55
Tabla 6.8. Porcentaje de venta del tipo de hamburguesa (Fuente: Elaboración propia).....	56
Tabla 6.9. Porcentaje de venta del tipo de carne (Fuente: Elaboración propia).....	56
Tabla 6.10. Ganancia de cada tipo de hamburguesa (Fuente: Elaboración propia).....	56
Tabla 6.11. Cuadro resumen (Fuente: Elaboración propia). .....	56
Tabla 10.1. Salario base mensual (inicial) (Fuente: Elaboración propia). .....	90
Tabla 10.2. Salario base mensual (posterior) (Fuente: Elaboración propia). .....	91
Tabla 10.3. Relevancia del personal en la empresa (Fuente: Elaboración propia).....	91
Tabla 10.4. Comisión MAX/MIN por facturación mensual (Fuente: Elaboración propia). 91	
Tabla 10.5. Salario total máximo y mínimo mensual (Fuente: Elaboración propia).....	92
Tabla 11.1. Inversiones (Fuente: Elaboración propia).....	95
Tabla 11.2. Cálculos intermedios para las inversiones (Fuente: Elaboración propia).....	96
Tabla 11.3. Ventas/ingresos de los productos (Fuente: Elaboración propia).....	97
Tabla 11.4. Compras/suministros de los productos (Fuente: Elaboración propia).....	97
Tabla 11.5. Valoración de existencias de los productos (Fuente: Elaboración propia).....	98
Tabla 11.6. Variación de existencias de los productos (Fuente: Elaboración propia).....	98
Tabla 11.7. Gastos (Fuente: Elaboración propia). .....	99
Tabla 11.8. Cuenta de Resultados (Fuente: Elaboración propia). .....	100
Tabla 11.9. Distribución de beneficios (Fuente: Elaboración propia). .....	100
Tabla 11.10. Tesorería (Fuente: Elaboración propia). .....	100
Tabla 11.11. Balance (Fuente: Elaboración propia). .....	101
Tabla 11.12. Análisis del Balance (Fuente: Elaboración propia).....	101
Tabla 11.13. Análisis de rentabilidad (pto. de equilibrio) (Fuente: Elaboración propia). .	102
Tabla 11.14. Análisis rentabilidad económico-financiera (Fuente: Elaboración propia) ..	102
Tabla 12.1. Plan de Contingencias (Fuente: Elaboración propia). .....	104





## 1. INTRODUCCIÓN.

### 1.1.- Justificación del TFM.

El proyecto de “*Desarrollo de un plan de empresa para la implantación de una franquicia de servicio de restauración móvil*” fue propuesto por el autor del mismo a su tutora de la UPV, con el fin de poner en marcha dicha empresa una vez haya acabado el Máster y finalizado su programa Erasmus.

Las salidas profesionales que se plantean a los ingenieros industriales especializados en organización y gestión industrial son muchas y ahondan un gran abanico de posibilidades, pero la más ambiciosa a nivel personal y la que más llama la atención al autor es la creación de su propio negocio.

Por lo tanto, el alumno decidió realizar dicha investigación para cumplir su objetivo principal una vez haya acabado la carrera de Ingeniería Industrial (GITI + MUII), es decir, ser el fundador y gerente de su propia empresa.

Este interés mostrado, viene siendo creciente desde que el alumno realizó el primer cuatrimestre del segundo curso del MUII en la especialidad de Organización y Gestión Industrial. En él, asumió la gran importancia de los departamentos de Operaciones y Logística, Innovación y Emprendimiento, Contabilidad y Financiero, Calidad, RR. HH, etc.

Gracias a los estudios adquiridos durante el máster, el alumno considera que está capacitado y con la suficiente motivación de trazar un plan de empresa completo que le sea de utilidad para la puesta en marcha del mismo.

### 1.2.- Motivación.

El Trabajo Final de Máster (TFM) constituye la materia final que todo alumno debe completar antes de obtener su titulación de Máster.

Éste se concibe como una síntesis académica de los contenidos cursados durante los dos años de los que consta el Máster y, sobre todo, durante el segundo curso a lo largo de la especialidad escogida, debiendo mostrarse de manera clara y eficiente la adquisición de las competencias correspondientes a la titulación.



Por lo tanto, el primer motivo es la necesidad del título de Máster Universitario en Ingeniería Industrial (MUII) y así poder completar sus estudios en Ingeniería Industrial, suma del Grado en Ingeniería en Tecnologías Industriales (GITI) y el MUII.

Además, desde el inicio del máster, al alumno autor del presente trabajo le han venido interesando los temas relacionados con la organización y gestión industrial.

Por consiguiente, el interés de profundizar en dichas cuestiones constituye la principal causa y motivación personal para la elección del tema objeto del trabajo, en el que pretende plasmar los conocimientos adquiridos a lo largo de la carrera.

### 1.3.- Objetivos del TFM.

El presente Trabajo Final de Máster forma parte del estudio que comenzó el alumno a principios de su programa Erasmus por su iniciativa emprendedora y, sobre todo, fomentada en la asignatura de “*Business Planning*” durante su estancia en la Universidad de Roma Tre elegida para su programa Erasmus.

El propósito principal de este trabajo es el desarrollo de un plan de empresa enfocado a un servicio de restauración mediante un *foodtruck*.

Para ello el trabajo se distribuye en las siguientes etapas u objetivos:

1. Definición de la empresa a analizar y establecimiento de las líneas de negocio.
2. Análisis del mercado de forma interna y externa, para comprender y segmentar el público objetivo, así como el análisis de la situación de la empresa que permita la identificación de oportunidades.
3. Creación de un plan estratégico y de marketing para asegurar el cumplimiento de los objetivos empresariales y maximizar el alcance de la idea de negocio al consumidor.
4. Diseño de una imagen corporativa de la empresa acorde con las expectativas y preferencias del *target* potencial.
5. Creación de un plan de operaciones para optimizar los recursos de la empresa y obtener los mayores beneficios.

6. Asimilación y cumplimiento de la normativa vigente en España y en cada una de las comunidades autónomas, para ser consciente de los aspectos legales y jurídicos que conciernen a la empresa.
7. Analizar y desarrollar un organigrama de la empresa que involucre a todas las partes interesadas.
8. Creación de un plan económico y financiero para analizar la viabilidad y rentabilidad del negocio.
9. Trazar un plan de contingencias para gestionar las posibles amenazas, vulnerabilidades y riesgos.

#### 1.4.- Antecedentes.

A pesar de que su nacimiento fue hace más de doscientos años en la ciudad de Nueva York, el fenómeno del *Street food* viene siendo emergente a partir del siglo XXI, el cual se ha convertido en una tendencia que no hace más que crecer.



Figura 1.1. *Foodtruck* del siglo XIX en Nueva York (Pérez, 2015).



Cada día, esta tendencia es más conocida y empiezan a aparecer más camiones de comida (*foodtrucks*) creados por diferentes grupos sociales (jóvenes, familias, chefs frustrados, etc.) que ofrecen una experiencia gastronómica única, con el toque personal aportado por cada uno de ellos.

La situación de la sociedad actual, impulsada por la necesidad de la comida rápida y en la calle, sumada a la fuerte recesión económica, hace que esos chefs que se ven obligados a cerrar su restaurante vean una oportunidad de negocio más sencilla y fácil de mantener, es decir, la creación de un servicio de restauración móvil (*foodtruck*).

Éstos son los pioneros en este movimiento, a los que se han sumado personas emprendedoras con ganas de crear su propio negocio de una forma simple a la par que rentable, siempre y cuando éste sea gestionado de forma eficiente.

A este grupo de personas emprendedoras, en los que se encuentran los fundadores de Vibra, se les denomina visionarios o, según la teoría de difusión de la innovación, *early adopters*, es decir, aquellos que personifican el concepto de usar nuevas ideas o tendencias con éxito y discreción.

## 1.5.- El emprendedor.

Se entiende por emprendedor a la persona capaz de aprovechar una oportunidad de negocio y poder trazar y desarrollar un plan de empresa, con los recursos necesarios, para llevarlo a cabo (Díaz, 2011).

### 1.5.1.- Motivación de la persona emprendedora.

Las motivaciones a la hora de crear una empresa demuestran una actitud y capacidad de respuesta diferente para desarrollar la actividad empresarial (Díaz, 2011). Algunas de las motivaciones que el autor del presente proyecto se siente identificado son las siguientes:

- **Autoempleo:** Gran parte de la población española con empleo, trabaja para los dueños de una empresa. Lo que se quiere fomentar es la creación de su propio puesto de trabajo con las condiciones necesarias para llevarlo a cabo.
- **Independencia:** El anhelo de trabajar para su propia empresa sin tener presiones de otras personas, pero de forma rigurosa y con conocimiento empresarial.
- **Reconocimiento social:** El valor añadido que se le aporta a las personas con una labor emprendedora hace, qué si se realiza una buena actividad empresarial, el estatus social aumente.



- **Aumentar el nivel de renta:** Ser capaz de crear beneficios por el trabajo y esfuerzo de tu propio negocio.
- **Experiencia profesional:** Poner en práctica parte de las competencias profesionales adquiridas durante los estudios de ingeniería para adquirir experiencia.

### 1.5.2.- Características de la persona emprendedora.

Para conocer los puntos fuertes y débiles de la persona emprendedora se elabora un diagnóstico para tratar de llegar a la mejor solución posible. Para ello, se señalan a continuación, las habilidades y capacidades del autor del presente proyecto (Díaz, 2011).

- Confianza en sí mismo.
- Liderazgo.
- Capacidad organizativa y de trabajo.
- Amplio conocimiento del fenómeno *Street food*.
- Aceptación de riesgos.
- Flexibilidad y adaptación a cambios del mercado.
- Formación específica para la gestión.
- Toma de decisiones.

### 1.6. Modelo franquiciado de negocio.

Según la RAE, se define una franquicia como la concesión de derechos de explotación de un producto, actividad o nombre comercial, otorgada por una empresa a una o varias personas en una zona determinada.

Es decir, se basa principalmente en ofrecer y/o explotar un modelo de negocio abonando un canon de entrada para unirse a una red de franquicias, a cambio de un royalty o porcentaje que recibe el franquiciador (vendedor) por parte del franquiciado (comprador).

Para ello, es necesario la creación de un contrato de franquicia que firman las dos partes interesadas. Este documento contiene, aparte de la misión, visión y valores de la empresa, las obligaciones y derechos a cumplir por ambas partes.

Así, se consigue que el franquiciador cubra las necesidades básicas (cobertura y asistencia) y el franquiciado consiga reunir las condiciones necesarias para seguir el modelo de negocio.



Algunas de las características propias del desarrollo de una actividad franquiciadora son (T4 Franquicias, 2013):

- Ampliar el público objetivo de la empresa.
- Asumir nuevas responsabilidades, derechos y obligaciones.
- Transformar el organigrama de la empresa.
- Dar continuidad al modelo de negocio inicial.
- Dirigir a los franquiciados desde la central de franquicias.
- Aumentar las posibilidades de éxito, minimizando los riesgos.



## 2. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA.

Este apartado trata de describir los aspectos relacionados con la idea de negocio y la empresa a desarrollar. Se intenta que la propuesta sea oportuna y caracterizada de una diferenciación respecto a la competencia.

La realización de este punto del proyecto exige la búsqueda y recopilación de información necesaria para definir el proyecto de la mejor forma posible y que las probabilidades de éxito de la empresa sean mayores.

### 2.1.- Vibra Foodtruck.

Vibra Foodtruck es una franquicia para un servicio de restauración móvil que se engloba en el fenómeno o movimiento del *Street food*. Lleva a cabo su actividad mediante una caravana o remolque (*foodtruck*), con el fin de proporcionar una experiencia gastronómica y social diferente a los tradicionales bares y restaurantes.

Además, el nombre de “Vibra” muestra una clara conexión con la música, por el hecho de hacer referencia a la “vibración” de las notas musicales. Es por ello que esta empresa de restauración es una fusión de comida y música, hecho que la diferencia del resto de competidores. Además, en cada uno de sus eventos, Vibra cuenta con sesiones de música de diferentes estilos musicales para amenizar la estancia de sus clientes.

Además, esta fuerte conexión entre la comida y la música está presente en cada uno de los productos principales que se ponen a la venta, es decir, llevan el nombre de un estilo musical asociado a sus productos y su procedencia.

En Vibra, el carácter mediterráneo define la cocina como forma de ser, donde se puede disfrutar de una comida sana, sabrosa y de un ambiente cercano que te hará volver. Vibra ofrece hamburguesas *gourmet* cocinadas y servidas al momento con productos de mercado de la mejor calidad.

El ámbito de actuación de Vibra es a nivel estatal, teniendo en cuenta que la normativa difiere en cada una de las comunidades autónomas. Ésta es cada vez más permisiva, hecho que alienta una rápida expansión del fenómeno *Street food*.



La flexibilidad del modelo de negocio de la empresa hace que sea capaz de personalizar la carta según el tipo de evento y de adaptarse a las necesidades de los clientes en cada uno de ellos.

Vibra está presente tanto en eventos públicos como en privados:

**Eventos públicos:**

- Eventos específicos para *foodtrucks*.
- Festivales culturales y musicales.
- Ferias y fiestas populares.

**Eventos privados:**

- Bodas, cumpleaños y comuniones.
- Caterings.
- Comidas y cenas de empresa.
- Sesiones fotográficas.
- Actos publicitarios.

## 2.2.- Modelo *Canvas*.

Con el fin de simplificar los pasos para establecer una idea de negocio rentable, se realiza un método de generación de modelos de negocio basado en encontrar y fomentar nuevas formas de crear, entregar y captar valor para el cliente (Osterwalder y Pigneur, 2011).

Esta herramienta de innovación estratégica se denomina *Canvas* y busca analizar el modelo de negocio como un todo para ser capaz de visualizar los elementos que componen una empresa.

Estos nueve elementos esenciales son: propuesta de valor, segmentos de clientes, relación con los clientes, canales fuente de ingresos, actividades clave, recursos clave, socios clave y estructura de costos.

A continuación, en la figura 2.1 se muestra el modelo *Canvas* realizado para el plan de empresa propuesto en el presente trabajo.

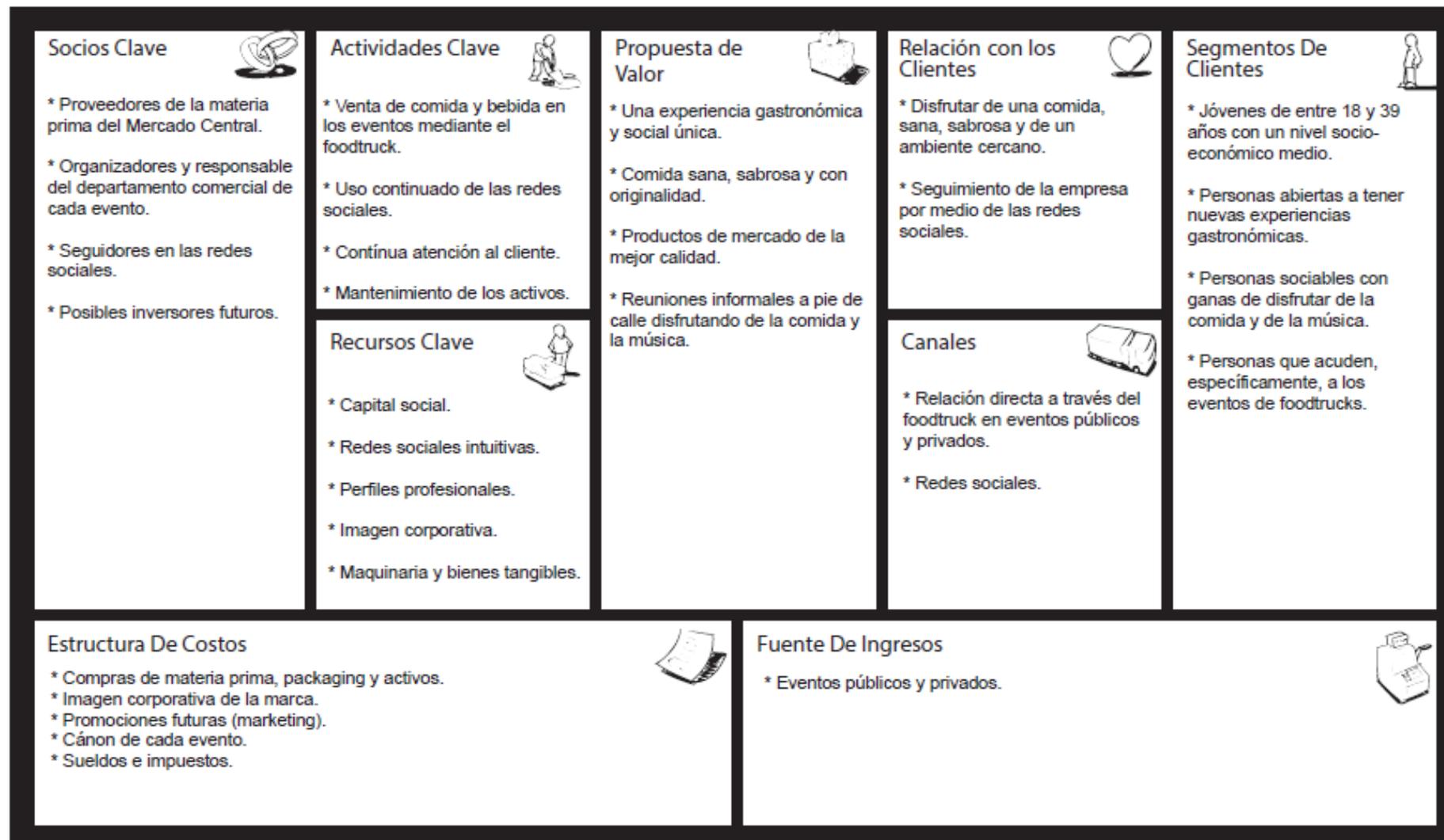


Figura 2.1. Modelo Canvas (Fuente: Elaboración propia).





### 3. ANÁLISIS DEL MERCADO Y DE LA EMPRESA.

En este apartado se pretende demostrar que el plan de empresa a desarrollar es viable comercialmente. Para conocer su comportamiento, se va a realizar un análisis externo e interno del mercado y de la propia empresa.

#### 3.1.- Análisis externo.

##### 3.1.1.- Análisis del entorno (PESTEL).

Para analizar el contexto de la empresa se va a hacer uso de una herramienta de estrategia empresarial denominada *PESTEL* (Parada, 2013).

Con ella, se puede describir el entorno que rodea una compañía a través de los seis factores siguientes: **Políticos**, **Económicos**, **Socio-culturales**, **Tecnológicos**, **Ecológicos** y **Legales**. Si se consigue realizar dicha técnica de forma efectiva, se puede llegar a conocer cómo se va a comportar el mercado a corto-medio plazo.

- **Político:** El fin del bipartidismo en España viene haciéndose notar desde hace unos años, como se corroboró en las pasadas Elecciones Generales españolas celebradas el 26 de junio de 2016.

Algunos partidos políticos han venido expresando su interés en jóvenes emprendedores con la aportación de ayudas y subvenciones para aquellos que deseen abrir su primera empresa.

- **Económico:** La crisis económica por la que está pasando el país afecta de forma negativa a la economía española, en materia de altos impuestos, caída del PIB y elevado desempleo.

A pesar de ello, durante los dos últimos años, el país viene mostrando un pequeño crecimiento en estos parámetros y parece ser que las previsiones de cara al futuro son esperanzadoras.

- **Socio-cultural:** Debido al aumento de la natalidad, hay una elevada cantidad de población envejecida, la cual no está al tanto de las nuevas tendencias emergentes en la sociedad actual, como es el movimiento *Street food*. En contraposición, hoy en día existe en España una actitud consumista con una cultura entorno a tapas y bares, lo que representa una buena oportunidad de negocio en ese aspecto.



- **Tecnológico:** No tiene un gran impacto en cuanto al tipo de negocio a desarrollar. Por lo tanto, es poco probable que nuevas tecnologías relacionadas con el plan de empresa a desarrollar, tengan una repercusión notable en el mismo.

A pesar de ello, cabe tener en cuenta que están empezando a aparecer empresas dedicadas, únicamente, a la restauración de *foodtrucks*.

- **Ecológico:** Los hábitos de muchas personas entorno a la ecología y los productos regionales de calidad están cambiando, como consecuencia de una sociedad consumista.

Pero, a pesar de estos pequeños cambios, no es un factor del entorno clave a la hora de analizar el impacto que puede ocasionar en el modelo de negocio propuesto.

- **Legal:** Este factor es uno de los más críticos, el cual, se debe conocer con el fin de estar al tanto de la normativa vigente respecto a la venta ambulante en España.
  - En primer lugar, existe una normativa sanitaria relativa a la higiene de los productos alimenticios, regulada por el Parlamento Europeo y el Consejo de la Unión Europea (*Reglamento (CE) N° 852/2004*).  
En los capítulos comprendidos del II al VII del anexo II se hace mención a los requisitos necesarios cuando se trata de un local ambulante.  
Además, las autorizaciones sanitarias necesarias para emprender acciones legales en los eventos, difieren dependiendo de la comunidad autónoma en la que se celebra, puesto que cada una de éstas tiene un programa diferente de actuación.
  - Por otra parte, existe una normativa urbanística del Ministerio de Industria, Turismo y Comercio que regula el ejercicio de la venta ambulante o no sedentaria (BOE: *Real Decreto 199/2010, de 26 de febrero*). En él se dictamina que cada ayuntamiento es el encargado de otorgar los permisos y decidir las zonas, las fechas, los horarios, etc. para ejercer la venta ambulante.
  - Otra normativa importante, a tener en cuenta, es la fiscal. Se deben realizar las declaraciones trimestrales de IVA, pagar el IRPF correspondiente, darse de alta en el Impuesto de Actividades Económicas (IAE) en el modelo 036 y estar al corriente de pago en la Seguridad Social.
  - En cuanto a normativas de transporte, si el peso del remolque es menor de 750 kg, como es el caso del *foodtruck* de Vibra, no es necesario ningún tipo de tarjeta de transporte especial (únicamente el carnet tipo B).
  - Otros requisitos necesarios para cumplimentar todas las acciones legales necesarias para un *foodtruck* serían: obtener el carnet de manipulador de alimentos y un seguro de responsabilidad civil.

