



UNIVERSITAT DE  
BARCELONA

Facultat d'Economia  
i Empresa



**María Ginés Navarro**

Tutor: Miguel Ángel Navarro Brion

Administración y Dirección de Empresas

Universidad de Barcelona, 2021



## RESUMEN I PALABRAS CLAVES

En el presente trabajo de final de grado se estudia la viabilidad económica y financiera de un negocio a través de la metodología de un plan de empresa. *Maria's café* se presenta como persona jurídica que, catalogando sus servicios como propios de una cafetería para perros y sus propietarios, desarrollará su objeto social en el municipio de Montmeló.

**Palabras claves:** Cafetería, viabilidad, ocio, emprendimiento, animales domésticos.

## ABSTRACT AND KEYWORDS

In this final degree project, it shows the economic and financial viability of a business through the methodology of a business plan. *Maria's café* is presented as a legal entity that, by categorizing its services as typical of a dog café and its owners, will develop its corporate purpose in the municipality of Montmeló.

**Keywords:** Café, viability, leisure, entrepreneurship, pets.

# ÍNDICE

<b>I. INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>3</b>
<b>II. JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO .....</b>	<b>4</b>
<b>III. PRESENTACIÓN DEL PROYECTO .....</b>	<b>5</b>
3.1 Líneas de negocio .....	6
3.2 Localización .....	7
3.3 Local comercial .....	9
3.4 Cultura de <i>Maria's Café</i> .....	10
<b>IV. ANÁLISIS DEL MERCADO .....</b>	<b>11</b>
4.1 PESTEL.....	11
4.2 PORTER.....	14
4.3 La hostelería en Montmeló .....	17
4.3 DAFO .....	18
<b>V. PLAN DE MARKETING.....</b>	<b>21</b>
5.1 Público objetivo.....	22
5.2 Producto .....	23
5.3 Distribución.....	27
5.4 Comunicación.....	30
5.5 Precio .....	34
<b>VI. PLAN DE OPERACIONES .....</b>	<b>35</b>
6.1 Procesos operativos .....	35
6.2 Procesos de gestión .....	37
<b>VII. PLAN DE ORGANIZACIÓN .....</b>	<b>40</b>
7.1 Recursos materiales necesarios .....	41
7.2 Recursos Humanos necesarios .....	42
7.3 Distribución de planta .....	44
7.4 Promotores .....	45
7.5 Estructura legal.....	46
7.6 Trámites necesarios para la apertura.....	47

<b>VIII. PLAN FINANCIERO .....</b>	<b>48</b>
8.1 Plan de inversiones iniciales .....	48
8.2 Previsiones .....	48
8.3 Análisis .....	48
<b>IX. CONCLUSIONES .....</b>	<b>50</b>
<b>X. BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>51</b>
<b>XI. ANEXOS.....</b>	<b>55</b>

# I. INTRODUCCIÓN

El presente trabajo expone un plan de empresa que este, tiene como objetivo mostrar la viabilidad económica y financiera en relación a la apertura de una cafetería denominada *Maria's Café*, siguiendo la metodología de un plan de empresa tradicional.

Se ha determinado seguir el modelo clásico del plan de empresa dadas las características del proyecto correspondiente al sector de la hostelería, negocios tradicionales y usuales, que la demanda es conocedora de los productos ofertados. Por consiguiente, es conveniente tener bien definido la propuesta de valor para una mayor diferenciación con la competencia. Así pues, los valores y particularidades del presente proyecto, atendiendo a la doble vertiente de clientes, los perros y los dueños de las mascotas, serán explicados a lo largo de todo el trabajo.

Primeramente, se justifica y se presenta la idea de negocio, y a continuación se realiza un análisis de mercado para ser conocedores de los factores internos y externos que afectan a la cafetería. En cuarto lugar, se ejecuta un plan de marketing para solventar aspectos negativos del análisis de mercado previo. En quinto, sexto y séptimo lugar se realiza el plan de operaciones, de organización y el plan financiero. Para concluir, se expone las ideas y resultados extraídos del trabajo respondiendo a la cuestión inicial, conocer si el proyecto es rentable y viable.