### 3.1.2.- Análisis del sector.

El sector de la restauración en España forma parte de la industria de la hostelería y es una pieza clave en el turismo español.

Estos dos aspectos pueden ir de la mano, ya que, más de la mitad de los empleados contratados para el sector turístico son acaparados por bares y restaurantes.

En el caso de los *foodtrucks*, este movimiento es mucho más reciente y comenzó a coger fuerza a partir de la *I Asamblea General de la asociación Street food* en Madrid, a finales del año 2014.

A partir de este momento, cada mes se han ido aumentando el número de eventos específicos para *foodtrucks*. Además de éstos, los festivales culturales, musicales y populares se han sumado al movimiento del *Street food*.

También, cadenas de comida rápida y franquicias muy conocidas, debido al buen momento de apostar por los *foodtrucks*, han diseñado su propio camión para tratar de seguir las nuevas tendencias en la restauración, como se muestra en la figura 3.1 para el caso de *Lizarrán*.



Figura 3.1. *Lizarrán* (Funds Society, 2015).

### 3.1.3.- Análisis de la competencia.

El análisis de la competencia es una práctica empresarial que trata de identificar oportunidades de mejora que faciliten alcanzar altos niveles de calidad e innovación.

En él se estudian los competidores más directos y relevantes y se analiza su volumen de ventas, participación en el mercado, precios, atención al cliente, productos/servicios, imagen corporativa, etc.

Algunos de los competidores directos de Vibra son:

- **La Regional:** Es un *foodtruck* valenciano que ofrece una nueva versión del bocadillo con el toque regional que representa. Usa productos frescos de buena calidad aplicados de forma innovadora. En la figura 3.2 se muestra una fotografía del *foodtruck*.



Figura 3.2. La Regional (Foodtruckya, 2015).

- **El Kiosko:** Es uno de los *foodtrucks* pioneros en España dotado de una estética *vintage* y cuidada, que vende hamburguesas y perritos *gourmet*, así como tartas y acompañantes de gran calidad. Es uno de los pocos *foodtrucks* que ofrece su modelo de negocio como franquicia por 40.000€. En la figura 3.3 se muestra una fotografía del *foodtruck*.



Figura 3.3. El Kiosko (El Kiosko, 2014).

- **Cervezas La Virgen:** Es uno de los *foodtrucks* mejores valorados en los rankings y tiene un gran número de seguidores. Apuesta por una cocina con ingredientes locales que va desde bocadillos y perritos, hasta cervezas artesanales de gran calidad. En la figura 3.4 se muestra una fotografía del *foodtruck*.



Figura 3.4. Cervezas La Virgen (Foodtruckya, 2014).

### 3.1.4.- Análisis de la demanda y del consumidor.

En este sub-apartado se trata de conocer cuáles son las necesidades, características y comportamientos de la demanda asociada a sus clientes potenciales.

Más en profundidad, se verá qué grupos sociales son los clientes potenciales, cuánto estarían dispuesto a pagar, las preferencias o gustos a la hora de decidir qué comprar y la percepción en torno al movimiento *Street food*.

Para ello, se utilizan diferentes técnicas de recopilación de información que, posteriormente, se resumirá en gráficos.

El autor del presente proyecto ha realizado una encuesta a una muestra de 150 individuos que incluye diferentes:

- Sexos.
- Edades.
- Poder adquisitivo.
- Estilo de vida.



Gráfico 3.1. Comida preparada (encuesta) (Fuente: Elaboración propia).

El gráfico 3.1 muestra que el 91% de la muestra de la población confiesa que a diario alguna de sus comidas es fuera de casa y, por lo tanto, preparada. Este dato es importante sobre el negocio a desarrollar, pues gran parte de la gente, debido a sus necesidades o limitaciones de tiempo, usa algún tipo de servicio de restauración (ya sea fijo o móvil).

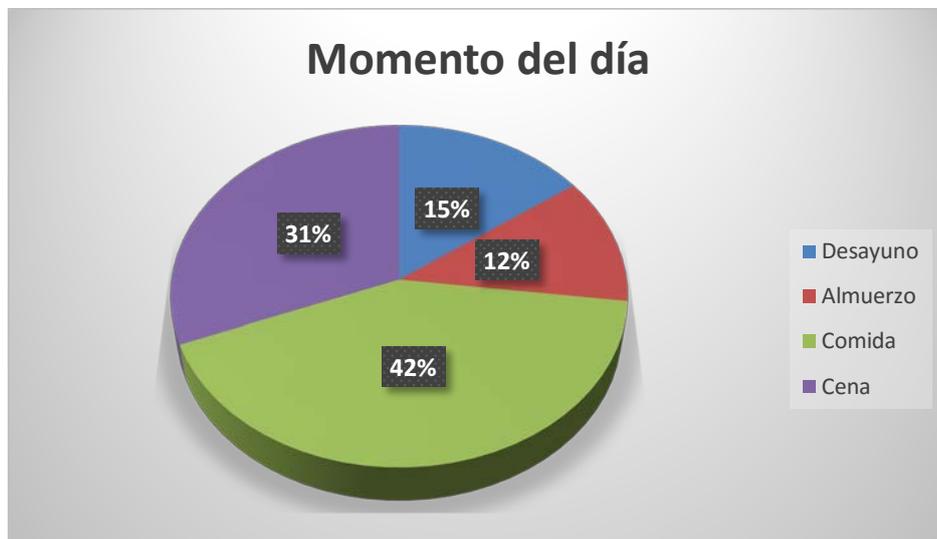


Gráfico 3.2. Momento del día (encuesta) (Fuente: Elaboración propia).

El gráfico 3.2 muestra que los momentos del día en los cuáles se suele comer fuera de casa son la comida y la cena. En los eventos de *foodtrucks* lo más común es servir en este intervalo de horas.



Gráfico 3.3. Tipo de comida (encuesta) (Fuente: Elaboración propia).

El gráfico 3.3 muestra que los tipos de comida que más demanda tienen son la americana y la mediterránea. Otro punto a favor de Vibra, ya que, en sus hamburguesas se ofrece la combinación de ambos.



Gráfico 3.4. Presupuesto por comida (encuesta) (Fuente: Elaboración propia).

El precio medio que cada persona suele gastarse en una comida fuera de casa es de 11€. A la vista de los resultados mostrados en el gráfico 3.4, se establecerá un precio para el menú de hamburguesa *gourmet*, chips *gourmet* y bebida, de 8 €

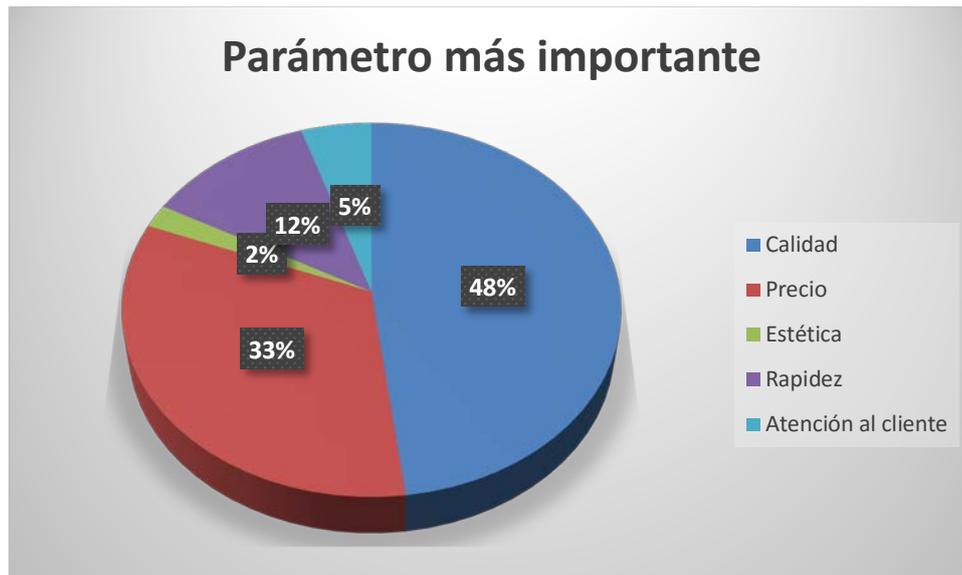


Gráfico 3.5. Parámetro más importante (encuesta) (Fuente: Elaboración propia).

Por último, se ha preguntado cuál es el parámetro más importante, de entre los elegidos por la empresa, a la hora de escoger un servicio de restauración u otro para comer. En el gráfico 3.5 se muestra que la calidad y precio han sido los dos parámetros más importantes, dos elementos que Vibra no descuida en su modelo de negocio.

En definitiva, la encuesta realizada por el autor del presente trabajo avanza un primer resultado sobre la viabilidad del modelo de negocio de la franquicia.

### 3.1.5.- Análisis de las cinco fuerzas de Porter.

El modelo de las cinco fuerzas de Porter es una herramienta que permite conocer el grado de competencia existente en una empresa. Para ello, se realiza un análisis externo en el que se formulan una serie de estrategias para aprovechar las oportunidades y detectar las posibles amenazas (Porter, 2008).

A continuación, se exponen las estrategias de Vibra para afrontar las cinco fuerzas de Porter:

- **Rivalidad entre competidores:**
  - Introducir nuevos productos en la carta.
  - Aumentar la calidad de los productos (nuevos proveedores).
  - Reducir el precio de uno o varios productos.
  - Invertir más en políticas de marketing.



- **Amenaza de entrada de nuevos competidores:**
  - Crear un vínculo de lealtad con el cliente sobre los productos.
  - Adquirir una mayor experiencia y un conocimiento más especializado.
  - Premiar con descuentos o regalos a los clientes asiduos.
  
- **Amenaza de ingreso de productos sustitutos:**
  - Introducir nuevos productos en la carta.
  - Aumentar la calidad de los productos (nuevos proveedores).
  - Reducir el precio de uno o varios productos.
  - Invertir más en políticas de marketing.
  
- **Poder de negociación de los vendedores o proveedores:**
  - Obtener alianzas estratégicas con los proveedores.
  - Promocionar a los proveedores en las redes sociales.
  - Establecer proveedores en diferentes puntos de España dependiendo del lugar de celebración de los eventos.
  
- **Poder de negociación de los compradores o clientes:**
  - Buscar la diferenciación en los productos y servicios.
  - Tener un trato cercano y de confianza con el cliente.
  - Ofrecer una garantía en los productos.

### 3.2.- Análisis interno.

La elaboración de un estudio de mercado a nivel interno determina las partes del plan de empresa y el orden de elaboración de sus diferentes fases.

#### 3.2.1.- Cadena de valor.

La cadena de valor es una herramienta de gestión empresarial mediante la cual se divide una empresa en sus secciones constitutivas, con el fin de identificar, a nivel interno, las actividades que generan valor a la misma (Arimany, 2011).

Estas actividades se pueden agrupar en primarias o secundarias:

Se entiende por actividades primarias a las necesarias para que sea posible la creación, venta y servicio del producto o servicio. Por otra parte, se entiende por actividades secundarias a las que sirven de punto de apoyo a las primarias.



Se distinguen cinco actividades primarias:

- **Logística interna:** Se reciben y almacenan las materias primas de los proveedores en el *foodtruck*, necesarias para crear el producto final.
- **Operaciones (producción):** Es el proceso de operación o creación del producto a vender, que realiza el cocinero tratando de seguir los pasos necesarios de la forma más eficiente posible.
- **Logística externa:** No existen distribuidores ni intermediarios, ya que, la elaboración, distribución y venta se realiza en el mismo *foodtruck*.
- **Marketing y ventas:** Sin gastos en publicidad, los encargados de marketing actualizan y están en constante actividad con las redes sociales a tiempo real.
- **Servicio:** Para ganarse la confianza y el apoyo de los clientes potenciales, es necesario aumentar el valor del servicio prestado, desde la administración hasta la atención al cliente.

Se distinguen cuatro actividades secundarias:

- **Infraestructura de la empresa:** Se deben tener en cuenta todos los departamentos que prestan apoyo al negocio, desde el financiero hasta el de marketing y ventas.
- **Dirección de Recursos Humanos (RR. HH):** Consiste en la búsqueda de personal para su contratación en eventos de los que se requiera una ayuda extra.
- **Desarrollo de tecnología, investigación y desarrollo:** Estar en continuo estudio e investigación de nuevas modas o tendencias en torno al fenómeno del *Street food*.
- **Compras:** Búsqueda de proveedores que proporcionen materia prima de mercado de gran calidad.



## 4. ANÁLISIS DE DECISIÓN.

La toma de decisiones es uno de los aspectos fundamentales para dirigir una empresa. Este proceso está relacionado con el análisis y solución de problemas.

En primer lugar, se deben identificar los problemas sobre los cuáles hay que tomar una decisión. Como consecuencia, es necesario priorizar estos problemas y, mediante los recursos necesarios, ser capaz de solucionarlos.

Para ello, existen herramientas para identificar y corregir estos problemas y los factores asociados a ellos.

### 4.1.- Análisis DAFO.

Con ayuda de esta herramienta empresarial se puede realizar un diagnóstico de los factores internos y externos que giran en torno a la empresa, con el fin de decidir o tomar acciones a corto-medio plazo (Promove Consultoría, 2012).

El análisis DAFO basa su estudio en dos elementos clave: los factores internos y externos de la empresa.

El análisis interno estudia los recursos de la empresa (**F**ortalezas) y los factores respecto a otros competidores (**D**ebilidades).

Por otra parte, el análisis externo describe nuevos posibles mercados (**O**portunidades) y agentes que hacen peligrar la supervivencia de la empresa (**A**menazas).

A continuación, en la tabla 4.1 se muestra el estudio de estos factores que afectan al comportamiento de la empresa.





FACTORES INTERNOS	FACTORES EXTERNOS
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bajo capital social a aportar.</li> <li>• Manejo y transporte especial de los productos perecederos.</li> <li>• Primera experiencia como empresario.</li> <li>• Bajo poder de negociación.</li> <li>• Dependencia del funcionamiento de la caravana.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Percepción negativa respecto a las hamburguesas.</li> <li>• Legislación española restrictiva respecto a los <i>foodtrucks</i>.</li> <li>• Débil afición por comer fuera de casa.</li> <li>• Grandes inversiones por parte de multinacionales de la restauración.</li> <li>• Poco conocimiento de qué es un <i>foodtruck</i>.</li> </ul>
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudio exhaustivo del mercado, el sector y la competencia.</li> <li>• Poco riesgo debido a la baja inversión inicial.</li> <li>• Materia prima de calidad.</li> <li>• Adaptación y flexibilidad.</li> <li>• Especialización en un tipo de producto.</li> <li>• Calidad/precio alto.</li> <li>• Fusión de la comida con la música (diferenciación).</li> <li>• Espíritu emprendedor.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fenómeno emergente durante los últimos años.</li> <li>• Pocas <i>foodtrucks</i> con modelo franquiciado en España.</li> <li>• Ayudas a jóvenes emprendedores.</li> <li>• Modelo de negocio rentable.</li> <li>• Creciente uso de las redes sociales como método de difusión.</li> </ul>

Tabla 4.1. Análisis DAFO (Fuente: Elaboración propia).





#### 4.2.- Análisis CAME.

La herramienta que trabaja con la información extraída en el DAFO, se denomina CAME (Promove Consultoría, 2012). Consiste en **Corregir** (Debilidades), **Afrontar** (Amenazas), **Mantener** (Fortalezas) y **Explotar** (Oportunidades).

Para corregir las debilidades, se debe mejorar los puntos débiles que están afectando de manera negativa a la empresa.

Para afrontar las amenazas, se deben establecer una serie de estrategias de supervivencia para hacer frente a las mismas.

Para mantener las fortalezas, se deben cumplir los objetivos marcados desde el inicio sin descuidarlos, para que no vayan perdiendo fuerza.

Para explotar las oportunidades, se debe aprovechar cada posibilidad que se presenta y ser capaz de que genere valor en la empresa.

A continuación, en la tabla 4.2 se muestra el estudio de estos factores diagnosticados en el análisis DAFO.





CORREGIR (Debilidades)	AFRONTAR (Amenazas)
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Financiación mediante entidades bancarias.</li> <li>• Conseguir proveedores encargados del transporte de la mercancía perecedera.</li> <li>• Asimilar rápidamente conocimientos empresariales.</li> <li>• Ofrecer un producto/servicio rentable para todas las partes interesadas (stakeholders).</li> <li>• Mantenimiento continuado de la caravana.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Enfocar el producto/servicio de forma clara al público objetivo.</li> <li>• Aprovechar las normas favorables respecto a los <i>foodtrucks</i>.</li> <li>• Difundir un nuevo estilo de vida (comida en la calle).</li> <li>• Ofrecer unos precios con una calidad/precio alta difíciles de superar.</li> <li>• Tratar de asimilar el concepto de <i>foodtruck</i> en la sociedad.</li> </ul>
MANTENER (Fortalezas)	EXPLOTAR (Oportunidades)
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estar al tanto de la flexibilidad de la competencia.</li> <li>• No realizar inversiones arriesgadas.</li> <li>• Proveerse de productos de la mejor calidad.</li> <li>• Ser capaz de adaptarse a cualquier cambio.</li> <li>• Centrarse en la especialidad del producto/servicio.</li> <li>• No perder la calidad del producto por obtener más ganancias.</li> <li>• Ser capaz de diferenciarse de la competencia en cada momento.</li> <li>• Ser capaz de emprender en cualquier momento.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ser partícipes de la expansión del fenómeno <i>Street food</i>.</li> <li>• Ser uno de los <i>foodtrucks</i> pioneros en España.</li> <li>• Estar al tanto de posibles subvenciones para negocios emprendedores.</li> <li>• Tratar de realizar acciones que lleven a la rentabilidad de la empresa.</li> <li>• Tratar de actualizar frecuentemente las redes sociales.</li> </ul>

Tabla 4.2. Análisis CAME (Fuente: Elaboración propia).





## 5. PLAN ESTRATÉGICO.

Seguir una estrategia es fundamental para marcar el comportamiento que se aspira a conseguir en la empresa.

Para ello, se fija la misión y visión, así como los valores y objetivos de la empresa franquiciada. La formulación estratégica que se establece a posteriori, suele tener una vigencia a medio plazo (en torno a 3 años, referente para los servicios de restauración móvil).

### 5.1.- Misión, visión y valores de la empresa.

Se entiende por misión al motivo o actividad que justifica la existencia de una empresa. A continuación, se muestra la misión de Vibra:

*“Posicionar el Street food como un estilo de vida proporcionando una experiencia gastronómica única”.*

Por otra parte, se entiende por visión a la expectativa ideal que la empresa espera que ocurra. A continuación, se muestra la visión de Vibra:

*“Ser el foodtruck referente en España por su calidad, precio e innovación en sus productos y servicios de restauración”.*

Se entiende por valores de la empresa a los principios, creencias y reglas que regulan la gestión de la organización de la compañía. A continuación, se muestran los valores de Vibra:

- **Productos de calidad:** Seleccionar productos de gran calidad de forma que el cliente disfrute de una experiencia única.
- **Imagen moderna:** Crear una imagen corporativa con carácter moderno e interactuar de forma cercana con el cliente.
- **Satisfacción del cliente:** Realizar cada acción teniendo en cuenta que el cliente es lo primero y que debe salir más contento de lo que entró, superando sus expectativas.
- **Servicio eficiente:** Ser capaz de maximizar la producción y evitar tiempos de espera innecesarios.



- **Innovación y emprendimiento:** Generar valor en elementos relacionados con la cultura del emprendimiento y ser capaz de sorprender al cliente con nuevas propuestas y tendencias.

## 5.2.- Objetivos estratégicos y específicos.

Los objetivos estratégicos son aquellos que tratan, directamente, de dar sentido a la misión de la empresa (objetivo estratégico principal).

Por otra parte, los objetivos específicos son aquellos objetivos alcanzables, acotados y medibles que se necesitan para lograr los generales o estratégicos, con el fin de conseguir la misión propuesta.

### 5.2.1.- Objetivos estratégicos.

Los objetivos estratégicos de la empresa son:

- Expandir el movimiento *Street food*.
- Contactar con proveedores de materia prima de calidad.
- Innovar y emprender cada acción de la empresa que la permita.
- Ofrecer precios que creen una gran competencia dentro del mercado.
- Fomentar la cultura emprendedora de los *foodtrucks*.
- Aparecer asiduamente en los *rankings* de mejores *foodtrucks*.

### 5.2.2.- Objetivos específicos.

Los objetivos específicos de la empresa son:

- Actualizar, a diario, las redes sociales.
- Alcanzar, en el primer semestre, 1000 seguidores en todas las redes sociales.
- Realizar, cada semana, un evento.
- Aumentar, cada trimestre, un 5% del beneficio unitario de cada producto.
- Incrementar, cada año, el número de clientes en un 20%.
- Aparición, en el primer año, en el 50% de comunidades autónomas de España.



### 5.3.- Formulación de estrategias.

#### 5.3.1.- Estrategia corporativa de la empresa.

Debido al carácter de expansión nacional de la empresa, Vibra necesita de una imagen corporativa atractiva y con un mensaje fuerte que identifique, de forma directa o indirecta, los valores principales de la franquicia.

Vibra es un punto de apoyo clave para el crecimiento y expansión del movimiento del *Street food*, como marca su misión. Es por ello, que se abastecerá de proveedores que le proporcionen materia prima y la maquinaria necesaria de gran calidad y a un precio asequible.

Con ello, se busca no separarse de las necesidades y peticiones de los clientes, tratando de mantenerse en lo alto de los *rankings* de las diferentes categorías para los *foodtrucks*.

Además, para fomentar este crecimiento del *Street food*, también es útil la cooperación y vinculación con otros *foodtrucks* con el fin de crear nuevos eventos y expandir dicho movimiento de la forma más rápida y efectiva posible.

#### 5.3.2.- Estrategia funcional u operativa de la empresa.

El modelo de negocio de Vibra está basado en crear una fusión de comida, música y trato cercano a los clientes.

Unos de los objetivos de la estrategia operativa es vender productos de gran calidad/precio, tratando de minimizar tiempos muertos.

Este último aspecto, que depende del proceso de producción, es de vital importancia para tratar de ser lo más eficiente posible. Para ello, se crean dos zonas en la caravana en las que cada uno de los miembros del personal encargados de cocinar no se crucen ni creen interferencias entre ellos (aumento del *takt time*).

Es decir, siguiendo la técnica del *picking por olas*, se diseñan los recorridos que realizan el chef y el pinche para reducir el *lead time*.

#### 5.3.3.- Estrategia de segmentación de mercado de la empresa.

La estrategia de segmentación de mercado de Vibra se centra en un público objetivo de gente joven de entre 18 y 39 años con un nivel socio-económico medio, que disfrutan de la comida y de un ambiente de buen rollo.



Muchas personas agrupadas de este grupo social muestran una clara preferencia por las hamburguesas *gourmet*, ya que es un producto que la sociedad conoce perfectamente y tiende a consumirlo de forma asidua.

#### 5.3.4.- Estrategias de la competencia.

Cada día, el número de *foodtrucks* que están apareciendo en España crece de forma exponencial. Aproximadamente, el 80% de estos camiones llevan una estrategia de expansión por todo el país; el otro 20% únicamente se centra en pequeños eventos cerca de su localización.

Vibra entra dentro del primer grupo y, al ser un porcentaje muy alto, es necesario conocer la estrategia de mercado de este grupo de competidores.

Los *foodtrucks* competidores suelen seguir una línea de diferenciación en cuanto a productos de diferentes elaboraciones y países, así como de servicios diferenciadores que los hacen especiales.

Algunos de los aspectos más importantes de los que la competencia trata de fortalecer para diferenciarse del resto son: índice calidad/precio alto, adaptación de sus productos según el evento a realizar y las necesidades de los clientes, técnicas de cocina diferentes y poco conocidas por clientes asiduos a eventos de *Street food*, etc.

#### 5.4.- Ventaja competitiva.

Como bien se viene expresando a lo largo del presente plan de empresa, Vibra se basa en la especialización de hamburguesas *gourmet* servidas y cocinadas al momento con productos de mercado de la mejor calidad.

Por consiguiente, la conexión entre la comida y la música crea un atractivo especial que lo diferencia del resto de competidores, y genera una experiencia gastronómica única, con la combinación de ambos servicios.

Además, la atención al cliente se realiza de forma informal y con una relación cercana que mantiene en el mismo estatus empresa-cliente.



Otro factor clave de éxito es el precio de los productos respecto a la competencia. Éste viene desglosado controlando los gastos de producción y manipulado, teniendo en cuenta que la balanza satisfacción del cliente-beneficio unitario por producto, se mantenga estable en el tiempo, con las variaciones oportunas en la misma.

También, la flexibilidad y la capacidad de adaptación de Vibra hace que ésta sea capaz de modificar algunos de sus parámetros sin perder sus valores ante cambios en tendencias y evoluciones del mercado.



## 6. PLAN DE MARKETING.

En el presente capítulo se va a determinar la política de las 4P, es decir; producto, precio, promoción y distribución (*place*, en inglés). Con estas cuatro técnicas se analiza de forma más práctica y sencilla los factores a tener en cuenta para el éxito comercial del plan de empresa.

Además, se va a realizar un detallado análisis de previsión de ventas con el fin de desglosar cada uno de los productos y ser conscientes del beneficio que aporta cada uno de ellos y conocer la rentabilidad en un evento tipo.

### 6.1.- Política de producto.

Vibra dispone de una gama de productos que se agrupan en dos bloques: comidas y bebidas.

- En el bloque de comidas, se encuentran las hamburguesas *gourmet* y *chips gourmet*.

Dentro de las hamburguesas *gourmet* que ofrece Vibra existe la posibilidad de elegir el tipo de carne (Figura 6.1):

- Hamburguesa de pollo con tomate seco y orégano (150g).
- Hamburguesa de ternera con especias varias (mostaza, pimientas, sésamo, etc.) (170g).



Figura 6.1. Hamburguesa de pollo (izda.) y hamburguesas de ternera (dcha.) (Fuente: Elaboración propia).

Una vez elegido el tipo de carne, se presentan tres tipos de combinaciones, como se muestra en las figuras 6.2, 6.3, 6.4 y, a modo de resumen en la figura 6.5.

**COUNTRY:** Bacon, queso cheddar, cebolla a la plancha y salsa barbacoa.



**Figura 6.2. Hamburguesa COUNTRY (Fuente: Elaboración propia).**

La elección del nombre “Country” radica en el origen norteamericano de sus productos y se asigna al estilo musical más conocido del país.

**INDIE:** Piña, canónigos y salsa de curry.



**Figura 6.3. Hamburguesa INDIE (Fuente: Elaboración propia).**

La elección del nombre “Indie” radica el origen indio del curry y se asigna al estilo musical debido a su parecido en el nombre.

**JAZZ:** Queso brie, cebolla caramelizada y salsa de mostaza y miel.



Figura 6.4. Hamburguesa JAZZ (Fuente: Elaboración propia).

La elección del nombre “Jazz” radica en la conexión de productos refinados y suaves con el estilo de musical correspondiente.

El resultado de las hamburguesas *gourmet*, desde dentro, es el siguiente:



Figura 6.5. Hamburguesas *gourmet* Vibra (Fuente: Elaboración propia).

Las *chips gourmet* (Figura 6.6) son el acompañamiento perfecto para cada una de las hamburguesas *gourmet* anteriores.



Figura 6.6. *Chips gourmet* (Fuente: Elaboración propia).

- En el segundo bloque, se encuentra agua, refrescos, cerveza, cafés y cortados.

Se han elegido botellas de agua de 50cl., refrescos enlatados (Coca-Cola, Coca-Cola Zero, Fanta de naranja y Fanta de limón) de 33cl, cerveza enlatada Amstel Clásica de 33cl. y café y cortado de cápsulas marca Dolce Gusto.

## 6.2.- Política de precio (*pricing*).

Debido a la estrategia competitiva de Vibra en cuanto a liderazgo en costes, se optimiza el margen del beneficio unitario respecto a la satisfacción del cliente. Gracias a esta estrategia, se va a conseguir penetrar de forma más efectiva en el mercado para obtener más clientes.

Para conseguir un bajo beneficio unitario es fundamental aumentar el poder de negociación con los proveedores para obtener productos de gran calidad a un precio asequible.

Además, Vibra ofrece la posibilidad de proporcionar sus productos de forma separada, hamburguesas *gourmet*, *chips gourmet* o bebidas, pero también ofrece menús para combinarlos entre ellos de forma lógica.



En la tabla 6.1, se desglosan los precios de venta al público (P.V.P) de cada uno de los productos:

PRODUCTO	PRECIO
Hamburguesa gourmet COUNTRY	6,00 €
Hamburguesa gourmet INDIE	6,00 €
Hamburguesa gourmet JAZZ	6,00 €
Chips gourmet	1,50 €
Agua	1,20 €
Coca-Cola	1,50 €
Coca-Cola Zero	1,50 €
Fanta Naranja	1,50 €
Fanta Limón	1,50 €
Cerveza	1,50 €
Café	1,20 €
Cortado	1,20 €
MENÚ (Hamburguesa gourmet + Chips gourmet + Bebida)	8,00 €

Tabla 6.1. Precios de cada uno de los productos de Vibra (Fuente: Elaboración propia).

### 6.3.- Política de promoción.

Con el fin de potenciar la imagen de la marca de la empresa y fidelizar a los clientes potenciales de Vibra, se deben realizar una serie de acciones promocionales.

- **Boca a boca:** Este método de comunicación comercial es efectivo y económico, ya que, consiste en darse a conocer a través de familiares, amigos, conocidos y clientes primerizos.

Para ello, la mejor forma de fomentarlo es ofreciendo un producto y servicio de calidad, con un trato informal al cliente.

- **Redes sociales:** Este método de comunicación transmitida es, a día de hoy, de los más efectivos para hacer conocer una nueva empresa.

En España más del 75% de la población tiene, al menos, una red social. Y aumentar las oportunidades de darse a conocer, si se trata de un servicio de restauración donde es posible aumentar su potencial para informar de promociones, productos nuevos, eventos a los que se va a asistir, etc.



- **Imagen corporativa potente:** Este método de comunicación visual es, a primera vista, el más importante en una empresa de creación reciente.

La marca (*branding*) de Vibra expresa la conexión de la comida con la música combinada con tres colores intensos y llamativos que crean una imagen corporativa potente.

- **Menú atractivo:** Este método de marketing es una forma de combinar más productos en un único pedido.

Con su oferta, se obtiene una mayor facturación al finalizar el evento en contraposición de una pequeña disminución del beneficio obtenido por cada producto por separado.

El menú que ofrece Vibra consta de hamburguesa *gourmet* + chips *gourmet* + bebida por sólo 8 euros. El precio de venta de estos productos por separado es de 9 euros. Si se obtiene más de un 50% de beneficio por cada elemento, esta diferencia no supone ningún problema.

#### 6.4.- Política de distribución.

En servicios de restauración móvil (*foodtrucks*), la distribución se practica en el mismo camión y de forma directa e inmediata.

Para ello, es necesario en primer lugar conocer la distribución en planta del *foodtruck* y crear una serie de zonas con el fin de maximizar espacio y minimizar tiempos de espera innecesarios.

Dada la importancia de la dirección de operaciones en este tipo de empresa, se va a desarrollar más en profundidad, la política de distribución y logística que se lleva a cabo en el *foodtruck* a lo largo del capítulo 8 del presente trabajo.



## 6.5.- Previsión de ventas.

Dado el modelo de negocio de Vibra, y con los conocimientos suficientes de gestión de proyectos, se realiza una previsión de ventas de un evento tipo de 3 días con una duración de 8 horas de venta al público para cada uno de ellos.

Esta previsión de ventas de un evento tipo se realiza para estudiar posteriormente la rentabilidad y viabilidad económica más en profundidad.

En todas las tablas que se presentan a continuación, las celdas coloreadas de naranja muestran los valores modificables según: el tipo de evento (aforo esperado, días, tasa de participación (canon), etc.), el lugar, etc.

A continuación, en la tabla 6.2 se muestran los datos de previsión de ventas que se esperan durante el evento tipo celebrado en la ciudad de Madrid.

DATOS DEL EVENTO					
días	horas/día	hamburguesas/hora	hamburguesas	botellas agua/hora	botellas agua
3	8	40	960	2	48
Coca-cola/hora	Latas Coca-Cola	Coca-cola Zero/hora	Latas Coca-Cola Zero	Fanta Naranja/hora	Latas Fanta Naranja
2	48	2	48	2	48
Patatas menú/hora	Patatas menú	Bebida menú/hora	Bebida menú	Fanta Limón/hora	Latas Fanta Limón
20	480	20	480	2	48
Café solo/hora	Cafés solo	Cortados/hora	Cortados	Cervezas/hora	Cervezas
3	72	3	72	5	120
IVA RESTAURACIÓN				10,00%	

Tabla 6.2. Datos del evento (Fuente: Elaboración propia).

En las tablas comprendidas entre la 6.3 y la 6.7, se introducen los datos proporcionados por los proveedores y la cantidad de cada materia prima por cada hamburguesa, patatas, bebidas y *packaging*, así como los gastos de desplazamiento y personal (si existen).



Hamburguesa de pollo	€/kg(litro)	(kg)(litro)/hamburguesa	hamburguesas	(kg)(litro)	Precio total
Hamburguesa de pollo	7,99 €	0,15	288	43,2	345,17 €
<b>TOTAL HAMBURGUESA DE POLLO</b>					345,17 €
Hamburguesa de ternera	€/kg(litro)	(kg)(litro)/hamburguesa	hamburguesas	(kg)(litro)	Precio total
Hamburguesa de ternera	7,99 €	0,17	672	114,24	912,78 €
<b>TOTAL HAMBURGUESA DE TERNERA</b>					912,78 €
Pan de hamburguesa gourmet	€/kg(litro)	(kg)(litro)/hamburguesa	hamburguesas	(kg)(litro)	Precio total
Pan de hamburguesa gourmet	2,67 €	0,12	960	115,2	307,58 €
<b>TOTAL PAN DE HAMBURGUESA GOURMET</b>					307,58 €
Pan + Hamburguesa	€/kg(litro)	(kg)(litro)/hamburguesa	€/hamburguesa		
Hamburguesa de Pollo	7,99 €	0,15	1,1985		
Hamburguesa de Ternera	7,99 €	0,17	1,3583		
Pan de hamburguesa gourmet	2,67 €	0,12	0,3204		
Pan + Hamburguesa de Pollo	1,52 €				
Pan + Hamburguesa de Ternera	1,68 €				
Salsa de mostaza y miel	€/kg(litro)	(kg)(litro)/hamburguesa	hamburguesas	(kg)(litro)	Precio total
Mostaza	1,91 €	0,005	480	2,4	4,58 €
Miel	7,78 €	0,005	480	2,4	18,67 €
Mayonesa	2,50 €	0,01	480	4,8	12,00 €
<b>TOTAL SALSA DE MOSTAZA Y MIEL</b>					35,26 €
Salsa curry	€/kg(litro)	(kg)(litro)/hamburguesa	hamburguesas	(kg)(litro)	Precio total
Mayonesa	2,50 €	0,01	192	1,92	4,80 €
Mostaza	1,91 €	0,01	192	1,92	3,67 €
Curry	13,20 €	0,0036	192	0,6912	9,12 €
Sal	17,71 €	0,001	192	0,192	3,40 €
Pimienta	28,00 €	0,001	192	0,192	5,38 €
Nata líquida	2,10 €	0,001	192	0,192	0,40 €
<b>TOTAL SALSA CURRY</b>					26,77 €
Salsa barbacoa	€/kg(litro)	(kg)(litro)/hamburguesa	hamburguesas	(kg)(litro)	Precio total
Barbacoa	2,69 €	0,02	288	5,76	15,49 €
Salsa Ketchup	€/kg(litro)	(kg)(litro)/hamburguesa	hamburguesas	(kg)(litro)	Precio total
Ketchup	4,21 €	0,001	960	0,96	4,04 €
Salsa mostaza	€/kg(litro)	(kg)(litro)/hamburguesa	hamburguesas	(kg)(litro)	Precio total
Mostaza	1,91 €	0,001	960	0,96	1,83 €
Salsa mayonesa	€/kg(litro)	(kg)(litro)/hamburguesa	hamburguesas	(kg)(litro)	Precio total
Mayonesa	2,50 €	0,001	960	0,96	2,40 €
Cebolla caramelizada	€/kg(litro)	(kg)(litro)/hamburguesa	hamburguesas	(kg)(litro)	Precio total
Cebolla Confitada Helios 220g	4,77 €	0,015	480	7,2	34,34 €
<b>TOTAL CEBOLLA CAMELIZADA</b>					34,34 €
Ingredientes	€/kg(litro)	(kg)(litro)/hamburguesa	hamburguesas	(kg)(litro)	Precio total
Piña en su jugo Videca 490g 10 rodajas	3,16 €	0,049	192	9,408	29,73 €
Canónigos 125g	10,32 €	0,01	192	1,92	19,81 €
Bacon La Selva 200g 11 lonchas	6,67 €	0,02	288	5,76	38,42 €
Queso cheddar Hacendado 200g 10 lonchas	9,50 €	0,02	288	5,76	54,72 €
Cebolla marrón	0,40 €	0,01	288	2,88	1,15 €
Queso brie Marcillat 200g	5,50 €	0,02	480	9,6	52,80 €
Mantequilla	5,00 €	0,005	960	4,8	24,00 €
Aceite	3,55 €	0,01	960	9,6	34,08 €
<b>TOTAL COMIDA</b>					1.940,38 €
Patatas gourmet	€/kg(litro)	(kg)(litro)/menú	menús	(kg)(litro)	Precio total
Patatas gourmet	5,13 €	0,04	480	19,2	98,56 €
<b>TOTAL PATATAS GOURMET</b>					98,56 €

Tabla 6.3. Costes totales de materia prima de comida (Fuente: Elaboración propia).



Agua	€/litro	litros/botellas	botellas	litros	Precio total
Agua Mineral Natural Cortés 6x0,5l	0,33 €	0,5	48	24	7,92 €
<b>TOTAL AGUA</b>					<b>7,92 €</b>
Refrescos	€/pack	pack/botellas	botellas	litros	Precio total
Coca-Cola 24x330cc	11,09 €	0,041666667	48	2	22,18 €
Coca-Cola Zero 24x330cc	11,09 €	0,041666667	48	2	22,18 €
Fanta Naranja 24x330cc	8,18 €	0,041666667	48	2	16,36 €
Fanta Limón Lata 24X330cc	8,18 €	0,041666667	48	2	16,36 €
<b>TOTAL REFRESCOS</b>					<b>77,08 €</b>
Cerveza	€/litro	litros/botellas	botellas	litros	Precio total
Cerveza Amstel Clásica 12x330cc	0,97 €	0,33	120	39,6	38,41 €
<b>TOTAL CERVEZA</b>					<b>38,41 €</b>
Café solo	€/pack	pack/cápsulas	Cápsulas café solo	packs	Precio total
Cápsulas café solo Dolce Gusto Espresso	4,99 €	0,0625	72	4,5	22,46 €
Garrafa Font Agudes 8L	0,10 €	0,15	72	10,8	1,03 €
<b>TOTAL CAFÉ SOLO</b>					<b>22,46 €</b>
Cortado	€/pack	pack/cápsulas	Cápsulas cortado	packs	Precio total
Cápsulas cortado Dolce Gusto Cortado	8,64 €	0,033333333	72	2,4	20,74 €
Garrafa Font Agudes 8L	0,10 €	0,15	72	10,8	1,03 €
<b>TOTAL CORTADO</b>					<b>20,74 €</b>

Tabla 6.4. Costes totales de materia prima de bebidas (Fuente: Elaboración propia).

Packaging	€/ud	ud	Precio total
Servilletas H-Line	0,0133 €	1440	19,08 €
Papel de hamburguesa Monouso	0,0216 €	1440	31,05 €
Cono papel antigrasa times 250g Patatas	0,0433 €	720	31,15 €
Vasos refresco 330cl	0,0350 €	720	25,20 €
Removedor Café	0,0037 €	216	0,80 €
Tapa Rioba Café 10cl	0,0312 €	216	6,74 €
Vaso Rioba Café 10cl	0,0553 €	216	11,93 €
Azúcar blanco H-Line	0,0105 €	216	2,27 €
Edulcorante Rioba Comprimidos	0,0108 €	216	2,33 €
Papel de cocina Bosque Verde (x6)	0,5583 €	2	1,12 €
Papel vegetal Bosque Verde (x20)	0,0675 €	5	0,34 €
Bolsas basura 55x60	0,0363 €	5	0,18 €
Post-it Sigma	0,0059 €	1920	11,23 €
Talonario de recibos	0,1500 €	2	0,30 €
Productos de limpieza	3,0000 €	2	6,00 €
Tizas	0,1500 €	2	0,30 €
Bolsa craft Monouso	0,1589 €	240	38,14 €
<b>TOTAL PACKAGING</b>			<b>188,16 €</b>

Tabla 6.5. Costes totales de packaging (Fuente: Elaboración propia).

Desplazamientos	litros/km	km	€/litro	Peajes	Precio total
Gasolina coche	0,11	700			77,00 €
Peajes				- €	- €
<b>TOTAL DESPLAZAMIENTOS</b>					<b>77,00 €</b>

Tabla 6.6. Costes totales de desplazamientos (Fuente: Elaboración propia).

Personal	€/hbruto	horas	Plus desplazamiento	SI/NO	Precio total
Cocinero	11,00 €	24	50	1	314,00 €
Pinche	7,00 €	24	50	1	218,00 €
<b>TOTAL PERSONAL</b>					<b>532,00 €</b>

Tabla 6.7. Costes totales de personal (Fuente: Elaboración propia).

Se muestra en las tablas 6.8, 6.9 y 6.10, el porcentaje de venta de cada tipo de hamburguesa (Indie, Country y Jazz) y de carne (pollo y ternera), así como las ganancias unitarias de cada tipo de hamburguesa, respectivamente.

% DE VENTA DE CADA TIPO DE HAMBURGUESA		
Tipo de hamburguesa	% venta	hamburguesas
INDIE	20,00%	192
COUNTRY	30,00%	288
JAZZ	50,00%	480

Tabla 6.8. Porcentaje de venta del tipo de hamburguesa (Fuente: Elaboración propia).

% DE VENTA DE CADA TIPO DE CARNE		
Tipo de carne	% venta	hamburguesas
Pollo	30,00%	288
Ternera	70,00%	672

Tabla 6.9. Porcentaje de venta del tipo de carne (Fuente: Elaboración propia).

GANANCIA DE CADA TIPO DE HAMBURGUESA					
Tipo de hamburguesa	Coste/ud	Precio Pan&Ternera	Precio Pan&Pollo	Ganacia Ternera/ud	Ganacia Pollo/ud
INDIE	0,70 €	1,68 €	1,52 €	3,62 €	3,78 €
COUNTRY	0,58 €	1,68 €	1,52 €	3,74 €	3,90 €
JAZZ	0,38 €	1,68 €	1,52 €	3,95 €	4,11 €

Tabla 6.10. Ganancia de cada tipo de hamburguesa (Fuente: Elaboración propia).

En la tabla 6.11, se resumen las tablas analizadas a lo largo del presente apartado, con el fin de simplificar el análisis de datos y evaluar la viabilidad o no de participar en el evento.

CUADRO RESUMEN			
Bloques	Compras	Precio venta	Facturación
Hamburguesas	1.940,38 €	6,00 €	5.760,00 €
Patatas menú	98,56 €	1,00 €	480,00 €
Bebidas menú	240,00 €	1,00 €	480,00 €
Agua	7,92 €	1,20 €	57,60 €
Refrescos	77,08 €	1,50 €	288,00 €
Cerveza	38,41 €	1,50 €	180,00 €
Café solo	22,46 €	1,20 €	86,40 €
Cortado	20,74 €	1,20 €	86,40 €
Packaging	188,16 €	- €	- €
Desplazamientos	77,00 €	- €	- €
Personal	532,00 €	- €	- €
Cánon evento	500,00 €	- €	- €
Dietas	100,00 €	- €	- €
Hospedaje	100,00 €	- €	- €
Imprevistos	100,00 €	- €	- €
TOTAL	4.042,71 €		7.418,40 €
<b>BENEFICIO BRUTO</b>			<b>3.375,69 €</b>
<b>BENEFICIO NETO</b>			<b>3.038,12 €</b>

Tabla 6.11. Cuadro resumen (Fuente: Elaboración propia).