Antes de proseguir con la redacción del proyecto, yo Maria Ginés Navarro autora del trabajo, agradezco los ánimos y el soporte que ha mostrado mi familia para conmigo en los momentos más complejos del avance del trabajo, especialmente a mis padres, quienes también serán partícipes del proyecto, y a mi hermana Judith Ginés Navarro quien me ha guiado en el desarrollo financiero del proyecto.

## II. JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO

El plan de empresa surge como consecuencia del desarrollo previo a una idea de negocio. La no satisfacción de una necesidad detectada por parte de los promotores del proyecto, ha sido el un punto de partida para el desarrollo de la idea de negocio (ver esquema de la idea de negocio en *Anexo 9.1*).

El concepto inicial aparece tras observar un crecimiento notable en animales de compañía, específicamente en perros, en el municipio de Montmeló (lugar donde se implantará el negocio). Como ha informado Lluís Esteban, regidor del ayuntamiento de la localidad, a pesar de no haber datos históricos, es una evidencia que, en el municipio, en los últimos cinco años, se ha producido un elevado crecimiento en la tenencia de perros en la localidad.

Actualmente hay censados 1.256 perros y se conoce que esta cifra es mucho mayor, e incluso se podría triplicar a pesar de que los datos no estén actualizados (ver fuente de información en *Anexo 9.2*).

Este incremento ha expuesto la necesidad de establecer un lugar de ocio para los amantes de estos animales y que no se vean obligados a prescindir de su compañía en espacios públicos cerrados.

Inciendo en la oferta actual que existe en el municipio con respecto al sector de la hostelería y restauración, se observa que todos los establecimientos tienen la ley vigente de limitar la entrada de animales de compañía en sus locales. Esto, por tanto, se presenta como una oportunidad de mercado al existir una carencia de oferta. Por otro lado, la oferta en estos negocios es homogénea, hay poca variedad en sus dietas. Por ejemplo, si se quisiese consumir unas tortitas o una tostada con aguacate en la localidad, no sería posible.

Teniendo en cuenta estas dos nociones previas, tanto el crecimiento notorio de animales domésticos y la homogeneidad de la oferta de cafeterías, bares y restaurantes en la localidad, ha llevado a la determinación crear y desarrollar este proyecto. Concretando, esta cafetería ofertará variedad en sus dietas y siempre apostará por alimentos saludable, siendo su principal nicho de mercado los dueños de perros y los perros, que estos, catalogados como animales domésticos, se les considera como un cliente potencial del negocio.

### III. PRESENTACIÓN DEL PROYECTO

*Maria's Café*, siendo este un establecimiento de hostelería, ofrecerá bebidas, comidas y alimentos para los perros, creando un lugar de ocio que concede un espacio a las mascotas de los clientes, catalogado como *dog-friendly*<sup>1</sup>.

La cafetería servirá y fomentará siempre el consumo de alimentos saludables elaborados con productos naturales, ecológicos y de temporada, ofreciendo así, alimentos de calidad y de proximidad.

Es necesario destacar que, uno de los promotores del proyecto es conocedor del movimiento *Realfooding*. Este es un estilo de vida basado en comer comida real y evitar los *ultrasprocesados*. Es un movimiento que defiende el derecho a una alimentación saludable para la población. Es una revolución que lucha con conocimiento y conciencia contra el lado oscuro de la industria alimentaria (Ríos, C. 2019). Es por ello que la oferta de productos de *Maria's Café* estará relacionada con este concepto, y estas ideas también estarán reflejadas en la alimentación de los perros.

A parte, la cafetería partirá del concepto, “no solo café”. Se ofrecerá variedad en la carta. Esta, se irá actualizando según la demanda y en base a las tendencias del mercado, y a los nuevos hábitos alimenticios de la población y de sus mascotas<sup>2</sup>.

La atención al cliente, tanto a los perros como a los dueños de estos, será otro factor importante. El enfoque estará dirigido en conseguir una atención de calidad y próxima con el cliente. Como ejemplo de ello, en el caso de los productos o comidas con características o elaboración complejas, se dará servicio con una explicación breve de las características, elaboración y procedencia de estos alimentos como el café o la miel. Referente a los perros, se proporcionará siempre al inicio del servicio agua y un asiento para ellos.