El beneficio neto obtenido en el evento tipo de 3 días de duración realizado en la ciudad de Madrid es de 3.038,12 €. Este dato muestra los datos suficientes para concluir la rentabilidad de participar en este evento.

Estos datos son únicamente una previsión de ventas realizada a priori para estimar la posible rentabilidad de participar en este tipo de eventos.

En el capítulo del plan económico-financiero se estudiará, más en profundidad, la rentabilidad económica teniendo en cuenta el número de eventos a los que participar en un año, con el fin de que la empresa se sostenga económicamente.





## 7. PLAN DE COMUNICACIÓN.

Es de vital importancia la estética que va a llevar la empresa, ya que, es la forma más visual, que da un primer significado acerca de su “carácter” empresarial.

A su vez, hay que llevar a cabo una estrategia de comunicación y publicidad con el fin de dar a conocer, con la mayor eficacia posible, las acciones que va a llevar a cabo la empresa y que los clientes tengan un seguimiento continuo de los movimientos de la misma.

Por ello, se decide que tanto la imagen corporativa como el diseño del camión tenga una apariencia moderna y que la estrategia principal de expansión sean las redes sociales.

### 7.1.- Imagen corporativa de la marca (*branding*).

La imagen corporativa de la marca sirve para identificar y diferenciar los productos o servicios. Identifica el origen empresarial de estos y pretende que sea atractiva con el fin de provocar un interés en el público objetivo.

Se define *branding* al concepto o idea para construir una marca identificando en el mercado los productos y servicios, y lo diferencia de la competencia.

Para que dicha marca englobe cada uno de los requisitos de la empresa, se enumeran una serie de elementos que, directa o indirectamente, deben estar presentes en ella.

- Estética industrial y moderna.
- Fusión de la comida con la música.
- Atractivo al público.
- Materia prima de calidad.

La marca o *branding* conforma una serie de elementos como son: *naming*, *claim*, tipografía y colores corporativos, logotipo, etc.

#### 7.1.1.- *Naming*.

Se define el *naming* como elemento necesario para dar nombre o identificar a la empresa. Se ha decidido que el nombre comercial sea “Vibra”, ya que, es una palabra que tiene una fuerte conexión con la música y puede llegar a tenerlo con la comida.

Según la RAE, “vibrar” se define como: “Emocionarse o conmoverse [una persona] por algo”. Por ejemplo, el cliente puede “vibrar” con la música, pero también puede “vibrar” con la comida, activando sus sentidos.

### 7.1.2.- Claim.

El *claim* o eslogan de la marca es la frase que suele acompañar al *namings* y que afirma la personalidad y actitud de la marca.

Se ha decidido que el *claim* sea: “Let’s gourmet”, que juega con las palabras: “Let’s Go” (vamos, *en inglés*) y “Gourmet” para calificar que la comida lleva una elaboración refinada.

### 7.1.3.- Tipografía y colores corporativos.

La tipografía es uno de los elementos que más se identifican en la marca. Se ha decidido que la tipografía elegida sea la “Futura” (Figura 7.1).



Figura 7.1. Tipografía de la marca: “Futura” (Fuente: Elaboración propia).

Por otra parte, con los colores corporativos de la marca a diseñar, se pretende que muestren un diseño visual y moderno. Se ha decidido que los colores corporativos de la marca sean los mostrados en la figura 7.2:

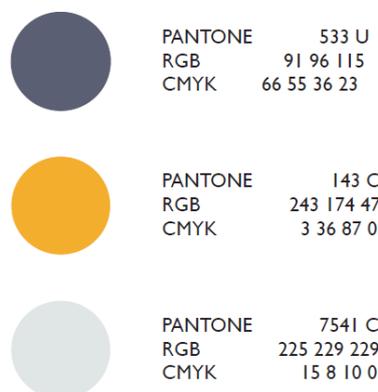


Figura 7.2. Colores corporativos de la marca (Fuente: Elaboración propia).

#### 7.1.4.- Logotipo.

El logotipo de la marca es todo signo susceptible de representación gráfica que sirve para distinguir en el mercado los productos o servicios de una empresa de los de otra.

Existen de diferentes tipos. Puede incluir palabras, imágenes, figuras, símbolos y dibujos, letras, cifras y sus combinaciones, formas tridimensionales y hologramas.

En el caso de Vibra, únicamente se ha optado por incluir el *naming* y el *claim* bajo una estética moderna. Por lo tanto, el logotipo de la empresa es de tipo denominativo, es decir, está formada por un signo denominativo sin un contexto gráfico determinado.

Como ayuda de un software de diseño gráfico llamado *Adobe Illustrator*, el resultado final es el mostrado en la figura 7.3:



Figura 7.3. Logotipo de la marca (Fuente: Elaboración propia).

A su vez, se ha decidido combinar los colores corporativos de la marca para realizar una adaptación sobre el logotipo principal. El resultado se muestra en la figura 7.4:



Figura 7.4. Adaptación a color del logotipo de la marca (Fuente: Elaboración propia).

En el caso de que se necesite tener una adaptación del logotipo en blanco y negro el resultado obtenido es mostrado en la figura 7.5:



Figura 7.5. Adaptación a blanco y negro del logotipo de la marca (Fuente: Elaboración propia).

## 7.2.- Diseño del *foodtruck*.

El vehículo elegido para llevar a cabo el negocio es un remolque vivienda con freno de inercia fabricado en el año 1976. Se adquirirá en una empresa de venta de caravanas situada en la provincia de Tarragona (España).

La marca del remolque es “*De Reu*” del modelo “*Casablanca*” y las medidas del mismo son: 5080x2050x2350 mm.

El diseño de la parte lateral del *foodtruck* donde se encuentra la entrada, se muestra en la figura 7.6:



Figura 7.6. Diseño de la parte lateral (zona de entrada) del *foodtruck* (Fuente: Elaboración propia).

El diseño de la parte lateral del *foodtruck* donde se realiza la venta al público, se muestra en la figura 7.7:



Figura 7.7. Diseño de la parte lateral (zona de venta al público) del *foodtruck* (Fuente: Elaboración propia).

El diseño de la parte trasera del *foodtruck*, se muestra en la figura 7.8:



Figura 7.8. Diseño de la parte trasera del *foodtruck* (Fuente: Elaboración propia).

El diseño final del *foodtruck* visto desde la parte de venta al público, se muestra en la figura 7.9:



Figura 7.9. Diseño final del *foodtruck* (Fuente: Elaboración propia).

### 7.3.- Redes sociales.

El gran impacto que tienen las redes sociales en la actualidad, es un elemento clave para la comunicación y la publicidad de Vibra.

A continuación, se detallan cada una de las redes sociales que se ha decidido implementar para expandir el modelo de negocio de la empresa.

#### 7.3.1.- Facebook.

Facebook es una red social con más de 30 millones de usuarios en España que da la posibilidad de, a través del tablón de sus páginas, notificar a tus seguidores de las noticias, nuevos productos, eventos a asistir, etc.

Esta red social va a ser el punto principal de apoyo para la expansión y posicionamiento en torno a la comunidad virtual.

En el presente trabajo, se ha diseñado la página de Facebook para la empresa (Figura 7.10).



Figura 7.10. Facebook Vibra Foodtruck (Fuente: Elaboración propia).

### 7.3.2.- Instagram.

Instagram es una red social con más de 45 millones de usuarios en España que da la posibilidad de compartir con tus seguidores fotos y videos sobre productos a la venta, mejoras en la *foodtruck*, nuevos productos, clientes asiduos, etc.

Esta red social se puede vincular fácilmente a Facebook, por lo tanto, a aquellos seguidores de Facebook, les aparece la notificación de que Vibra tiene otra red social, como es el caso de Instagram.

En el presente trabajo, se ha diseñado la cuenta de Instagram para la empresa (Figura 7.11).



Figura 7.11. Instagram Vibra Foodtruck (Fuente: Elaboración propia).

### 7.3.3.- Twitter.

Twitter es una red social con más de 45 millones de usuarios en España que da la posibilidad de compartir “*twitts*” con tus seguidores de, como máximo, 140 caracteres sobre noticias, eventos a asistir, etc.

En este servicio de *microblogging* los usuarios pueden suscribirse a los *twitts* de la empresa y compartirlos con sus seguidores. Esto hace que la expansión y posicionamiento en esta red social vaya aumentando.

En el presente trabajo, se ha diseñado la cuenta de Twitter para la empresa (Figura 7.12).



Figura 7.12. Twitter Vibra Foodtruck (Fuente: Elaboración propia).



## 8. PLAN DE OPERACIONES.

En el análisis que se realiza en este capítulo, se detalla la localización y distribución del *foodtruck*, así como las técnicas de desarrollo de la producción utilizadas, gestión de proveedores y la logística.

### 8.1.- Localización geográfica.

La sede comercial y administrativa de la empresa se sitúa en la ciudad de Valencia en la Avenida Primado Reig, nº 46, cuyo código postal es 46009 (Valencia).

#### 8.1.1.- Ubicación del *foodtruck*.

El lugar en el que se van a almacenar y mantener los *foodtrucks* de la franquicia es un parking situado en el Camino Viejo de Albal s/n en la población de Beniparrell (Valencia), situado a menos de 20 minutos de la capital. Su nombre es Parking Caravanas Beniparrell-Valencia.

El parking cuenta con una zona video-vigilada las 24 horas del día y un acceso fácil debido a sus amplias zonas de maniobra.

Además, al estar techado, no hay problemas del desgaste del sol, de las tormentas de granizo, del decolorado de la pintura, charcos de agua, de los neumáticos deteriorados por el sol, etc.

Sus instalaciones constan de diferentes naves industriales nuevas, con suelo de pavimentado de hormigón, techos de 12 metros de altura con cubiertas translúcidas, instalación eléctrica, puntos de enchufe para cualquier necesidad de toma eléctrica, etc.

Cuenta con una puerta de acceso automatizada y motorizada posibilitando, mediante un mando especializado para cada cliente, la entrada y salida en la nave industrial en cualquier momento.

Ofrece servicios gratuitos de lavado y zonas de bricolaje para poder poner a punto la caravana antes y después de cada evento.



## 8.2.- Distribución en planta (*layout*).

Es de gran importancia realizar una distribución en planta (*layout*), ya que, la localización y disposición de todo lo que esté dentro del *foodtruck* sea eficiente.

Para distribuir todos los elementos, será necesario conocer todos los factores que afectan o son afectados por una distribución en planta diferente.

- Maquinaria (frigorífico, mesa de trabajo, fregadero, estanterías, etc.).
- Productos semi-acabados y manipulación de la materia prima.
- Mano de obra de los trabajadores.
- Tiempos de espera.
- Servicios auxiliares.
- Cambios futuros.

Por lo tanto, teniendo en cuenta la producción, el espacio disponible, los desplazamientos, la demanda del producto y el flujo y número de operaciones, se puede empezar a diseñar un *layout* apto para las necesidades.

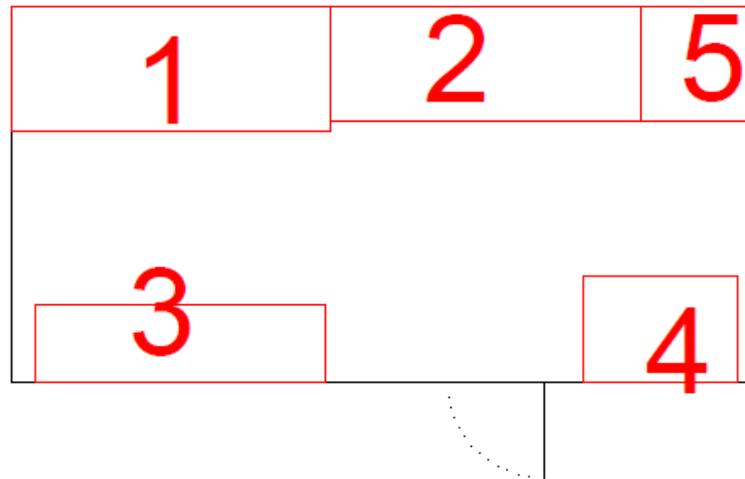
En el *layout* diseñado se va a utilizar una distribución por células, es decir, aquella que evoluciona de la distribución por proceso hacia la distribución por producto.

En el plano nº 1 se muestra la distribución en planta finalmente diseñada. Una vez descrito el *layout*, se puede entender mejor el flujo de operaciones entre las diferentes áreas de trabajo.

Se puede dividir el espacio de trabajo en cinco áreas correctamente delimitadas:

1. Fregado + Corte.
2. Cocinado + Montaje.
3. Almacenaje.
4. Refrigeración.
5. Venta al público.

En la figura 8.1 se muestra, de manera gráfica, las zonas o áreas de trabajo enumeradas anteriormente.



**Figura 8.1. Distribución en planta de las cinco áreas del *foodtruck* (Fuente: Elaboración propia).**

En la zona 1 se encuentra el fregadero y parte de la mesa de trabajo, donde se realizan las tareas de fregado y corte de la materia prima que así lo necesite, respectivamente. Debajo de la mesa se encuentra la basura.

En la zona 2 se encuentra la mesa de trabajo sobre la que está situada la plancha y las cubetas de los diferentes productos para proceder al cocinado y montaje de las hamburguesas, respectivamente.

En la zona 3 se encuentra una gran estantería con diferentes baldas para almacenar aquellos elementos que no requieran de un ciclo de frío, como puede ser el *packaging*.

En la zona 4 se encuentra el frigorífico con diferentes baldas para almacenar aquellos productos que requieran de un ciclo de frío, como puede ser la materia prima a almacenar.

Por último, en la zona 5, se encuentra una mesa específica para la caja registradora donde se realiza la venta al público.

La organización adecuada de los elementos distribuidos en el interior del *foodtruck* ha permitido lograr las siguientes acciones:

- Una mayor utilización del espacio, de la maquinaria y de los trabajadores.
- Unas condiciones más seguras de trabajo unido a la mejora en la moral de los trabajadores.
- Un flujo más eficiente de la comunicación, los productos y de los trabajadores.
- Mayor flexibilidad, adaptabilidad e interacción trabajador/cliente.



### 8.3.- Función de compras.

Este apartado trata de ocuparse de defender los intereses de la empresa en el mercado del proveedor, definir estrategias y desplegarlas para garantizar los suministros necesarios de manera competitiva en el modelo de negocio de Vibra.

Los objetivos de compras que se van a llevar a cabo son los siguientes:

- Búsqueda de proveedores competitivos y de calidad.
- Proveedores con capacidad de suministro según las necesidades (plazos, cantidades, imprevistos, etc.).
- Garantía del suministro necesario de manera competitiva.
- Asegurar el buen funcionamiento de toda la cadena de suministro.

#### 8.3.1.- Proveedores.

Para llevar a cabo la actividad empresarial, Vibra cuenta con varios proveedores de su materia prima principal.

La negociación con los proveedores, para una empresa de restauración de nueva creación, es una tarea indispensable al comienzo de la actividad, ya que, marca la materia prima base de los productos a vender.

Como bien se viene expresando a lo largo del proyecto, tanto las hamburguesas *gourmet* como el pan de hamburguesa, deberían ser suministrados por proveedores de productos de calidad, situados en Mercados de productos frescos cercanos a los puntos donde se instale la empresa en cuestión.

Cada franquiciado buscará los puntos de suministro de acuerdo con las características especificadas para esta empresa en concreta.

- Los proveedores de las hamburguesas suministrarán carnes selectas elaboradas de forma casera. Serán los proveedores de hamburguesas tanto de pollo como de ternera.

Algunos de los beneficios de este tipo de proveedor son:

- Flexibilidad de elección del tamaño y precio unitario de la hamburguesa: Es decir, dar la opción de fijar la variable precio o peso unitario.
- Transporte gratuito del pedido: El proveedor dispondrá de un camión de transporte refrigerado, que se utiliza para enviar el pedido a donde el cliente le indique.
- Descuento del 10% para pedidos mayores a 100 unidades.



- Los proveedores de panadería suministrarán el pan de hamburguesa con semilla de amapola. Se necesitará que el proveedor abastezca gran variedad de productos de panadería elaborados cada mañana con materias primas de calidad. Se requiere una buena relación calidad-precio, y será lo que se negociará en el contrato con los mejores proveedores posibles de un pan de hamburguesa original, sabroso y de larga fermentación.

## 8.4.- Logística.

La logística se encarga de planificar, implementar y controlar el flujo, almacenamiento de bienes y servicios y la información entre el origen y el punto de consumo con el fin de satisfacer los requerimientos de los clientes.

### 8.4.1.- Logística de aprovisionamiento.

Los objetivos del aprovisionamiento que se llevan a cabo durante todas las fases de las operaciones son los siguientes:

- Cálculo de inventario (lanzamiento de reposiciones).
- Cooperar con el departamento de función de compras.
- Mantener un sistema de información eficiente.
- Minimizar en transportes y tiempos de espera.

### 8.4.2.- Flujo de operaciones y procesos.

Las operaciones que se llevan a cabo durante una jornada de un evento se debe estructurar y analizar para prever el comportamiento del servicio a proporcionar.

Se pueden dividir estas operaciones en diferentes bloques:

- Operaciones de compras.
- Operaciones de almacenaje.
- Operaciones de apertura.
- Operaciones de servicio.
- Operaciones de cierre.



#### **8.4.2.1.- Operaciones de compras.**

El encargado de compras, gracias a sus cálculos de previsión de ventas previos, estima una cantidad de productos a comprar de la materia prima.

#### **8.4.2.2.- Operaciones de almacenaje.**

La materia prima, los utensilios y accesorios de cocina son almacenados en el centro de consolidación correspondiente para que mantengan sus propiedades antes de comenzar con la apertura del *foodtruck*.

#### **8.4.2.3.- Operaciones de apertura.**

El montaje y puesta a punto de la caravana es esencial para llevar a cabo un servicio ordenado y eficiente.

En primer lugar, se debe proceder a la limpieza de la maquinaria, mobiliario, suelo y cristales del *foodtruck*. Después, se conecta la toma eléctrica de la caravana a un generador proporcionado por el organizador del evento.

A continuación, se enchufan los aparatos eléctricos tales como el frigorífico para poner en marcha el ciclo de frío. Así, las bebidas y la materia prima que necesiten ser refrigeradas con antelación, estén en óptimas condiciones para su posterior venta. También, se conectan las cafeteras para que el agua de su depósito se vaya calentando.

Este tiempo que se tarda en preparar la máquina para que pueda fabricar un producto de distinto tipo se denomina tiempo de preparación o *setup time*.

También, se procede al montaje de la materia prima en los recipientes adecuados, así como los accesorios de cocina necesarios para el servicio.

A posteriori, una vez encendida la plancha de gas, se procede al precocinado de las hamburguesas *gourmet* para su posterior paso por la plancha, una vez se haya hecho efectivo el pedido correspondiente.

Después se elabora, en gran cantidad, cada una de las salsas que irán acompañadas de las hamburguesas que el cliente pida.



#### **8.4.2.4.- Operaciones de servicio.**

Esta fase es, sin duda, la que requiere de mayor coordinador entre cada uno de los trabajadores. El servicio debe ser flexible, ya que, depende de las necesidades de los clientes, los pedidos no pueden ser objetivamente previstos con antelación.

En primer lugar, una vez se tiene cada elemento en su localización adecuada, se recibe a cliente por parte del pinche. Se genera el pedido del cliente al chef encargado de cocina.

Comienza a elaborar el pedido recibido y, una vez se haya montado, el pinche proporciona, junto con la hamburguesa, las bebidas y/o chips *gourmet* en el caso de incluirlas.

En los momentos en los que la cola cese un poco, se procede a la realización de más cantidad de salsas con el fin de evitar tiempos de espera innecesarios para el cliente.

#### **8.4.2.5.- Operaciones de cierre.**

Una vez finalizado el evento, en primer lugar, se debe proceder a la limpieza de la maquinaria, mobiliario, suelo y cristales del *foodtruck*. Después, se desconecta la toma eléctrica de la caravana junto con los aparatos eléctricos.

A continuación, se procede al vaciado de papeleras y a la limpieza, fregado y secado de plancha, suelo, utensilios, etc.

Después, se realiza el inventario de alimentos y bebidas y ver si coincide con la facturación de la caja registradora. Finalmente, se almacena la materia prima sobrante.

#### **8.4.3.- Tiempos y operaciones.**

Uno de los ratios más utilizados en medidas de tiempos en las operaciones es el ratio P:D. Éste se define como el tiempo de Demanda (tiempo que un cliente está dispuesto a esperar) desde que pide el producto hasta que lo recibe, frente al tiempo de Producción (el tiempo que cuesta manejar el flujo de materiales e información desde el comienzo de elaborado hasta la entrega).

Para ello, es necesario equilibrar los dos parámetros con el fin de proporcionar un producto y servicio lo más rápido y eficiente posible.

Uno de los cálculos que se puede estimar a priori es el *takt time*. Éste, muestra el ritmo al que el cliente solicita el producto. Para su cálculo, únicamente hay dividir el número de unidades estimadas a vender y el tiempo disponible del evento.



El tiempo que se tarda en servir una unidad desde que es solicitada por el cliente, se le denomina *lead time*. Éste es uno de los factores más críticos en cuanto a la atención al cliente, ya que, un servicio que tarde mucho en servirse, puede quitarle el valor añadido que se dio en su momento.

Para ello, es necesario tratar de minimizar al máximo el *cycle time*, es decir, el tiempo entre la producción consecutiva de dos unidades.

#### 8.4.4.- Diagrama de flujo.

Un diagrama de flujo o flujograma es una técnica visual de una línea de acciones, divididas en pasos, que representan un proceso determinado.

En el caso de Vibra, consiste en representar gráficamente los movimientos y secuencias de las operaciones comprendidas entre la entrada y salida del cliente del *foodtruck* en cada uno de los camiones franquiciados.

Para facilitar la comunicación entre las partes interesadas, se utilizan una serie de símbolos para representar las diferentes etapas del proceso.

Los símbolos más utilizados para realizar un flujograma son los siguientes:

- **Elipse:** Inicio y fin del proceso.
- **Rectángulo:** Operaciones y etapas realizadas en el proceso.
- **Rombo:** Toma de decisiones.
- **Triángulo invertido:** Almacenaje.

En la figura 8.2, se muestra el diagrama de flujo de Vibra durante un evento y un pedido completo de hamburguesa, chips y bebida.

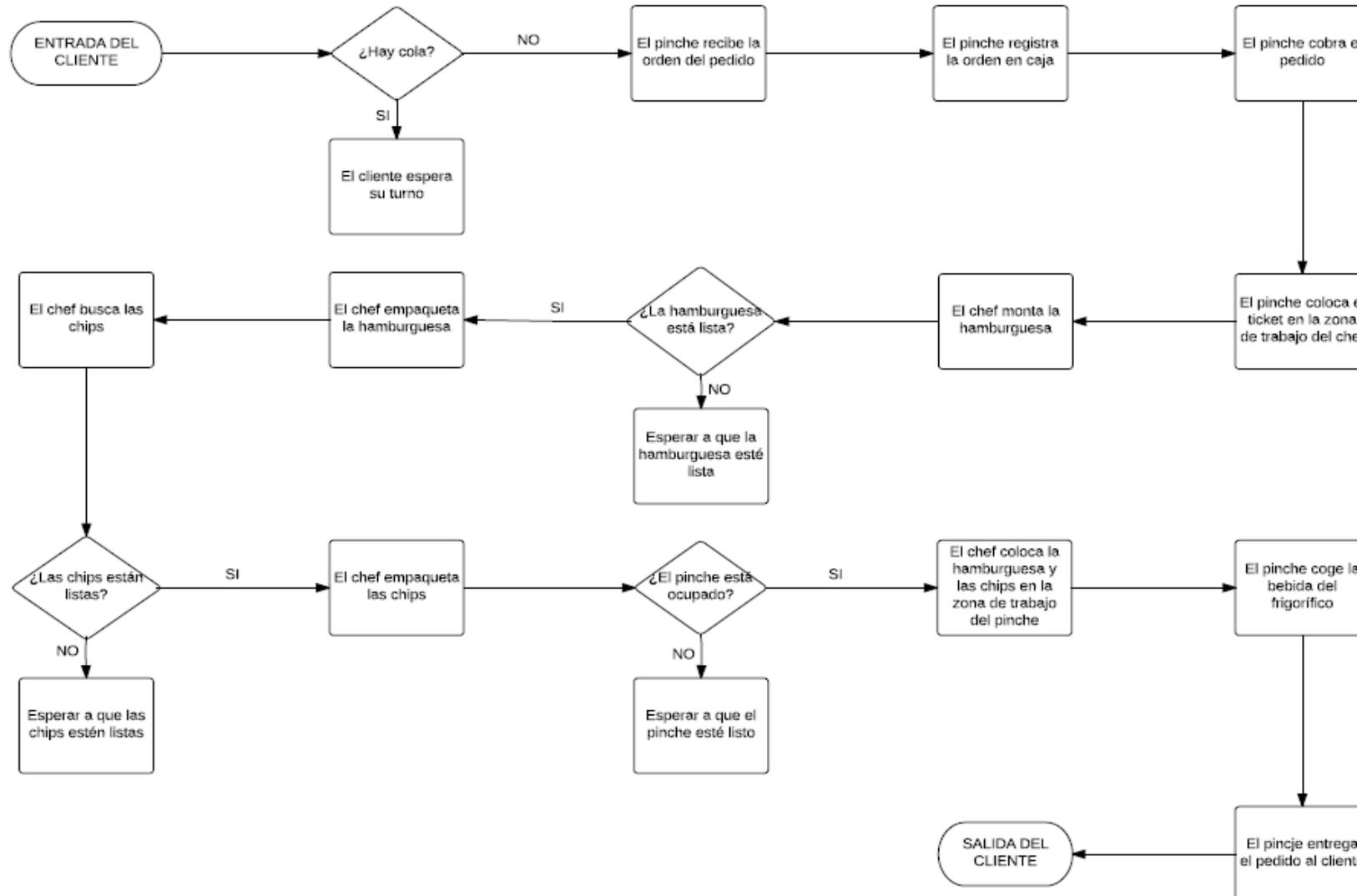


Figura 8.2. Flujograma (Fuente: Elaboración propia).





## 8.5.- Lean Manufacturing.

Este sistema de gestión de mejora continua, describe las ineficiencias encontradas en una empresa y trata de solucionarlas con el mínimo número de recursos posibles (Hernández y Vizán, 2013). Una de las técnicas más utilizadas para este modelo de gestión, por su carácter intuitivo y su bajo costo, es la técnica de las 5'S.

### 8.5.1.- 5'S.

Esta metodología japonesa consiste en trasladar el “cuidado del hogar” al lugar de trabajo. La técnica de las 5'S (García Sabater, 2011) está basada en cinco palabras que comienzan por la letra S: **Seiri** (Clasificar y Descartar), **Seiton** (Ordenar), **Seiso** (Limpiar), **Seiketsu** (Estandarizar) y **Shitsuke** (Sostener).

Al ejecutar esta metodología de trabajo e implicar a todo el conjunto de los trabajadores, se debe seguir un proceso de mejora continua, es decir, que no termine.

Esto afecta, positivamente, tanto a los trabajadores con un lugar de trabajo agradable, como a la imagen global de la empresa respecto a los clientes y proveedores.

Para llevar a cabo esta técnica, no es necesario unos conocimientos teóricos, pero sí un manual de cómo implementar la herramienta proporcionado por el gerente de la empresa.

En primer lugar, para poder implementar esta herramienta en Vibra, lo primero es el conocimiento por parte de los trabajadores. Es por ello, que se utiliza tanto el correo corporativo de la empresa como reuniones previas al primer evento, para enviar y explicar la documentación formativa acerca de qué es el 5'S.

Debe quedar claro, que lo más importante de esta herramienta es que no se trata de hacer las cosas que indica y punto, sino que se debe interiorizar como parte de la cultura de la empresa.

Una vez se han comprendido las directrices principales, se desarrolla un pequeño informe de cada una de las 5'S.

- **Seiri (Clasificar y Descartar):**
  - Tirar todo tipo de elementos no necesarios antes, durante y después del cocinado.
  - Clasificar cada elemento en el lugar que ha sido designado para cada área de trabajo.



- **Seiton (Organizar y Ordenar):**
  - Tener a mano los elementos necesarios para cada zona de trabajo.
  - Todas las cosas han de tener un nombre, y todos deben conocerlo.
  
- **Seiso (Limpiar):**
  - Limpiar los utensilios y equipos al terminar de usarlos y antes de ser guardados.
  - Las zonas de trabajo (mesa, plancha, etc.) deben estar limpias y en condiciones de uso.
  - No se debe tirar nada al suelo.
  
- **Seiketsu (Estandarizar):**
  - Deben encontrarse en el *foodtruck* las instrucciones e informaciones sobre la maquinaria y los equipos.
  - Avisos o advertencias a los trabajadores y/o clientes sobre elementos que puedan ser peligrosos.
  - Instrucciones y procedimientos de trabajo especiales, en caso de eventos con una gran demanda.
  
- **Shitsuke (Sostener y Comprometer):**
  - Crear un entorno de trabajo en base a unos buenos hábitos.
  - Crecer a nivel personal y humano sobre la autodisciplina y la autosatisfacción.

## 8.6.- Sistemas de información.

Con el fin de analizar todos los datos relevantes obtenidos a lo largo de un evento, es necesario gestionarlos de una manera eficiente.

**Facturación:** Este sistema es el más utilizado por Vibra. Permite la emisión de facturas de todos los productos vendidos a lo largo de un evento mediante la técnica de control de stocks en PLUs.

Tiene un sistema de programación capaz de proporcionar los datos de facturación de la caja compatible con cuatro tipos diferentes de IVA y cuatro métodos de pago (metálico, cheque, tarjeta y cargo).



**Informe de compras y ventas:** Mediante la plantilla especializada en previsión de compras y ventas, el documento puede generar informes que indiquen: productos más vendidos, imprevistos a lo largo del evento, etc.

**Formas de pago:** El cliente puede decidir si el pago se hace en efectivo o con tarjeta mediante un TPV o lector de tarjetas de crédito/débito.





## 9. PLAN JURÍDICO-FISCAL.

Este apartado trata de describir la forma jurídica que va a tener la empresa, el régimen fiscal al cual está sometido el modelo de negocio, los trámites legales que hay que realizar para la puesta en marcha de la sociedad y las normativas que hay que seguir para su correcta implementación.

### 9.1.- Forma jurídica de la empresa.

Una de las primeras acciones que se debe hacer para afrontar una actividad empresarial es decidir cuál es la forma legal más adecuada atendiendo a las necesidades de una franquicia de un servicio de restauración móvil (*foodtruck*).

Las formas legales más comunes que puede adoptar una empresa son:

- Empresario individual (autónomo).
- Comunidad de bienes.
- Sociedades: corporativas, limitadas y autónomas.

Para ello hay que atender a diferentes factores que pueden afectar a la elección de la misma:

- Modelo de negocio (franquicia de un servicio de restauración).
- Número de socios que participan en la creación (dos socios).
- Empresa emprendedora.
- Tamaño de la empresa (PYME).
- Recursos económicos de la empresa (nivel medio).
- Posibles subvenciones a las que se pueden optar.
- Diferentes tipos de obligaciones fiscales a asumir.

En función de los criterios comentados, se pretende seleccionar la forma jurídica que mejor se adapte a las necesidades de la empresa.

En primer lugar, los socios fundadores de la empresa deben tomar la decisión de trabajar como persona jurídica, es decir, con responsabilidad limitada sobre los bienes integrados en la sociedad a constituir y, con trámites legales más complejos y costosos.



Algunas de las características de las empresas que deciden trabajar como persona jurídica son las siguientes:

- Incorporar más de un socio al negocio.
- Trabajar con proveedores que son sociedades.
- El capital social aportado es medio.
- Las operaciones o transacciones como proveedores, clientes y entidades financieras se realizan de forma más sencilla.

Dados los factores y las necesidades que rodean al movimiento del *Street food* y de restauración y, más en concreto a los *foodtrucks*, se selecciona la forma jurídica de Sociedad de Responsabilidad Limitada.

#### **9.1.1.- Sociedad de Responsabilidad limitada (S.L.).**

La Sociedad de Responsabilidad Limitada es aquella en la que el capital social está dividido en participaciones sociales, indivisibles y acumulables. Además, está integrada por las aportaciones de todos los socios, quienes no responden de forma directa sobre las deudas sociales.

Se ha elegido constituir una Sociedad de Responsabilidad Limitada por las ventajas económicas que ofrece y por la idea respecto a la creación de un negocio emprendedor para crear un servicio novedoso y diferente.

En resumen, las características principales que debe presentar una Sociedad de Responsabilidad Limitada son las siguientes:

- Sociedad de capital con carácter mercantil y personalidad jurídica propia.
- La denominación social incluye ‘Sociedad de Responsabilidad Limitada’, ‘Sociedad Limitada’, ‘S.R.L.’ o ‘S.L.’.
- La denominación social se obtiene a través del Registro Mercantil y no puede coincidir con la denominación de una sociedad existente.
- Llevar un Libro de inventarios y Cuentas anuales.
- Llevar un registro diario de las operaciones (Diario).
- Llevar un Libro de actas que recoge todos los acuerdos tomados por las Juntas Generales.
- Llevar un Libro de registro de socios donde se consta la titularidad y las participaciones sociales.
- Capital social mínimo de 3012 euros.



En definitiva, la Sociedad de Responsabilidad Limitada es una forma jurídica muy eficiente para empresas pertenecientes al sector de la restauración. Para ello, hay que tener claro que los beneficios de la misma van ligados al trabajo y el esfuerzo que las partes interesadas estén dispuestas a poner.

## 9.2.- Denominación jurídica de la empresa.

La denominación jurídica o razón social es el nombre formal de una empresa. Con este nombre se da de alta en Hacienda, se cierran los contratos y, en definitiva, se utiliza para todo tipo de formalidades.

En más del 90% de las sociedades existentes en España, la razón social o nombre jurídico es diferente al nombre comercial de la empresa, ya que, su uso difiere entre ellos.

Así como la denominación social es de carácter formal, el nombre comercial (Vibra Foodtruck) se utiliza para promocionar la empresa al público y suele adquirir un nombre ligado al producto o servicio que se vende.

Por lo tanto, se ha decidido que la razón social de la empresa se denominará: CASMAR FT S.L. Este nombre incluye las letras 'FT' provenientes de la palabra "Foodtruck" y 'S.L.' pertenecientes a la forma jurídica de la empresa, es decir, 'Sociedad Limitada'.

### 9.2.1.- Datos básicos de una sociedad.

Una vez se conoce el tipo de forma jurídica y se ha elegido la denominación social de la empresa se pueden conocer el resto de datos básicos de una sociedad:

- Denominación o razón social.
- Número de Identificación Fiscal (NIF).
- Forma jurídica.
- Anagrama comercial.
- Domicilio social.
- Domicilio fiscal.
- Porcentaje del capital social aportado por cada socio.
- Código electrónico.



### 9.3.- Aspectos legales y normativas.

Las normativas por las cuáles se rige la Sociedad de Responsabilidad Limitada CASMAR FT S.L. son las siguientes:

- Real Decreto Legislativo 1/2010: Se aprueba el texto de la Ley de Sociedades de Capital.
- Real Decreto 421/2015, de 29 de mayo: Se regulan los modelos de estatutos-tipo y de escritura pública de las Sociedades de Responsabilidad Limitada.
- Orden JUS/1840/2015: Se aprueba el modelo de escritura pública en formato estandarizado.
- Real Decreto-Ley 13/2010: Se fomenta la inversión y creación de empleo, actuando en el ámbito fiscal y laboral de forma liberalizadora.
- Ley 14/2013: Se apoya a los emprendedores y su internacionalización.

Las normativas por las cuáles se rige el movimiento del *Street food* son las siguientes:

- Reglamento (CE) N° 852/2004: Se exige una normativa sanitaria respecto a los productos alimentarios.
- Real Decreto 199/2010, de 26 de febrero: Se exige una normativa urbanística que regula el ejercicio de venta ambulante o no sedentaria.

### 9.4.- Trámites legales.

Los trámites necesarios para la puesta en marcha de la Sociedad de Responsabilidad Limitada de CASMAR FT S.L. son los siguientes:

#### **Trámites genéricos:**

- Alta en el Censo de empresarios, profesionales y retenedores (AEAT).
- Impuesto sobre Actividades Económicas.
- Alta de los socios en los regímenes de la Seguridad Social.
- Obtención de un certificado electrónico.
- Legalización del Libro Diario y del Libro de Inventarios y Cuentas Anuales.
- Legalización del Libro de actas, del Libro de registro de socios, del Libro de registro de acciones nominativas y del Libro de registro de contratos entre el socio y la sociedad.



### **Trámites según la actividad (*Street food*):**

- Solicitud de licencia de actividad de cada ayuntamiento y comunidad autónoma.
- Normativa o autorización sanitaria relativa a la higiene de los productos alimentarios.
- Seguro de responsabilidad civil.
- Carnet de manipulador de alimentos.

### **Trámites en caso de contratar trabajadores:**

- Inscripción de la empresa en la Seguridad Social.
- Afiliación de los trabajadores en la Seguridad Social.
- Alta de los trabajadores en el Régimen de la Seguridad Social.
- Alta de los contratos de trabajo en el Servicio Público de Empleo Estatal.
- Comunicación de apertura del centro de trabajo en la Conserjería de Trabajo de la comunidad autónoma correspondiente.
- Obtención del calendario laboral para la Inspección Provincial de Trabajo.

## **9.5. Capital social.**

El capital social de una empresa es la aportación que realizan cada uno de los socios, ya sea de forma monetaria o no monetaria. Éste se encuentra en el pasivo del balance de la empresa, dentro de los fondos propios de la misma.

Este capital a aportar se deberá desembolsar en el momento de constitución de la empresa y únicamente puede ser objeto de aportación social los bienes o derechos patrimoniales susceptibles de valoración económica.

El capital social que se va a aportar para el inicio de la actividad empresarial es de 24.000 euros, superando el mínimo exigido por la constitución de una Sociedad de Responsabilidad Limitada. Por lo tanto, ya que el nivel de cada socio es del 50%, cada uno de ellos va a aportar 12.000 euros.

Por otra parte, el modelo de negocio franquiciado se vende al franquiciador potencial por 40.000 euros.





## 10. PLAN DE ORGANIZACIÓN Y RR. HH.

Las exigencias de competitividad hacen que la gestión de los recursos humanos (RR. HH) sea uno de los análisis más importantes dentro de una empresa de restauración, como es Vibra.

En el plan de RR. HH, se incluyen las pautas y toda la información necesaria para los empleados de la empresa. Así, éstos son conscientes de las obligaciones de la organización y poder así, actuar en consecuencia para seguir la estrategia empresarial fijada.

### 10.1.- Análisis de los puestos de trabajo.

El análisis de los puestos de trabajo de una empresa estudia las actividades y tareas que se desarrollan por cada uno de los miembros del personal de la misma. Además, se describen las funciones vinculadas a cada puesto y los requisitos que debe cumplir cada uno de ellos.

A continuación, se describen los cuatro participantes iniciales de la empresa:

#### **Gerente (Director general):**

- Ingeniero Industrial especializado en Organización y Gestión Industrial.
- Encargado de la organización de la empresa.
- Encargado de la contabilidad de la empresa.
- Define los objetivos y estrategias de la empresa.
- Controla cada uno de los departamentos de la empresa.
- Define la política de marketing de la empresa.
- Contrata el personal de la empresa.

#### **Secretario general (Subdirector general):**

- Ingeniero Técnico con MBA (Máster en Administración de Empresas).
- Encargado del departamento de marketing y comunicación.
- Supervisa los procesos de operaciones y de servicio de la empresa.
- Supervisor del jefe y ayudante de cocina.

**Jefe de cocina (Chef):**

- Carrera de chef profesional.
- Encargado del departamento de compras.
- Experiencia en el sector de la restauración.
- Creador de productos en carta.
- Supervisor del ayudante de cocina.
- Soluciona incidencias con los clientes durante la atención al cliente.

**Ayudante de cocina (Pinche):**

- Título de manipulador de alimentos con experiencia previa en restauración.
- Atención al cliente en la venta al público (toma de pedidos).
- Comprobar la calidad de lo servido y de la satisfacción del cliente.
- Sugerir a los clientes los productos según sus preferencias.
- Ayuda al jefe de cocina en la creación de nuevos productos.
- Carácter extrovertido y con competencias de relaciones humanas.

**10.2.- Previsión futura de selección de personal.**

En cuanto a la selección de empleados, se escogerán por currículum y pasando una entrevista previa. Se valora la formación, las ambiciones que persigue y las habilidades sociales que posea, entre otras.

A continuación, se describen otros posibles participantes para incorporaciones posteriores en la empresa:

**Director administrativo y fiscal:**

- Graduado/licenciado en Económicas y/o Derecho.
- Encargado de la política fiscal y jurídica de la empresa (Declaraciones de IVA e IRPF).
- Gestión del personal.



**Director de marketing:**

- Graduado/licenciado en Marketing y Publicidad.
- Encargado del correo corporativo de la empresa.
- Encargado de las redes sociales.
- Encargado de conseguir eventos.

**10.3.- Política de formación y desarrollo.**

Las aptitudes y capacidades requeridas por Vibra de los trabajadores de su empresa, para su eficiente organización y su adecuado servicio son las siguientes:

**Gerente (Director general):**

- Poder de negociación alto.
- Resolutivo ante problemas.
- Capacidad de organización.
- Capacidad de motivación.

**Secretario general (Subdirector general):**

- Capacidad de organización y administración.
- Espíritu innovador.

**Jefe de cocina (Chef):**

- Guía de los ayudantes.
- Capacidad de motivación.
- Espíritu innovador y creador.

**Ayudante de cocina (Pinche):**

- Don de gentes.
- Responsabilidad y puntualidad.
- Profesionalidad.

#### 10.4.- Política retributiva.

La política retributiva son el conjunto de principios que muestran la filosofía de la organización de una empresa, relacionada con la remuneración de los trabajadores de la misma.

Para que esta política adquiriera un carácter estandarizado en la organización, en Vibra se deben seguir una serie de principios:

**Coherencia:** La empresa es un todo con una misión y unos valores y tiene unos sistemas de retribución generales, con el fin de establecer un equilibrio adecuado entre los objetivos específicos y estratégicos.

**Comunicación:** Todos y cada uno de los miembros de la empresa deber ser informados sobre las condiciones salariales y de forma de pago para tratar de evitar posibles interpretaciones erróneas. Si el sistema de retribución sigue unos cánones y requisitos coherentes y entendibles, no hay razón para ocultar información.

**Equidad y uniformidad:** Es razonable que puestos que requieren de una responsabilidad y trabajo similar sean retribuido de forma similar. Para ello, es necesario conseguir realizar de forma equitativa una valoración de cada uno de los puestos de trabajo.

**Competitividad:** La misión y visión de Vibra debe ser lo suficientemente atractiva como para atraer y retener a los mejores empleados. De no ser así, se pueden alcanzar situaciones no deseables como mal clima y falta de compromiso, entre otros.

El salario o sueldo base es la retribución fija que se abona al trabajador por unidad de tiempo trabajado. Éste se especifica mediante dos fuentes. O bien en el convenio colectivo aplicable o mediante el contrato de trabajo individual (como es el caso de Vibra).

Teniendo en cuenta las bases de datos salariales españolas, y con el fin de cumplir los salarios establecidos como mínimos, el salario base mensual inicial de los diferentes puestos de trabajo en Vibra son los mostrados en la tabla 10.1:

PUESTO DE TRABAJO	SALARIO BASE MENSUAL
Gerente (Director general)	1.100,00 €
Secretario general (Subdirector general)	980,00 €
Jefe de cocina (Chef)	870,00 €
Ayudante de cocina (Pinche)	655,20 €
<b>TOTAL</b>	<b>3.605,20 €</b>

Tabla 10.1. Salario base mensual (inicial) (Fuente: Elaboración propia).