---

<sup>1</sup> Término anglosajón que proviene de la denominación *pet-friendly*; lugar que permite la entrada de mascotas. *Dog-friendly* hace referencia solo a los perros (¿Qué significa Pet Friendly? Unete a la nueva tendencia - Biodog, 2021).

<sup>2</sup> Las tendencias y hábitos alimenticios se encuentran explicadas en el apartado 4.1.3 *Factores socioculturales*.

### 3.1 LÍNEA DE NEGOCIO

Como se ha expuesto anteriormente, la actividad principal que se llevará a cabo es el suministro de comidas y bebidas en el establecimiento, y también se dará servicio a las mascotas de los clientes suministrando alimentación canina.

Anotar, que de igual manera que se servirá alimentación saludable y de calidad a la población, también se dará a conocer la importancia de alimentar a las mascotas con piensos y alimentos saludables y naturales.

Otros servicios que proporcionara el negocio ser el suministro de alimentos fuera del establecimiento. Uno de ellos, el servicio denominado **Take away**, hace referencia a la compra telefónica de los productos, que estos mismos, son recogidos por el consumidor en el establecimiento. A diferencia de este, el otro servicio conocido como **Delivery**, la compra es entregada en el lugar que solicita el comprador (*The restaurant of the future arrives ahead of Schedule, 2020*).

Estos dos servicios permiten que la empresa obtenga mayor diversificación. Es decir, si parte del negocio no es rentable, se recurre a otras prestaciones de servicio para sustentar. Además, estos servicios se presentan como una alternativa en los casos en que el cliente no pueda consumir en el establecimiento por incapacidad de movilidad, alergia a los perros o por otros factores. De igual modo, estos servicios serían una solución ante posibles restricciones gubernamentales en caso de confinamiento con restricciones de movilidad.

A parte, esta línea de negocio representa una ventaja en ahorro de costes, genera economía de escala, a la vez que se aumenta el volumen de facturación, alcanzando nuevos nichos de mercado que apuesta por economizar su tiempo y por la comodidad del servicio en su domicilio (*The restaurant of the future arrives ahead of Schedule, 2020*).

Finalmente, la empresa también tendrá relaciones claves exteriores para conseguir mayor valor añadido. En este caso se ha decidido tener **colaboración con la protectora de animales** de Granollers. La elección de esta protectora se debe a la falta de una en la localidad de Montmeló, y porque está ha tenido colaboraciones previas con otros comercios en el municipio, siendo así ya conocida por los habitantes.

La colaboración consistirá en destinar el 0.5% de las ventas a la protectora de animales. Con esta colaboración se crea mayor vínculo con los animales domésticos y permite mostrar los valores, creencias, así como el afecto por las mascotas que fomentan y tiene *Maria's Café*.

A continuación, se presenta de manera esquemática los puntos principales que engloba y definen *Maria's Café*, consiguiendo así reflejar las ideas principales expuestas en los dos apartados anteriores.



Figura 1. Esquema que engloba los cinco puntos importantes que definen el proyecto estudiado (Elaboración propia).

### 3.2 LOCALIZACIÓN

*Maria's Café* se sitúa en Montmeló. Municipio que pertenecer a la comarca del Vallés Oriental y a la provincia de Barcelona. El hecho de que los promotores del proyecto vivan y residan en esta localidad, y teniendo en cuenta que la idea de negocio inicial naciera de las necesidades observadas (comentadas con anterioridad) en este, han sido estos los motivos para determinar la implantación del negocio en este lugar.

La situación del negocio es importante, ya que es necesario disponer de terraza y un local amplio que permita suficiente capacidad para establecer zonas amplias para los perros.

Por todas estas razones, el local comercial donde se establecerá la cafetería se sitúa en la calle *l'1 de maig*, 20 en Montmeló. Esta calle se sitúa a en frente de la estación de Renfe de Montmeló y a tres minutos a pie de la calle *Major* del Municipio, que esta representa el núcleo de la urbanización (Locales Comerciales en Montmeló - habitacía, s. f.)

Además, cerca se ubica el camino fluvial, donde nace el río Besos. Este tramo es muy concurrido. Hay cinco rutas de senderismos que conectan con el camino fluvial. Tardes y fin de semana, habitantes del municipio y de alrededores realizan actividad moderada como paseos y rutas, y muchos de ellos van acompañados de sus mascotas (183. *De Montmeló a Granollers pel Camí del Mogent i PR C-36*, 2021).



Figura 2. En el mapa sitúa la ubicación del local, indicado con un icono naranja (Locales Comerciales en Montmeló - habitacía, s. f.).

Esta ubicación es fundamental, ya que tiene la ventaja de ser un lugar concurrido, con fácil acceso, libre de barreras arquitectónicas, y muy visible. Asimismo, la amplitud exterior permite la opción de disponer de una terraza amplia.

El precio de compra del local es de 82.000 euros, mientras que el coste del alquiler es de 600 euros al mes (Locales Comerciales en Montmeló - habitacía, s. f.). Se ha comparado con otros locales disponibles que tenían un precio más económico, pero por sus ubicaciones y antigüedad, es más lucrativo considerar este lugar como zona estratégica por todas las ventajas mencionadas anteriormente, tanto por la localización, como la amplitud y la posibilidad de tener terraza.

Se ha determinado alquilar en lugar de realizar la compra del local. Para ejecutar el proyecto será necesario un gran volumen de recursos, es por ello que es más viable pagar una cuota mensual que no generar un desembolso inicial tan elevado.

Además, teniendo en cuenta que en vista a futuro se quiere y se pretende que el negocio prospere y crezca, podrían generarse la necesidad de buscar otras alternativas disponibles

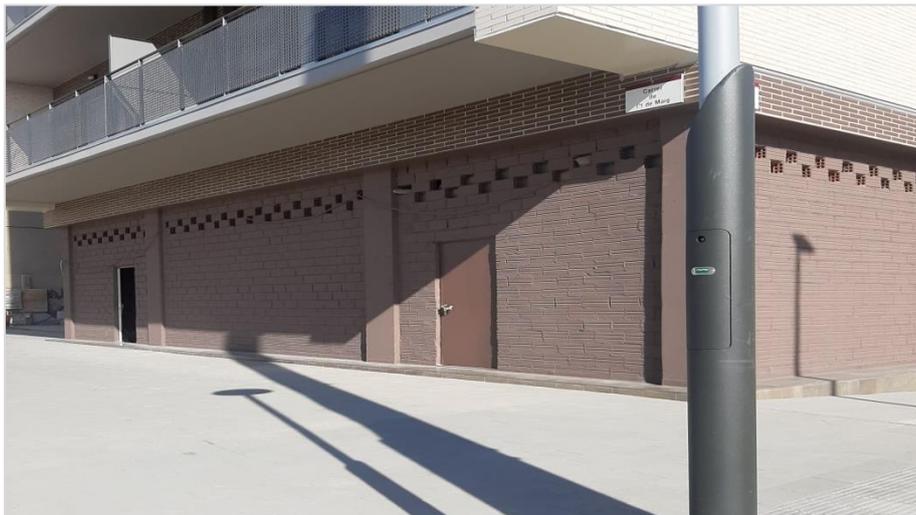
de localización como por ejemplo, trasladar el negocio a un espacio con mayores dimensiones. Este hecho también se ha tenido en cuenta para la toma de decisión con respecto a la elección de llevar a cabo un contrato de alquiler.

### 3.3 LOCAL COMERCIAL

Actualmente el establecimiento está en fase final de obra. Los promotores se han puesto en contacto con un comercial de la inmobiliaria Habitaclia, para obtener información. Este, ha comunicado que el local estará terminado a finales de agosto de 2021 y apto para su uso el 6 de septiembre de 2021. El local será de obra nueva, con una superficie de 67m<sup>2</sup>.

El local estará equipado con todas las instalaciones adecuadas para el desarrollo de la actividad del negocio, se dispone de instalación de luz y gas, así como detectores de humos. Además, se dispone de varias tomas de agua, inclusive en el lavabo.