El salario base mensual después de la ampliación de personal de los diferentes puestos de trabajo en Vibra es el mostrado en la tabla 10.2:

PUESTO DE TRABAJO	SALARIO BASE MENSUAL
Gerente (Director general)	1.100,00 €
Secretario general (Subdirector general)	980,00 €
Jefe de cocina (Chef)	870,00 €
Ayudante de cocina (Pinche)	655,20 €
Director administrativo y fiscal	910,00 €
Director de marketing	890,00 €
<b>TOTAL</b>	<b>5.405,20 €</b>

Tabla 10.2. Salario base mensual (posterior) (Fuente: Elaboración propia).

Una vez fijados los salarios base mensuales del personal de la empresa, se va a añadir una retribución variable dependiente del porcentaje de la facturación en los eventos realizados a lo largo de cada mes.

En primer lugar, se fija la relevancia de cada miembro dentro de la empresa (Tabla 10.3):

PUESTO DE TRABAJO	RELEVANCIA
Gerente (Director general)	100%
Secretario general (Subdirector general)	95%
Jefe de cocina (Chef)	90%
Ayudante de cocina (Pinche)	75%
Director administrativo y fiscal	65%
Director de marketing	80%

Tabla 10.3. Relevancia del personal en la empresa (Fuente: Elaboración propia).

Con la importancia de cada miembro dentro de la empresa, se fija el porcentaje máximo y mínimo adecuado a cada trabajador sobre la facturación media mensual (30.000 euros, por ejemplo).

Después, se calcula la comisión máxima y mínima a recibir al mes por cada trabajador (Tabla 10.4).

PUESTO DE TRABAJO	% SOBRE FACTURACIÓN MÁXIMO	% SOBRE FACTURACIÓN MÍNIMO	COMISIÓN MÁXIMA	COMISIÓN MÍNIMA
Gerente (Director general)	3,00%	1,00%	900,00 €	300,00 €
Secretario general (Subdirector general)	3,00%	1,00%	900,00 €	300,00 €
Jefe de cocina (Chef)	5,00%	3,00%	1.500,00 €	900,00 €
Ayudante de cocina (Pinche)	4,00%	2,00%	1.200,00 €	600,00 €
Director administrativo y fiscal	2,00%	0,50%	600,00 €	150,00 €
Director de marketing	4,00%	1,00%	1.200,00 €	300,00 €

Tabla 10.4. Comisión MAX/MIN por facturación mensual (Fuente: Elaboración propia).

Por último, en la tabla 10.5 se muestran los salarios totales máximos y mínimos de cada trabajador:

PUESTO DE TRABAJO	SALARIO BASE MENSUAL	COMISIÓN MÁXIMA	COMISIÓN MÍNIMA	SALARIO MÁXIMO	SALARIO MÍNIMO
Gerente (Director general)	1.100,00 €	900,00 €	300,00 €	2.000,00 €	1.400,00 €
Secretario general (Subdirector general)	980,00 €	900,00 €	300,00 €	1.880,00 €	1.280,00 €
Jefe de cocina (Chef)	870,00 €	1.500,00 €	900,00 €	2.370,00 €	1.770,00 €
Ayudante de cocina (Pinche)	655,20 €	1.200,00 €	600,00 €	1.855,20 €	1.255,20 €
Director administrativo y fiscal	910,00 €	600,00 €	150,00 €	1.510,00 €	1.060,00 €
Director de marketing	890,00 €	1.200,00 €	300,00 €	2.090,00 €	1.190,00 €
<b>TOTAL</b>	<b>5.405,20 €</b>	<b>6.300,00 €</b>	<b>2.550,00 €</b>	<b>11.705,20 €</b>	<b>7.955,20 €</b>

Tabla 10.5. Salario total máximo y mínimo mensual (Fuente: Elaboración propia).

## 10.5.- Pacto de socios.

Para regular las relaciones internas de los socios de la empresa y, con el fin de garantizar la resolución de conflictos, se debe confeccionar un acuerdo denominado “Pacto de Socios”.

En el anexo número 1, se muestra el documento referido anteriormente.

## 10.6.- Organigrama de la empresa.

El organigrama de la empresa es una herramienta gráfica que permite estructurar, de forma sencilla, las responsabilidades y relaciones de una empresa.

A continuación, se va a definir el tipo de organigrama de Vibra según diferentes criterios:

- Según su naturaleza (microadministrativo): pertenece a una única organización.
- Según su ámbito (general): se representa a una organización en su totalidad y las relaciones existentes dentro de la misma.
- Según su orientación (vertical): se despliegan las unidades de arriba hacia abajo.
- Según su contenido (integrativo): se representan todas las unidades administrativas de la empresa y las relaciones jerárquicas y de dependencias entre ellas.

La jerarquía y organización inicial de la empresa está formada por una primera línea, donde se encuentra el gerente o director general, una segunda línea donde se encuentra el secretario general o subdirector general, y un poco más abajo el jefe de cocina o chef y, por último, el ayudante de cocina o pinche.

El organigrama inicial de Vibra para cada franquicia es el mostrado en la figura 10.1:

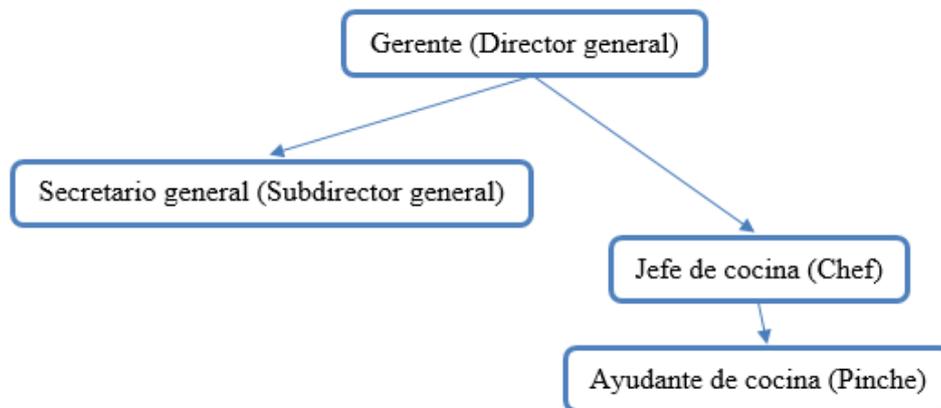


Figura 10.1. Organigrama de la empresa (inicial) (Fuente: Elaboración propia).

La jerarquía y organización posterior de la empresa está formada por una primera línea, donde se encuentra el gerente o director general, una segunda línea donde se encuentra el secretario general o subdirector general, una tercera línea donde se encuentra el director administrativo y fiscal y el director de marketing, y un poco más abajo el jefe de cocina o chef y, por último, el ayudante de cocina o pinche.

El organigrama, después de la ampliación del personal, para cada franquicia es el mostrado en la figura 10.2:

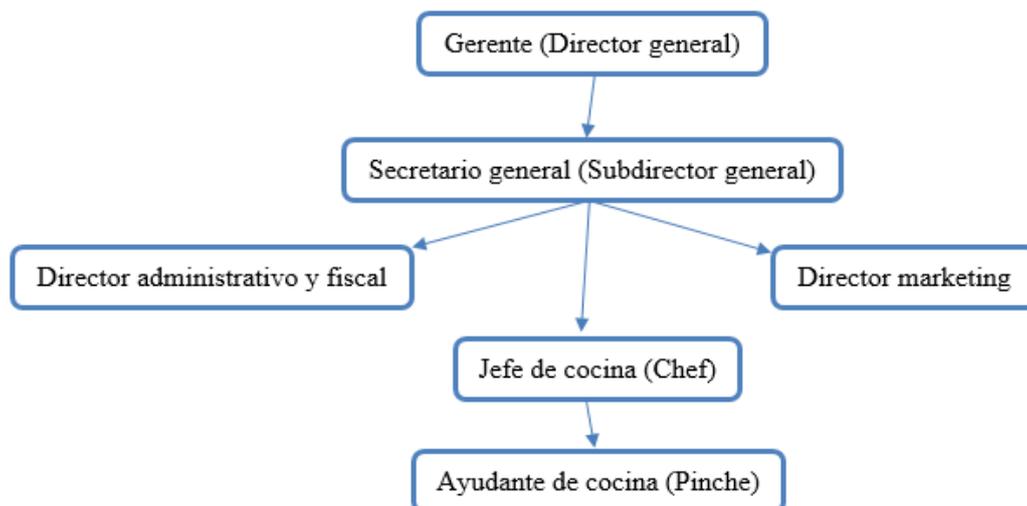


Figura 10.2. Organigrama de la empresa (posterior) (Fuente: Elaboración propia).

El organigrama general de la red de franquiciados es el mostrado en la figura 7.3:

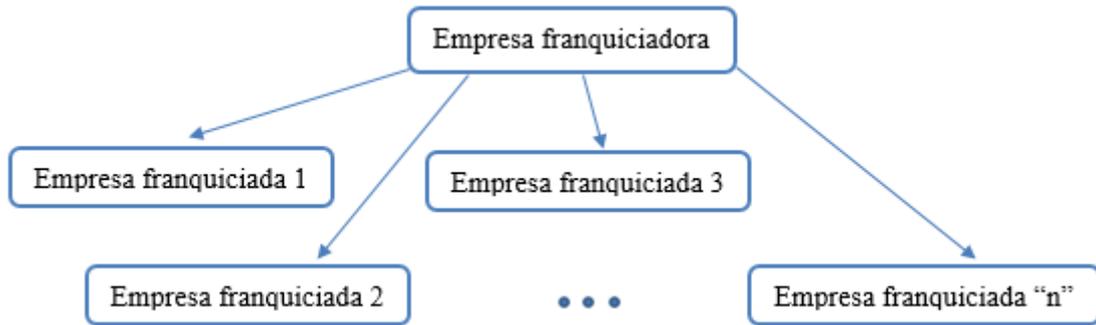


Figura 10.3. Organigrama del modelo franquiciado (Fuente: Elaboración propia).



## 11. PLAN ECONÓMICO-FINANCIERO.

El plan económico-financiero es el documento del plan de empresa que recoge toda la información relativa a la situación patrimonial, económica y financiera de Vibra con el fin de determinar su viabilidad.

En todas las tablas que se presentan en los siguientes apartados, las celdas coloreadas de naranja muestran los valores modificables para el cálculo del resto de parámetros.

### 11.1.- Inversiones.

La inversión inicial incluye todos los elementos necesarios para la puesta en marcha de la empresa.

Para la central franquiciadora se incluyen, principalmente, los elementos materiales (maquinaria, equipos, accesorios, etc.), de imagen corporativa y marketing, licencias, permisos y honorarios.

En la tabla 11.1, se muestran las inversiones, durante los primeros cinco años de actividad empresarial.

INVERSIONES	INICIO ACTIVIDAD	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	VIDA ÚTIL	(%) Amort
ACTIVO NO CORRIENTE (A)								
Gastos estructurales	13.500,00 €		1.000,00 €	1.000,00 €	1.000,00 €	500,00 €	8	13%
Maquinaria y equipos	1.800,00 €		500,00 €		500,00 €		5	20%
Accesorios y utensilios	400,00 €			500,00 €		300,00 €	2	50%
Imagen corporativa y marketing	2.200,00 €		1.000,00 €	500,00 €	500,00 €	500,00 €	10	10%
Licencias y permisos	800,00 €		400,00 €	200,00 €	100,00 €	100,00 €	20	5%
Honorarios	1.300,00 €		1.500,00 €	1.500,00 €	1.500,00 €	1.500,00 €	10	10%
TOTAL NO CORRIENTE	20.000,00 €	- €	4.400,00 €	3.700,00 €	3.600,00 €	2.900,00 €		
ACTIVO CORRIENTE (B)								
Existencias iniciales	3.000,00 €							
Tesorería (Caja)	1.000,00 €							
TOTAL CORRIENTE	4.000,00 €							
TOTAL INVERSIÓN (A + B)	24.000,00 €	- €	4.400,00 €	3.700,00 €	3.600,00 €	2.900,00 €		

Tabla 11.1. Inversiones (Fuente: Elaboración propia).

La inversión inicial necesaria para poner en marcha la actividad empresarial de Vibra se detalla en el presupuesto del presente trabajo.

Los cálculos intermedios para las inversiones de los primeros cinco años de actividad son los mostrados en la tabla 11.2.

TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	INICIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Gastos estructurales	13.500,00 €	13.500,00 €	14.500,00 €	15.500,00 €	16.500,00 €	17.000,00 €
Maquinaria y equipos	1.800,00 €	1.800,00 €	2.300,00 €	2.300,00 €	2.800,00 €	2.800,00 €
Accesorios y utensilios	400,00 €	400,00 €	400,00 €	900,00 €	900,00 €	1.200,00 €
Imagen corporativa y marketing	2.200,00 €	2.200,00 €	3.200,00 €	3.700,00 €	4.200,00 €	4.700,00 €
Licencias y permisos	800,00 €	800,00 €	1.200,00 €	1.400,00 €	1.500,00 €	1.600,00 €
Honorarios	1.300,00 €	1.300,00 €	2.800,00 €	4.300,00 €	5.800,00 €	7.300,00 €
<b>TOTAL</b>	<b>20.000,00 €</b>	<b>20.000,00 €</b>	<b>24.400,00 €</b>	<b>28.100,00 €</b>	<b>31.700,00 €</b>	<b>34.600,00 €</b>
DOTACIÓN AMORTIZACIONES	INICIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Gastos estructurales	- €	1.687,50 €	1.812,50 €	1.937,50 €	2.062,50 €	2.125,00 €
Maquinaria y equipos	- €	360,00 €	460,00 €	460,00 €	560,00 €	560,00 €
Accesorios y utensilios	- €	200,00 €	200,00 €	450,00 €	450,00 €	600,00 €
Imagen corporativa y marketing	- €	220,00 €	320,00 €	370,00 €	420,00 €	470,00 €
Licencias y permisos	- €	40,00 €	60,00 €	70,00 €	75,00 €	80,00 €
Honorarios	- €	130,00 €	280,00 €	430,00 €	580,00 €	730,00 €
<b>TOTAL</b>	<b>- €</b>	<b>2.637,50 €</b>	<b>3.132,50 €</b>	<b>3.717,50 €</b>	<b>4.147,50 €</b>	<b>4.565,00 €</b>
AMORTIZACIÓN ACUMULADA	INICIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Gastos estructurales	- €	1.687,50 €	3.500,00 €	5.437,50 €	7.500,00 €	9.625,00 €
Maquinaria y equipos	- €	360,00 €	820,00 €	1.280,00 €	1.840,00 €	2.400,00 €
Accesorios y utensilios	- €	200,00 €	400,00 €	850,00 €	1.300,00 €	1.900,00 €
Imagen corporativa y marketing	- €	220,00 €	540,00 €	910,00 €	1.330,00 €	1.800,00 €
Licencias y permisos	- €	40,00 €	100,00 €	170,00 €	245,00 €	325,00 €
Honorarios	- €	130,00 €	410,00 €	840,00 €	1.420,00 €	2.150,00 €
<b>TOTAL</b>	<b>- €</b>	<b>2.637,50 €</b>	<b>5.770,00 €</b>	<b>9.487,50 €</b>	<b>13.635,00 €</b>	<b>18.200,00 €</b>

**Tabla 11.2. Cálculos intermedios para las inversiones (Fuente: Elaboración propia).**

## 11.2.- Plan de financiación.

En cuanto a la obtención de los fondos necesarios para cubrir la inversión inicial, para la puesta en marcha del negocio, se ha considerado únicamente la aportación del capital social propio de los socios de la empresa.

Así pues, no es necesario cubrir los fondos mediante fuentes externas de financiación (entidades bancarias, inversores, etc.) puesto que, no es rentable los intereses generados por la misma, para el modelo de negocio desarrollado.

Por lo tanto, cada uno de los socios fundadores de la empresa franquiciadora aporta el 50% (12.000 euros) de la inversión inicial total de 24.000 euros. Es posible que algunas empresas franquiciadas se vean en la tesitura de hacer uso de fuentes de financiación externas para el desembolso del canon de entrada de 40.000 euros.



### 11.3.- Análisis de los productos.

Para el modelo de negocio de Vibra se han identificado dos tipos de productos: eventos (públicos y privados) y el modelo franquiciado.

Para los eventos públicos y privados se estima un número medio de eventos al año con una facturación media por evento.

En cambio, para la empresa franquiciadora se incluye, únicamente, el número de franquiciados conseguidos asociados a un canon de entrada de 40.000 euros. En este caso, supone una gran ventaja tener definidos por la central los aspectos a definir a la hora de abrir el negocio.

En la tabla 11.3, se muestran las ventas/ingresos de los dos tipos de productos, durante los primeros cinco años de actividad empresarial.

VENTAS / INGRESOS		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
EVENTOS PÚBLICOS Y PRIVADOS	Nº de eventos	40	45	48	50	55
	Facturación/evento	7.000,00 €	7.000,00 €	7.000,00 €	7.000,00 €	7.000,00 €
	Facturación total	280.000,00	315.000,00	336.000,00	350.000,00	385.000,00
MODELO FRANQUICIADO	Nº de franquiciados	1	2	3	3	5
	Canon de entrada	40.000,00 €	40.000,00 €	40.000,00 €	40.000,00 €	40.000,00 €
	Facturación total	40.000,00 €	80.000,00 €	120.000,00 €	120.000,00 €	200.000,00 €
TOTAL INGRESOS		320.000,00 €	395.000,00 €	456.000,00 €	470.000,00 €	585.000,00 €
Periodo medio de cobro (días)		10				
Crédito a clientes		8.767,12	10.821,92	12.493,15	12.876,71	16.027,40

Tabla 11.3. Ventas/ingresos de los productos (Fuente: Elaboración propia).

En la tabla 11.4, se muestran las compras/suministros de los dos tipos de productos, durante los primeros cinco años de actividad empresarial.

COMPRAS /SUMINISTROS		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
EVENTOS PÚBLICOS Y PRIVADOS	Nº de eventos	40	45	48	50	55
	Compras/evento	3.000,00 €	3.000,00 €	3.000,00 €	3.000,00 €	3.000,00 €
	Compras total	120.000,00 €	135.000,00 €	144.000,00 €	150.000,00 €	165.000,00 €
MODELO FRANQUICIADO	Nº de franquiciados	1	2	3	3	5
	Compras/franquicia	24.000,00 €	24.000,00 €	24.000,00 €	24.000,00 €	24.000,00 €
	Compras total	24.000,00 €	48.000,00 €	72.000,00 €	72.000,00 €	120.000,00 €
TOTAL COSTES		144.000,00 €	183.000,00 €	216.000,00 €	222.000,00 €	285.000,00 €
Crédito de proveedores (días)		7				
Crédito de proveedores		2.761,64	3.509,59	4.142,47	4.257,53	5.465,75

Tabla 11.4. Compras/suministros de los productos (Fuente: Elaboración propia).

En la tabla 11.5, se muestra la valoración de existencias de los dos tipos de productos, durante los primeros cinco años de actividad empresarial.

VALORACIÓN DE EXISTENCIAS		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
EVENTOS PÚBLICOS Y PRIVADOS	Nº de eventos	40	45	48	50	55
	Existencias/evento	62,50 €	62,50 €	62,50 €	62,50 €	62,50 €
	Valor total	2.500,00 €	2.812,50 €	3.000,00 €	3.125,00 €	3.437,50 €
MODELO FRANQUICIADO	Nº de franquiciados	1	2	3	3	5
	Existencias/franquicia	- €	- €	- €	- €	- €
	Valor total	- €	- €	- €	- €	- €
TOTAL EN EXISTENCIAS		2.500,00 €	2.812,50 €	3.000,00 €	3.125,00 €	3.437,50 €

**Tabla 11.5. Valoración de existencias de los productos (Fuente: Elaboración propia).**

En la tabla 11.6, se muestra la variación de existencias de los dos tipos de productos, durante los primeros cinco años de actividad empresarial.

VARIACIÓN DE EXISTENCIAS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
EVENTOS PÚBLICOS Y PRIVADOS	- 500,00 €	312,50 €	187,50 €	125,00 €	312,50 €
MODELO FRANQUICIADO	- €	- €	- €	- €	- €
TOTAL	- 500,00 €	312,50 €	187,50 €	125,00 €	312,50 €

**Tabla 11.6. Variación de existencias de los productos (Fuente: Elaboración propia).**

## 11.4.- Análisis de los gastos.

Para el modelo de negocio de Vibra se han identificado tres bloques de gastos (personal, alquiler y otros).

Para los gastos de personal se estima un salario medio mensual, el número de empleados en cada año y el porcentaje de costes de la Seguridad Social.

Para los gastos de alquiler, se calcula el coste mensual de almacenamiento del *foodtruck*.

En el bloque de otros gastos se incluyen: cánones, *packaging*, accesorios y utensilios de cocina, limpieza, seguros (responsabilidad civil y coche), desplazamientos a los eventos, hospedajes, dietas y otros imprevistos.



En la tabla 11.7, se muestran los gastos de los tres bloques, durante los primeros cinco años de actividad empresarial.