De manera contigua al local, hay otro con las mismas características. Se ha decidido elegir el que dispone de una acera más amplia en el lateral. Además, el lado opuesto, no dispone de luz solar, ya que la propia edificación sombrea la calle durante todo el día, y para los promotores es primordial que la ubicación del local disponga de la mayor luz solar posible. Se quiere crear un espacio natural, y la luz es un punto clave para lograrlo.



*Figura 3.* Fachada del edificio donde están ubicados los dos locales comerciales. El local situado a la izquierda, es el establecimiento escogido para desarrollar la actividad del proyecto (Elaboración propia).

Los detalles del mobiliario y decoración, así como su organización y distribución en el local se exponen en detalle en los apartados *5.3.1 Diseño del establecimiento* y *7.3 DISTRIBUCIÓN EN PLANTA*, junto con el plano del establecimiento. El local es el principal canal de distribución y es necesario realizar un diseño estratégico como escaparate de venta que es.

### **3.4 CULTURA DE MARIA'S CAFÉ**

Para definir mejor la empresa, y comprender cual son los propósitos de creación de esta además de conocer las aportaciones que conlleva su apertura en la sociedad ahora y con vista de futuro, se detallan los siguientes conceptos:

#### *3.4.1 Misión*

Interactuar con la flora y la fauna. Obtener la fuerza y energía que nos otorga la naturaleza, a través de la conexión con esta por medio del amor a los animales y al consumo de los alimentos que nos ofrece la tierra.

#### *3.4.2 Visión*

Apoyo al cuidado y protección de los animales. Ampliar los nichos de mercado y ofrecer servicio a todos los animales domésticos en el establecimiento. Asimismo, distribuir alimentos naturales producidos por la empresa y ofrecer mayor variación de dietas para la población promovidas siempre por el estilo de vida *realfooding*.

#### *3.4.3 Valores*

Amor por la biodiversidad. Establecer un vínculo con la madre naturaleza, con el cuidado y protección de los animales y plantas. Discriminación hacia todo tipo de acciones que puedan perjudicar al ecosistema. Fomentar la educación en relación al consumo sostenible de alimentos, apoyar las dietas saludables y promover la actividad física al aire libre.

## IV. ANÁLISIS DEL MERCADO

El objetivo del análisis externo es conocer la situación de nuestro proyecto teniendo en cuenta factores externos e internos que afectan al sector donde opera la empresa, la hostelería, además de aquellos factores que afecten directamente al negocio.

### 4.1 PESTEL

#### 4.1.1 Factores políticos y legales

Dada la localización del proyecto, las acciones legales y políticas vigentes que tienen una consecuencia directa al negocio son las de nivel estatal, autonómica, así como la municipal.

En concreto, es la legislación que regula bares, restaurantes y cafeterías que tiene efectos en la empresa. Se ha de tener en cuenta que, ha habido elevadas restricciones de movilidad por factores externos, por la pandemia. Es por ello que hay que ser conscientes y conocedores que a futuro podría producirse de nuevo restricciones de movilidad (Restaurantes, bares y cafeterías, 2021).

Destacar que, en el caso de nuestro proyecto, es importante conocer si está permitida la libre entrada de perros en establecimientos donde se suministra comida. Según la ordenanza municipal, es el propio dueño del establecimiento quien decide si permite el acceso de animales domésticos o no (*Ordenança municipal sobre la tinença i protecció d'animals domèstics de companyia*, 2019). En este caso, la normativa tiene un efecto positivo permitiendo el desarrollo del negocio.

#### 4.1.2 Factores económicos

Los índices de paro a nivel comarcal y municipal son relevantes para conocer la situación económica del entorno. Son los consumidores quienes deciden cuando, como y donde gastar sus rentas. Si la población no tiene estabilidad económica no gastaran sus ahorros en necesidades secundarias, aquellas que incrementan el bienestar, pero no son básicas para vivir, por lo que se puede prescindir de estas, como lo es el consumo en el sector de la hostelería.

La tasa de paro municipal y comarcal está situada entre 11,38% y 12,9% respectivamente (Parados por grupo de edad, sexo y comunidad autónoma. Porcentajes respecto del total de cada comunidad (4246), INE, 2021). Este dato puede percibirse reducido y por tanto positivo. Por lo que respecta al Producto Interior Bruto (PIB), medidor del valor de bienes y servicios finales producidos en la localidad, el último dato registrado en 2018, el PIB del municipio fue de 314,6 y si tenemos en cuenta los anteriores datos históricos en la tabla del PIB de Montmeló (ver *anexo 9.3*) se observa que este factor siempre ha incrementado (Idescat. El municipio en cifras, 2018).