PERSONAL	DATOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Salario medio mensual	1.600,00 €	76.800,00 €	97.929,60 €	118.690,68 €	119.877,58 €	121.076,36 €
Incremento salarial anual	1,00%					
Nº de empleados año 1	4					
Nº de empleados año 2	5					
Nº de empleados año 3	6					
Nº de empleados año 4	6					
Nº de empleados año 5	6					
% coste Seguridad Social	2,75%	2.112,00 €	2.693,06 €	3.263,99 €	3.296,63 €	3.329,60 €
Total gastos de personal		78.912,00 €	100.622,66 €	121.954,67 €	123.174,22 €	124.405,96 €
ALQUILER	DATOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Alquiler mensual	40,00 €	480,00 €	475,20 €	470,45 €	465,74 €	461,09 €
Subida anual prevista en %	-1,00%					
OTROS GASTOS	DATOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Cánones	3.000,00 €	36.000,00 €	36.360,00 €	36.723,60 €	37.090,84 €	37.461,74 €
Packaging	150,00 €	1.800,00 €	1.818,00 €	1.836,18 €	1.854,54 €	1.873,09 €
Accesorios	20,00 €	240,00 €	242,40 €	244,82 €	247,27 €	249,74 €
Limpieza	20,00 €	240,00 €	242,40 €	244,82 €	247,27 €	249,74 €
Seguros	50,00 €	600,00 €	606,00 €	612,06 €	618,18 €	624,36 €
Desplazamientos	200,00 €	2.400,00 €	2.424,00 €	2.448,24 €	2.472,72 €	2.497,45 €
Hospedajes	250,00 €	3.000,00 €	3.030,00 €	3.060,30 €	3.090,90 €	3.121,81 €
Dietas	100,00 €	1.200,00 €	1.212,00 €	1.224,12 €	1.236,36 €	1.248,72 €
Otros	100,00 €	1.200,00 €	1.212,00 €	1.224,12 €	1.236,36 €	1.248,72 €
Subida media anual en %	1,00%					
TOTAL OTROS GASTOS		46.680,00 €	47.146,80 €	47.618,27 €	48.094,45 €	48.575,40 €
TOTAL GASTOS		126.072,00 €	148.244,66 €	170.043,38 €	171.734,41 €	173.442,44 €

Tabla 11.7. Gastos (Fuente: Elaboración propia).

## 11.5.- Cuentas anuales.

Las cuentas anuales, o también llamados estados financieros, son la documentación que cada empresa debe generar para cumplir con la legislación (Vivas, 2015).

Las cuentas que se van a analizar en el presente trabajos son: la Cuenta de Resultados (Cuenta de Pérdidas y Ganancias), el Balance y la Tesorería.

### 11.5.1.- Cuenta de Resultados.

La Cuenta de Resultados muestra el resultado de cada año mediante la diferencia de ingresos y gastos.

En la tabla 11.8, se muestra la Cuenta de Resultados, durante los primeros cinco años de actividad empresarial.

CUENTA DE RESULTADOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas	320.000,00 €	395.000,00 €	456.000,00 €	470.000,00 €	585.000,00 €
Aprovisionamiento	144.000,00 €	183.000,00 €	216.000,00 €	222.000,00 €	285.000,00 €
Variación de existencias	500,00 €	- 312,50 €	- 187,50 €	- 125,00 €	- 312,50 €
<b>MARGEN</b>	<b>176.500,00 €</b>	<b>211.687,50 €</b>	<b>239.812,50 €</b>	<b>247.875,00 €</b>	<b>299.687,50 €</b>
Gastos de personal	78.912,00 €	100.622,66 €	121.954,67 €	123.174,22 €	124.405,96 €
Alquileres	480,00 €	475,20 €	470,45 €	465,74 €	461,09 €
Otros gastos	46.680,00 €	47.146,80 €	47.618,27 €	48.094,45 €	48.575,40 €
<b>EBITDA</b>	<b>50.428,00 €</b>	<b>63.442,84 €</b>	<b>69.769,12 €</b>	<b>76.140,59 €</b>	<b>126.245,06 €</b>
Amortizaciones	2.637,50 €	3.132,50 €	3.717,50 €	4.147,50 €	4.565,00 €
<b>EBIT</b>	<b>47.790,50 €</b>	<b>60.310,34 €</b>	<b>66.051,62 €</b>	<b>71.993,09 €</b>	<b>121.680,06 €</b>
Gastos financieros	- €	- €	- €	- €	- €
<b>BAI</b>	<b>47.790,50 €</b>	<b>60.310,34 €</b>	<b>66.051,62 €</b>	<b>71.993,09 €</b>	<b>121.680,06 €</b>
Impuesto de Sociedades (20%)	9.558,10 €	12.062,07 €	13.210,32 €	14.398,62 €	24.336,01 €
<b>RESULTADO</b>	<b>38.232,40 €</b>	<b>48.248,27 €</b>	<b>52.841,29 €</b>	<b>57.594,47 €</b>	<b>97.344,05 €</b>

Tabla 11.8. Cuenta de Resultados (Fuente: Elaboración propia).

En la tabla 11.9, se muestra la distribución de beneficios, durante los primeros cinco años de actividad empresarial.

DISTRIBUCIÓN DE BENEFICIOS					
<b>DIVIDENDO (20%)</b>	7.646,48 €	9.649,65 €	10.568,26 €	11.518,89 €	19.468,81 €
<b>RESERVAS (80%)</b>	30.585,92 €	38.598,62 €	42.273,03 €	46.075,58 €	77.875,24 €

Tabla 11.9. Distribución de beneficios (Fuente: Elaboración propia).

### 11.5.2.- Tesorería.

La Tesorería muestra el resultado de cada año mediante la diferencia del saldo final e inicial.

En la tabla 11.10, se muestra la Tesorería, durante los primeros cinco años de actividad empresarial.

TESORERÍA AL FINAL DE CADA AÑO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>SALDO INICIAL</b>	1.000,00 €	28.717,94 €	64.429,71 €	105.494,38 €	151.723,97 €
+ Beneficio	38.232,40 €	48.248,27 €	52.841,29 €	57.594,47 €	97.344,05 €
+ Amortizaciones	2.637,50 €	3.132,50 €	3.717,50 €	4.147,50 €	4.565,00 €
+ Prestamos obtenidos	- €	- €	- €	- €	- €
+ Ampliaciones de capital	- €	- €	- €	- €	- €
+ Crédito de proveedores	2.761,64 €	747,95 €	632,88 €	115,07 €	1.208,22 €
- Crédito a clientes	8.767,12 €	2.054,79 €	1.671,23 €	383,56 €	3.150,68 €
- Dividendos	7.646,48 €	9.649,65 €	10.568,26 €	11.518,89 €	19.468,81 €
- Devoluciones de préstamos	- €	- €	- €	- €	- €
- Inversiones	- €	4.400,00 €	3.700,00 €	3.600,00 €	2.900,00 €
- Existencias	- 500,00 €	312,50 €	187,50 €	125,00 €	312,50 €
<b>SALDO FINAL</b>	<b>28.717,94 €</b>	<b>64.429,71 €</b>	<b>105.494,38 €</b>	<b>151.723,97 €</b>	<b>229.009,24 €</b>

Tabla 11.10. Tesorería (Fuente: Elaboración propia).



### 11.5.3.- Balance.

El Balance refleja el estado patrimonial de una empresa u organización en un momento dado (Vivas, 2015).

En la tabla 11.11, se muestra el Balance, durante los primeros cinco años de actividad empresarial.

BALANCE PREVISIONAL	INICIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>ACTIVO</b>						
Inmovilizado	20.000,00 €	20.000,00 €	24.400,00 €	28.100,00 €	31.700,00 €	34.600,00 €
Amortizaciones	- €	2.637,50 €	5.770,00 €	9.487,50 €	13.635,00 €	18.200,00 €
<b>TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>20.000,00 €</b>	<b>17.362,50 €</b>	<b>18.630,00 €</b>	<b>18.612,50 €</b>	<b>18.065,00 €</b>	<b>16.400,00 €</b>
Existencias	3.000,00 €	2.500,00 €	2.812,50 €	3.000,00 €	3.125,00 €	3.437,50 €
Clientes	- €	8.767,12 €	10.821,92 €	12.493,15 €	12.876,71 €	16.027,40 €
Tesorería	1.000,00 €	28.717,94 €	64.429,71 €	105.494,38 €	151.723,97 €	229.009,24 €
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>4.000,00 €</b>	<b>39.985,06 €</b>	<b>78.064,12 €</b>	<b>120.987,53 €</b>	<b>167.725,68 €</b>	<b>248.474,14 €</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>24.000,00 €</b>	<b>57.347,56 €</b>	<b>96.694,12 €</b>	<b>139.600,03 €</b>	<b>185.790,68 €</b>	<b>264.874,14 €</b>
<b>PASIVO</b>						
Recursos propios	24.000,00 €	24.000,00 €	24.000,00 €	24.000,00 €	24.000,00 €	24.000,00 €
Reservas		30.585,92 €	69.184,54 €	111.457,57 €	157.533,15 €	235.408,39 €
Resultados negativos		- €	- €	- €	- €	- €
Prestamos	- €	- €	- €	- €	- €	- €
<b>TOTAL NO CORRIENTE</b>	<b>24.000,00 €</b>	<b>54.585,92 €</b>	<b>93.184,54 €</b>	<b>135.457,57 €</b>	<b>181.533,15 €</b>	<b>259.408,39 €</b>
Proveedores		2.761,64 €	3.509,59 €	4.142,47 €	4.257,53 €	5.465,75 €
Tesorería negativa		- €	- €	- €	- €	- €
<b>TOTAL CORRIENTE</b>	<b>- €</b>	<b>2.761,64 €</b>	<b>3.509,59 €</b>	<b>4.142,47 €</b>	<b>4.257,53 €</b>	<b>5.465,75 €</b>
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>24.000,00 €</b>	<b>57.347,56 €</b>	<b>96.694,12 €</b>	<b>139.600,03 €</b>	<b>185.790,68 €</b>	<b>264.874,14 €</b>

Tabla 11.11. Balance (Fuente: Elaboración propia).

En la tabla 11.12, se muestra el análisis del Balance, durante los primeros cinco años de actividad empresarial.

ANÁLISIS DEL BALANCE	INICIAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	LÍMITES
Fondo de maniobra	4.000,00 €	37.223,42 €	74.554,54 €	116.845,07 €	163.468,15 €	243.008,39 €	> 0
Tesorería	1.000,00 €	28.717,94 €	64.429,71 €	105.494,38 €	151.723,97 €	229.009,24 €	> 0
Ratio de Tesorería		13,57	21,44	28,48	38,66	44,83	> 0,5
Ratio de Liquidez		14,48	22,24	29,21	39,40	45,46	> 1,5
Ratio de Endeudamiento		0,05	0,04	0,03	0,02	0,02	< 0,6

Tabla 11.12. Análisis del Balance (Fuente: Elaboración propia).

### 11.6.- Análisis de la rentabilidad.

En la tabla 11.13, se muestra el punto de equilibrio para analizar la rentabilidad, durante los primeros cinco años de actividad empresarial.



PUNTO DE EQUILIBRIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	LÍMITES
Ventas (V)	320.000,00 €	395.000,00 €	456.000,00 €	470.000,00 €	585.000,00 €	
Coste variables (C)	143.500,00 €	183.312,50 €	216.187,50 €	222.125,00 €	285.312,50 €	
Margen (M)	176.500,00 €	211.687,50 €	239.812,50 €	247.875,00 €	299.687,50 €	> CF
% Margen/ventas	55%	54%	53%	53%	51%	
Costes fijos (CF)	126.072,00 €	148.244,66 €	170.043,38 €	171.734,41 €	173.442,44 €	< M
Umbral Rentabilidad	228.572,46 €	276.618,33 €	323.335,04 €	325.628,53 €	338.565,43 €	< V

Tabla 11.13. Análisis de rentabilidad (pto. de equilibrio) (Fuente: Elaboración propia).

En la tabla 11.14, se muestra la rentabilidad económica y financiera, durante los primeros cinco años de actividad empresarial.

RENTABILIDAD	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	LÍMITES
<b>Económica</b>						
Rotación	5,58	4,09	3,27	2,53	2,21	> 0
Margen	0,15	0,15	0,14	0,15	0,21	> 0
<b>Financiera</b>						
Apalancamiento	1,05	1,04	1,03	1,02	1,02	≥ 1
Efecto fiscal	0,80	0,80	0,80	0,80	0,80	
ROE	0,70	0,52	0,39	0,32	0,38	> 0
ROE en %	70,04%	51,78%	39,01%	31,73%	37,53%	> 0

Tabla 11.14. Análisis rentabilidad económico-financiera (Fuente: Elaboración propia)



## 12. ANÁLISIS DE RIESGOS.

Es necesario realizar una adecuada gestión de riesgos para conocer las principales vulnerabilidades de los activos de información y cuáles son las amenazas que podrían explotarse (Gutiérrez, 2012).

En la medida que la franquicia de Vibra tenga clara esta identificación de riesgos, podrá establecer las medidas preventivas y correctivas viables para garantizar mayores niveles de información.

Existen numerosas metodologías para la gestión de riesgos, pero se ha decidido implementar en el modelo franquiciado de negocio de Vibra, el Plan de Contingencias.

### 12.1.- Plan de Contingencias.

El Plan de Contingencias es el conjunto de normativas y procedimientos basados en el análisis de riesgos que permite, a la empresa encargada de la ejecución de un proyecto, actuar antes, durante y después de una causa de manera rápida y efectiva (Fernández, 2014).

El Plan de Contingencias se elabora partiendo de cada uno de los departamentos por los que se desglosa la empresa de Vibra.

Dentro de cada departamento, se analizan las causas adversas que pueden darse y, a continuación, para cada una de estas causas se elabora un plan de acción, teniendo en cuenta las herramientas de control necesarias.

En la tabla 12.1, se muestra el Plan de Contingencias elaborado por Vibra para actuar sobre la ocurrencia de efectos adversos y/o situaciones no previsibles.

DEPARTAMENTO	CAUSAS	HERRAMIENTAS DE CONTROL	PLAN DE ACCIÓN
Marketing	Cambios en los hábitos del consumidor	Control de mercados	Flexibilidad y adaptación en el producto y servicio ofertado
	Nuevos competidores	Cálculo del número de participantes por evento	Análisis de la competencia
	Campaña de comunicación ineficiente	Control del número de seguidores en las redes sociales	Generación de contenido atractivo a los seguidores
Financiero	Reducción del beneficio unitario del producto	Control del coste de las materias primas	Búsqueda de nuevos proveedores para negociar el precio de las materias primas
	Incremento de los costes previsionados	Cálculo del coste medio por unidad de cada producto	Búsqueda de nuevos proveedores para negociar el precio de las materias primas
	Impago a proveedores por falta de liquidez	Control de las cuentas de pagos y cobros	Negociación de los plazos de pago
Comercial y Administrativo	Disminución de las ventas	Control de la facturación por cada evento	Aumento del número de eventos, ampliando la zona de actuación geográfica
	Disminución del número de eventos	Control de la tasa de participación en eventos	Aumento del número de eventos, ampliando la zona de actuación geográfica
	Disminución de la cuota de mercado	Control del porcentaje de cuota de mercado en cada evento	Realizar acciones de marketing y comunicación para potenciar la relación con el cliente
Compras	Mal estado de los alimentos	Control de la cadena de frío de los alimentos	Criterios de selección de productos cumpliendo la normativa sanitaria
	Aumentos inesperados de la demanda	Control exhaustivo de la previsión de la demanda	Contactar con proveedores de la zona de actuación de cada evento
Recursos Humanos	Baja del personal	Control del canal de comunicación interno de la empresa	Contactar con empresas de trabajo temporal para determinadas ocasiones
Producción	Aumento del tiempo de elaboración de las hamburguesas	Control del tiempo medio de preparación de una hamburguesa	Estandarizar el proceso de producción para la elaboración de las hamburguesas
	Avería en los equipos y maquinaria del foodtruck	Cuidado y mantenimiento de los equipos de cocina	Revisar antes y después de cada evento el estado de los equipos y la maquinaria

Tabla 12.1. Plan de Contingencias (Fuente: Elaboración propia).



## 13. CONCLUSIONES Y DESARROLLOS FUTUROS.

El desarrollo del plan de empresa realizado en el presente proyecto permite obtener una conclusión favorable respecto a la viabilidad de la empresa: Vibra Foodtruck.

Este plan de viabilidad asienta las bases del nuevo negocio sobre los pilares de la diferenciación y la originalidad de la empresa.

Por lo tanto, se puede concluir que, a pesar de la estricta legislación que rodea el movimiento *Street food*, es posible apostar por este modelo de negocio y lograr unos resultados adecuados, siempre y cuando se sigan las directrices de forma realista, coherente y estructurada.

### 13.1.- Conclusiones.

De forma más específica, algunas de las conclusiones extraídas del Trabajo Final de Máster han sido:

- La satisfacción de formar parte del proyecto de creación de una empresa y poder analizar cada uno de los apartados necesarios para la implantación del mismo.
- El aumento de los conocimientos y técnicas relacionadas con la organización y gestión industrial gracias al desarrollo del presente plan de empresa.
- La importancia de realizar un análisis previo de mercado para conocer el comportamiento del sector, la competencia y el cliente.
- La importancia de llevar a cabo una adecuada política de marketing y comunicación para poder dar a conocer la empresa y transmitir al cliente el atractivo y la diferenciación de Vibra.
- La concienciación sobre la estricta legislación y normativa (sanitaria, urbanística, fiscal y de transporte) aplicable a los *foodtrucks*.
- La importancia de establecer relaciones estrechas con los proveedores para poder ajustar los precios y así, poder sacar un adecuado beneficio unitario.
- La capacidad de elegir la forma jurídica que mejor se adapte a las características y condiciones del modelo franquiciado de negocio propuesto.
- La capacidad de analizar los resultados obtenidos en el plan económico-financiero y poder determinar la viabilidad y la rentabilidad del modelo de negocio propuesto.



### 13.2.- Desarrollos futuros.

El movimiento del *Street food* está llamado a convertirse en uno de los fenómenos sociales y gastronómicos del siglo XXI. En el presente trabajo se ha desarrollado un plan de empresa sólido que sirve de base para la creación del modelo franquiciado de Vibra.

Este proyecto pretende ser un inicio del que partir para la elaboración de una empresa sólida y robusta que abarque todos los conceptos y parámetros descritos en el mismo.

Es por ello, por lo que se resumen algunas posibles mejoras a realizar en un futuro para desarrollar un modelo de negocio más robusto:

- Analizar, de forma más exhaustiva, los nuevos *foodtrucks* de la competencia que vayan haciendo aparición en las zonas de actuación de Vibra.
- Realizar una previsión de ventas más realista, una vez se empiezan a obtener los datos exactos de ingresos y gastos.
- Investigar, más en profundidad, sobre las condiciones necesarias para obtener subvenciones, por parte del Estado, a jóvenes emprendedores.
- Localizar más ubicaciones para el almacenamiento y el mantenimiento del *foodtruck* para las empresas franquiciadas que se muevan por diferentes zonas de actuación que la empresa franquiciadora.
- Crear una herramienta de gestión de stocks para planificar, de forma más minuciosa, los inventarios y la previsión de la demanda.
- Ampliar la plantilla de trabajo y los departamentos, a medida que las exigencias externas e internas de Vibra vayan aumentando.



## 14. BIBLIOGRAFÍA.

**Arimany, L. (2011).** *La Cadena de Valor*. Estrategia empresarial. Recuperado de:

<http://www.luisarimany.com/la-cadena-de-valor/>

**Díaz, A. (2011).** *Desarrollo profesional. Emprendedores*. Universia. Recuperado de:

<http://desarrollo-profesional.universia.es/emprendedores/>

**El Kiosko (2014).** *El Kiosko*. Gastrobar & Terraza. Galería. Recuperado de:

<http://www.elkiosko.es/#galeria>

**Fernández, L. (2014).** *Plan de contingencia*. Seguridad, Infraestructura y Calidad de Servicio. IESTP de la Constitución – CAPECO. 30 de junio de 2014. Versión 3.

**Foodtruckya (2014).** *Cervezas La Virgen*. Bocadillos, perritos, cerveza artesana. Galería de imágenes de Cervezas La Virgen. Recuperado de:

<http://www.foodtruckya.com/foodtrucks/62/CERVEZAS>

**Foodtruckya (2015).** *La Regional*. Bocadillos en edición limitada. Galería de imágenes de La Regional. Recuperado de:

<http://www.foodtruckya.com/foodtrucks/369/La>

**Funds Society (2015).** *La cocina española de Lizarran llega a Miami en Food Truck para luego abrir 50 restaurantes en Estados Unidos*. Investment Management Information as & when required. Miami. 16 de noviembre de 2015. Recuperado de:

<http://www.fundssociety.com/es/estilo/la-cocina-espanola-de-lizarran-llega-a-miami-en-food-truck-para-luego-abrir-50-restaurantes>

**García Sabater, J.P. (2015).** *Las 5 S's*. Procesos y personas. Apuntes de Ampliación de Dirección de Operaciones (ADO). Máster Universitario en Ingeniería Industrial (MUII). ROGLE (Reengineering Operations Groupwork Logistics Excellence). Universidad Politécnica de Valencia (UPV).



**Gutiérrez, A. (2012).** *¿Qué es y por qué hacer un Análisis de Riesgos?* We Live Security. 16 de agosto de 2012. Recuperado de:

<http://www.welivesecurity.com/la-es/2012/08/16/en-que-consiste-analisis-riesgos/>

**Hernández, J.C.; Vizán, A. (2013).** *Lean Manufacturing. Conceptos, técnicas e implantación.* ISBN: 978-84-15061-40-3. Fundación EOI. Madrid, 2013. Gobierno de España. Ministerio de Industria, Energía y Turismo. Recuperado de:

[http://api.eoi.es/api\\_v1\\_dev.php/fedora/asset/eoi:80094/EOI\\_LeanManufacturing\\_2013.pdf](http://api.eoi.es/api_v1_dev.php/fedora/asset/eoi:80094/EOI_LeanManufacturing_2013.pdf)

**Osterwalder, A.; Pigneur, Y. (2011).** *Generación de Modelos de Negocios.* Editorial Deusto. Recuperado de:

[http://www.seescyt.gov.do/baseconocimiento/PRESENTACIONES%20TALLER%20DE%20EMPREDURISMO/Generacion\\_de\\_Modelos\\_de\\_Negocios.pdf](http://www.seescyt.gov.do/baseconocimiento/PRESENTACIONES%20TALLER%20DE%20EMPREDURISMO/Generacion_de_Modelos_de_Negocios.pdf)

**Parada, P. (2013).** *Análisis PESTEL, una herramienta de estrategia empresarial de estudio del entorno.* 25'5. 10 enero 2013. Recuperado de:

<http://www.pascualparada.com/analisis-pestel-una-herramienta-de-estudio-del-entorno/>

**Pérez, A. (2015).** *Food trucks, la historia de los camiones de comidas.* Empresas. Diego Coquillat. Tecnología e Innovación para Restaurantes. 20 de octubre de 2015.

**Porter, M. (2008).** *Las 5 fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia.* Harvard Business Review. América Latina. Enero 2008. Reimpresión R0801 E-E.

**Promove Consultoria E Formación SLNE (2012).** *Cómo elaborar el análisis DAFO.* Cuadernos Prácticos. Gestión Empresarial. Santiago de Compostela, Edición CEEI GALICIA, S.A. 2012. Recuperado de:

[http://www.ferrol.es:8080/activateenelcentro/fotos/biblioteca/CPX\\_ComoelaborarAnalisisDAFO\\_cas.pdf](http://www.ferrol.es:8080/activateenelcentro/fotos/biblioteca/CPX_ComoelaborarAnalisisDAFO_cas.pdf)

**T4 Franquicias (2013).** *Los 5 pasos para franquiciar una empresa.* T4 Fraquicias. Consultora para el crecimiento empresarial. Recuperado de:

<http://www.t4franquicias.com/informacion/los-5-pasos-para-franquiciar-una-empresa/>

**Vivas, G. (2015).** *Las cuentas anuales.* Unidad 3. Apuntes de Gestión de Costes y Finanzas (GCF). Máster Universitario en Ingeniería Industrial (MUII). Departamento de Organización de Empresas (DOE). Universidad Politécnica de Valencia (UPV).



UNIVERSITAT  
POLITÈCNICA  
DE VALÈNCIA



ESCUELA TÉCNICA  
SUPERIOR INGENIEROS  
INDUSTRIALES VALENCIA

## B.- ANEXOS

---





# Índice de los Anexos

---

Anexo nº1: Pacto de Socios.

## **Consideraciones previas:**

Las secciones relativamente independientes a la memoria del proyecto se han asignado al conjunto de anexos. Éstos ayudan a su mejor comprensión y permiten conocer más a fondo aspectos específicos que, por su longitud o su naturaleza, no conviene tratar dentro de la memoria.





## ANEXO Nº1: PACTO DE SOCIOS:

En \_\_\_\_, a \_\_\_\_ de \_\_\_\_ de \_\_\_\_.

### REUNIDOS:

D. \_\_\_\_ de estado civil \_\_\_\_, nacionalidad \_\_\_\_, con D.N.I.: \_\_\_\_, vecino de \_\_\_\_ y con domicilio en \_\_\_\_.

D. \_\_\_\_ de estado civil \_\_\_\_, nacionalidad \_\_\_\_, con D.N.I.: \_\_\_\_, vecino de \_\_\_\_ y con domicilio en \_\_\_\_.

### ACTÚAN:

Intervienen ambos en su propio nombre y derecho, reconociéndose la mutua capacidad legal necesaria para otorgar el presente contrato.

### EXPONEN:

Que es su intención la de constituir una Sociedad de Responsabilidad Limitada que se registrará por las siguientes:

### CLÁUSULAS:

#### **Art. 1º.- Denominación.**

La Sociedad de Responsabilidad Limitada se denomina: CASMAR FT S.L.

#### **Art. 2º.- Finalidad.**

La finalidad de esta sociedad será la realización de las siguientes actividades: Venta de comida en eventos privados.

#### **Art. 3º.- Domicilio.**

El domicilio de la sociedad se fija en la localidad de \_\_\_\_, provincia de \_\_\_\_, Calle \_\_\_\_.



**Art. 4º.- Duración.**

La duración de la presente Sociedad de Responsabilidad Limitada es de 10 años renovables tácitamente por plazos de igual duración, salvo denuncia expresa en contrario por cualquiera de los socios con un preaviso de 2 meses de antelación a la expiración de dicho plazo de 10 años.

**Art. 5º.- Aportaciones.**

Las aportaciones de los partícipes a la sociedad son las siguientes:

D. \_\_\_ aporta 12.000 euros.

D. \_\_\_ aporta 12.000 euros.

**Art. 6º.- Reparto de beneficios y cargas.**

El concurso de los partícipes, tanto en los beneficios como en las cargas que genere el objeto de la presente sociedad, será proporcional a sus respectivos intereses o cuotas, que son las siguientes:

A D. \_\_\_ corresponde un interés o cuota del 50 %.

A D. \_\_\_ corresponde un interés o cuota del 50 %.

**Art. 7º.- Uso de los elementos comunes.**

Cada partícipe podrá servirse de las cosas comunes, siempre que disponga de ellas conforme a su destino y de manera que no perjudique el interés de la sociedad, ni impida a los copartícipes utilizarlas según su derecho.

Ninguno de los copartícipes podrá, sin consentimiento de los demás, efectuar alteraciones en la cosa común, aunque de ellas pudieran resultar ventajas para todos.

**Art. 8º.- Administración de la sociedad.**

Los acuerdos sobre administración requerirán unanimidad de los partícipes. No habrá mayoría sino cuando el acuerdo esté tomado por los partícipes que representen la mayor cantidad de los intereses que constituyan el objeto de la sociedad.

Si no resultare mayoría, o el acuerdo de ésta fuere gravemente perjudicial a los interesados en la cosa común, el Juez proveerá, a instancia de parte, lo que corresponda, incluso, en su caso, nombrando un administrador.



Cuando parte de la cosa pertenciere privadamente a un partícipe o a alguno de ellos, y otra fuere común, sólo a ésta le será aplicable lo dispuesto en los párrafos precedentes.

**Art. 9º.- Extinción de la sociedad.**

La sociedad se extinguirá por decisión de cualquiera de los socios, en cualquier tiempo. No obstante lo dispuesto en el párrafo anterior, los copropietarios no podrán exigir la división de la cosa común cuando de hacerla resulte inservible para el uso al que se destina.

**Art. 10º.- División de la cosa común.**

Se efectuará, en su caso, por un árbitro de equidad nombrado por acuerdo mayoritario de los copartícipes.

El árbitro así nombrado deberá formar partes proporcionales al derecho de cada uno, evitando en cuanto fuere posible los suplementos a metálico.

Cuando la cosa se considere esencialmente indivisible y los socios no convengan en que se adjudique a uno de ellos indemnizando a los demás, se venderá y repartirá su precio.

**Art. 11º.- Elevación a documento público.**

Cualquiera de los copartícipes podrá instar que este documento se eleve a escritura pública, siendo de su cuenta los gastos que se ocasionen.

Y en prueba de conformidad los copartícipes firman el presente documento.

Firmas:

\_\_\_\_ con DNI: \_\_\_\_

\_\_\_\_ con DNI: \_\_\_\_





UNIVERSITAT  
POLITÈCNICA  
DE VALÈNCIA



ESCUELA TÉCNICA  
SUPERIOR INGENIEROS  
INDUSTRIALES VALENCIA

# C.- PRESUPUESTO

---





# Índice del Presupuesto

---

Documento nº1: Presupuesto.

Documento nº2: Presupuesto de recursos por capítulo.

Documento nº3: Resumen de capítulos.

## Consideraciones previas:

Uno de los objetivos del desarrollo del plan de empresa del TFM es valorar económicamente la inversión inicial que se lleva a cabo, por lo tanto, es necesario realizar un presupuesto acorde a las necesidades.

El presupuesto se realizó mediante el programa *Menfis*, ya utilizado en las prácticas informáticas de la asignatura de Proyectos, a lo largo del primer cuatrimestre del cuarto curso del Grado en Ingeniería en Tecnologías Industriales.

El presupuesto se ha dividido en los seis capítulos siguientes:

- Gastos estructurales.
- Maquinaria y equipos.
- Accesorios y utensilios de cocina.
- Imagen corporativa y Marketing.
- Licencias y permisos.
- Honorarios.





N.º Orden	Descripción de las unidades de obra	Medición	Precio	Importe
	<b>DESARROLLO DE UN PLAN DE EMPRESA PARA LA IMPLANTACIÓN DE UNA FRANQUICIA DE SERVICIO DE RESTAURACIÓN MÓVIL</b>			
<b>01</b>	<b>GASTOS ESTRUCTURALES</b>			
01.01 1.1	Caravana marca "Reu" modelo "Casablanca"	1,00	7.549,00 €	7.549,00 €
01.02 1.2	Reforma de la caravana	1,00	3.185,00 €	3.185,00 €
01.03 1.3	Transporte de la caravana	1,00	250,00 €	250,00 €
01.04 1.4	Pintura de la caravana	1,00	1.450,00 €	1.450,00 €
01.05 1.5	Montaje de la caravana	1,00	789,00 €	789,00 €
01.06 1.6	Duplicado de la matrícula	1,00	10,79 €	10,79 €
01.07 1.7	Plaza cubierta de Parking en Beniparrell-Valencia	12,00	27,00 €	324,00 €
	<b>Total Capítulo 01</b>			<b>13.557,79 €</b>



N.º Orden	Descripción de las unidades de obra	Medición	Precio	Importe
<b>02</b>	<b>MAQUINARIA Y EQUIPOS</b>			
02.01 2.1	Mesa de acero inoxidable con fondo sin estante 1800x600x850 mm	1,00	268,88 €	268,88 €
02.02 2.2	Plancha a gas de acero 80 cm PGC80	1,00	280,62 €	280,62 €
02.03 2.3	Caja registradora Olivetti ECR 7700Plus	1,00	147,23 €	147,23 €
02.04 2.4	Frigorífico Beko DSE25020X Cíclico	1,00	303,00 €	303,00 €
02.05 2.5	Pizarra de hostelería de suelo a doble cara 55x85x54 cm	2,00	43,93 €	87,86 €
02.06 2.6	Mostradores exteriores de acero galvanizado	2,00	90,00 €	180,00 €
02.07 2.7	Mesa de la caja registradora	1,00	79,00 €	79,00 €
02.08 2.8	Estantería de cuatro pisos de acero galvanizado	2,00	49,00 €	98,00 €
02.09 2.9	Cafetera Genio Krups Dolce Gusto	2,00	139,00 €	278,00 €
02.10 2.10	Batidora de mano Braun MQ 520 600W	1,00	36,99 €	36,99 €
02.11 2.11	Manguera Premium Geolia 15 m	1,00	18,95 €	18,95 €
02.12 2.12	Altavoces Yamaha MX 50	1,00	103,00 €	103,00 €
	<b>Total Capítulo 02</b> .....			<b>1.881,53 €</b>



N.º Orden	Descripción de las unidades de obra	Medición	Precio	Importe
<b>03</b>	<b>ACCESORIOS Y UTENSILIOS DE COCINA</b>			
03.01 3.1	Sartén Bra Efficient 30 cm	1,00	39,95 €	39,95 €
03.02 3.2	Tabla de cortar de poliuretano 50x30 cm	2,00	14,95 €	29,90 €
03.03 3.3	Cubo de basura con tapa 40L modelo Knodd	1,00	16,99 €	16,99 €
03.04 3.4	Esponjas multiuso modelo Tillracklig x9	2,00	0,99 €	1,98 €
03.05 3.5	Paños de cocina modelo Elly x4	2,00	2,50 €	5,00 €
03.06 3.6	Escurrecubiertos grande modelo Ordning	2,00	5,99 €	11,98 €
03.07 3.7	Tijeras de cocina modelo Trojka	2,00	1,99 €	3,98 €
03.08 3.8	Portarrollos de papel de cocina modelo Torkad	3,00	2,50 €	7,50 €
03.09 3.9	Embudo modelo Chosigt x2	2,00	0,99 €	1,98 €
03.10 3.10	Botella de vidrio con tapón modelo Korken	3,00	1,50 €	4,50 €
03.11 3.11	Foco de pared con pinza modelo Hektar	2,00	14,99 €	29,98 €
03.12 3.12	Riel de acero galvanizado de 80 cm modelo Grundtal	1,00	5,99 €	5,99 €
03.13 3.13	Cajón de madera de pino modelo Knagglig	2,00	9,99 €	19,98 €
03.14 3.14	Bol de vidrio incoloro modelo Blanda	2,00	8,99 €	17,98 €
03.15 3.15	Azucarero modelo Dold	1,00	3,50 €	3,50 €
03.16 3.16	Bidón de agua de 20L	2,00	10,29 €	20,58 €
03.17 3.17	Cubeta de aluminio 10 cm modelo Gastron	5,00	9,95 €	49,75 €
03.18 3.18	Cubeta de aluminio 6,5 cm modelo Gastron	4,00	6,95 €	27,80 €
03.19 3.19	Tapa de cubeta de aluminio 10 cm modelo Gastron	5,00	6,95 €	34,75 €
03.20 3.20	Tapa de cubeta de aluminio 6,5 cm modelo Gastron	4,00	4,95 €	19,80 €
03.21 3.21	Bandeja de aluminio 60x30 cm	3,00	6,95 €	20,85 €
03.22 3.22	Salero de cocina cromado	1,00	3,57 €	3,57 €
03.23 3.23	Molinillo para especias 11,5 cm	1,00	4,78 €	4,78 €



N.º Orden	Descripción de las unidades de obra	Medición	Precio	Importe
03.24 3.24	Dispensadores de salsa 250 ml modelo H-Line x6	2,00	5,99 €	11,98 €
03.25 3.25	Paleta para limpiar plancha de acero inoxidable	2,00	6,95 €	13,90 €
03.26 3.26	Paleta de plancha de acero inoxidable	2,00	8,95 €	17,90 €
	<b>Total Capítulo 03</b>	.....	.....	<b>426,85 €</b>



N.º Orden	Descripción de las unidades de obra	Medición	Precio	Importe
<b>04</b>	<b>IMAGEN CORPORATIVA Y MARKETING</b>			
04.01 4.1	Diseño del logo	1,00	450,00 €	450,00 €
04.02 4.2	Diseño del foodtruck	1,00	650,00 €	650,00 €
04.03 4.3	Diseño del vinilo del logo	2,00	19,95 €	39,90 €
04.04 4.4	Vestuario	4,00	14,95 €	59,80 €
04.05 4.5	Dominio y Página Web	1,00	999,00 €	999,00 €
	<b>Total Capítulo 04</b> .....			<b>2.198,70 €</b>





N.º Orden	Descripción de las unidades de obra	Medición	Precio	Importe
<b>06</b>	<b>HONORARIOS</b>			
06.01 6.1	Jefe de cocina (Creación de menús)	8,00	15,00 €	120,00 €
06.02 6.2	Gerente (Creación de la empresa)	60,00	20,00 €	1.200,00 €
	<b>Total Capítulo 06</b>	.....	.....	<b>1.320,00 €</b>
	<b>Total Presupuesto</b>	.....	.....	<b>20.154,92 €</b>



Código	Cantidad	Descripción del recurso	Precio	Importe
<b>1</b>		<b>GASTOS ESTRUCTURALES</b>		
1.1	1,000	Caravana marca "Reu" modelo "Casablanca"	7.549,00	7.549,00
1.2	1,000	Reforma de la caravana	3.185,00	3.185,00
1.3	1,000	Transporte de la caravana	250,00	250,00
1.4	1,000	Pintura de la caravana	1.450,00	1.450,00
1.5	1,000	Montaje de la caravana	789,00	789,00
1.6	1,000	Duplicado de la matrícula	10,79	10,79
1.7	12,000	Plaza cubierta de Parking en Beniparrell-Valencia	27,00	324,00
		<b>Total 1:</b> .....		<b>13.557,99</b>
<b>2</b>		<b>MAQUINARIA Y EQUIPOS</b>		
2.1	1,000	Mesa de acero inoxidable con fondo sin estante 1800x600x850 mm	268,88	268,88
2.10	1,000	Batidora de mano Braun MQ 520 600W	36,99	36,99
2.11	1,000	Manguera Premium Geolia 15 m	18,95	18,95
2.12	1,000	Altavoces Yamaha MX 50	103,00	103,00
2.2	1,000	Plancha a gas de acero 80 cm PGC80	280,62	280,62
2.3	1,000	Caja registradora Olivetti ECR 7700Plus	147,23	147,23
2.4	1,000	Frigorífico Beko DSE25020X Cíclico	303,00	303,00
2.5	2,000	Pizarra de hostelería de suelo a doble cara 55x85x54 cm	43,93	87,86
2.6	2,000	Mostradores exteriores de acero galvanizado	90,00	180,00
2.7	1,000	Mesa de la caja registradora	79,00	79,00
2.8	2,000	Estantería de cuatro pisos de acero galvanizado	49,00	98,00
2.9	2,000	Cafetera Genio Krups Dolce Gusto	139,00	278,00
		<b>Total 2:</b> .....		<b>1.881,53</b>
<b>3</b>		<b>ACCESORIOS Y UTENSILIOS DE COCINA</b>		
3.1	1,000	Sartén Bra Efficient 30 cm	39,95	39,95
3.10	3,000	Botella de vidrio con tapón modelo Korken	1,50	4,50
3.11	2,000	Foco de pared con pinza modelo Hektar	14,99	29,98
3.12	1,000	Riel de acero galvanizado de 80 cm modelo Grundtal	5,99	5,99
3.13	2,000	Cajón de madera de pino modelo Knagglig	9,99	19,98
3.14	2,000	Bol de vidrio incoloro modelo Blanda	8,99	17,98
3.15	1,000	Azucarero modelo Dold	3,50	3,50
3.16	2,000	Bidón de agua de 20L	10,29	20,58
3.17	5,000	Cubeta de aluminio 10 cm modelo Gastron	9,95	49,75
3.18	4,000	Cubeta de aluminio 6,5 cm modelo Gastron	6,95	27,80
3.19	5,000	Tapa de cubeta de aluminio 10 cm modelo Gastron	6,95	34,75
3.2	2,000	Tabla de cortar de poliuretano 50x30 cm	14,95	29,90
3.20	4,000	Tapa de cubeta de aluminio 6,5 cm modelo Gastron	4,95	19,80
3.21	3,000	Bandeja de aluminio 60x30 cm	6,95	20,85
3.22	1,000	Salero de cocina cromado	3,57	3,57
3.23	1,000	Molinillo para especias 11,5 cm	4,78	4,78
3.24	2,000	Dispensadores de salsa 250 ml modelo H-Line x6	5,99	11,98
3.25	2,000	Paleta para limpiar plancha de acero inoxidable	6,95	13,90
3.26	2,000	Paleta de plancha de acero inoxidable	8,95	17,90
3.3	1,000	Cubo de basura con tapa 40L modelo Knodd	16,99	16,99
3.4	2,000	Esponjas multiuso modelo Tillracklig x9	0,99	1,98
3.5	2,000	Paños de cocina modelo Elly x4	2,50	5,00
3.6	2,000	Escurrecubiertos grande modelo Ordning	5,99	11,98
3.7	2,000	Tijeras de cocina modelo Trojka	1,99	3,98
3.8	3,000	Portarrollos de papel de cocina modelo Torkad	2,50	7,50
3.9	2,000	Embudo modelo Chosigt x2	0,99	1,98
		<b>Total 3:</b> .....		<b>426,85</b>
<b>4</b>		<b>IMAGEN CORPORATIVA Y MARKETING</b>		
4.1	1,000	Diseño del logo	450,00	450,00
4.2	1,000	Diseño del foodtruck	650,00	650,00
4.3	2,000	Diseño del vinilo del logo	19,95	39,90
4.4	4,000	Vestuario	14,95	59,80
4.5	1,000	Dominio y Página Web	999,00	999,00



Código	Cantidad	Descripción del recurso	Precio	Importe
		<b>Total 4:</b>	.....	<b>2.198,70</b>
<b>5</b>		<b>LICENCIAS Y PERMISOS</b>		
5.1	2,000	Carnet de manipulador de alimentos	20,00	40,00
5.2	1,000	Seguro de responsabilidad civil	250,05	250,05
5.3	12,000	Gestoría	30,00	360,00
5.4	1,000	Boletín de instalación eléctrica	60,00	60,00
5.5	1,000	Boletín de instalación de gas	60,00	60,00
		<b>Total 5:</b>	.....	<b>770,05</b>
<b>6</b>		<b>HONORARIOS</b>		
6.1	8,000	Jefe de cocina (Creación de menús)	15,00	120,00
6.2	60,000	Gerente (Creación de la empresa)	20,00	1.200,00
		<b>Total 6:</b>	.....	<b>1.320,00</b>
		<b>Total recursos</b>	.....	<b>20.154,92</b>
		Costes indirectos, medios auxiliares y redondeos	.....	-0,00
		<b>Total presupuesto</b>	.....	<b>20.154,92</b>



Nº Orden	Descripción de los capítulos	Importe	%
01	GASTOS ESTRUCTURALES	13.557,79	67,27 %
02	MAQUINARIA Y EQUIPOS	1.881,53	9,34 %
03	ACCESORIOS Y UTENSILIOS DE COCINA	426,85	2,12 %
04	IMAGEN CORPORATIVA Y MARKETING	2.198,70	10,91 %
05	LICENCIAS Y PERMISOS	770,05	3,82 %
06	HONORARIOS	1.320,00	6,55 %

**TOTAL EJECUCIÓN MATERIAL ..... 20.154,92 €**

13 % Gastos Generales ..... 2.620,14 €

6 % Beneficio Industrial ..... 1.209,30 €

**TOTAL EJECUCIÓN POR CONTRATA ..... 23.984,36 €**

21 % I.V.A. .... 5.036,72 €

**TOTAL PRESUPUESTO C/IVA ..... 29.021,08 €**

Asciende el presupuesto proyectado, a la expresada cantidad de:  
VEINTINUEVE MIL VEINTIUN EUROS CON OCHO CÉNTIMOS

15 de Mayo de 2016

GERENTE

GESTORÍA

PROVEEDOR

Fdo.: .....

Fdo.: .....

Fdo.: .....



UNIVERSITAT  
POLITÈCNICA  
DE VALÈNCIA



ESCUELA TÉCNICA  
SUPERIOR INGENIEROS  
INDUSTRIALES VALENCIA

## D.- PLANOS

---





# Índice de los Planos

---

Plano nº1: Distribución en planta del *foodtruck*.

## **Consideraciones previas:**

El conjunto de planos ha sido realizado mediante el programa *Autocad 2017*, ya utilizado en las prácticas informáticas de la asignatura de Ingeniería Gráfica, a lo largo del primer cuatrimestre del cuarto curso del Grado en Ingeniería en Tecnologías Industriales.