Otro factor importante a tener en cuenta es el grado de facilidad para obtener un préstamo para invertir en recursos. A priori no se pretende iniciar el proyecto con una financiación externa, pero a futuro podría ser necesario.

Las principales requisas para solicitar un préstamo es mostrar solvencia e ingresos estables y justificar la inversión a realizar. El tipo de interés teniendo en cuenta la TAE como referente que engloba el coste total del préstamo, incluyendo comisiones, intereses y gastos, es de 7,52% (Tabla de tipos de interés, activos y pasivos, aplicados por las entidades - Cliente Bancario, Banco de España, s. f.). Conocer este valor actual del dinero, permite realizar una toma de decisión con perspectiva a la hora de elegir un préstamo según las características que más convengan para el proyecto.

#### *4.1.3 Factores socioculturales*

«Los hábitos alimenticios de la población española han variado estos últimos años. Según un estudio de *Deloitte* muestra que el 76% de los consumidores españoles se preocupan más ahora sobre el tipo de alimentos que consumen, que hace cinco años» (*The restaurant of the future arrives ahead of Schedule*, 2020),

Hay una tendencia creciente sobre las dietas vegetarías y veganas, y tendencia al consumo de alimentos nacionales, saludables y sostenibles. Aquellos que tienen tanto un impacto positivo en nuestra salud como en la protección de nuestro ecosistema. Ahora el cliente está dispuesto a pagar más por una mayor calidad (*The restaurant of the future arrives ahead of Schedule*, 2020).

Las declaraciones anteriores hacen referencia a la sociedad en general en ámbito nacional e internacional. Conocer los hábitos alimenticios de los habitantes de Montmeló, sería un trabajo analítico costoso y duradero. Con firmeza se puede concluir como hipótesis que los resultados no serían muy distintos. La globalización y los recursos que tiene la sociedad para estar informados, traen consigo los mismos patrones de alimentación.

Con respecto a los hábitos alimenticios de los animales domésticos, ha habido un aumento notorio en la compra de piensos naturales y ecológicos para las mascotas. Los amos de las mascotas quieren cuidar la alimentación de sus animales igual que lo hacen con sus propios hábitos alimenticios (¿Qué significa Pet Friendly? Unete a la nueva tendencia – Biodog, 2021).

Además, es necesario destacar que también «ha incrementado la oferta hostelera y turística que permite el acceso y servicios a las mascotas, en España en los últimos años». (¿Qué significa Pet Friendly? Unete a la nueva tendencia – Biodog, 2021).

#### *4.1.4 Factores tecnológicos*

La forma de consumir en los bares y restaurantes también ha cambiado. Ahora el consumidor apuesta por la compra de alimentos a través de las plataformas digitales y decidir por tanto cuando y donde consumirlos.

Este cambio de hábitos se ha visto incrementado en gran medida por las restricciones de movilidad que se produjeron en la pandemia. Y cada vez es más frecuente que la población adulta, quienes no estaban familiarizados con este tipo de tecnología, utilice estas herramientas. (*The restaurant of the future arrives ahead of Schedule*, 2020).

Para el presente proyecto es importante tener en cuenta esta información por el hecho de prestar servicio fuera del establecimiento.

#### *4.1.5 Factores ecológicos*

Hay una tendencia creciente de demanda de alimentos ecológicos<sup>3</sup>. Como se ha hecho referencia antes, el consumidor muestra interés por el consumo de productos naturales y saludables. Estos, a pesar de su elevado precio en comparación con otros que no están registrados como ecológicos, tiene un elevado valor para la sociedad (*The restaurant of the future arrives ahead of Schedule*, 2020).

«Existe una relación calidad precio favorable hacia estos alimentos. La sensibilidad del consumo de productos ecológicos es reducida. Un incremento del precio no afectaría al consumo de estos» (*The restaurant of the future arrives ahead of Schedule*, 2020).

---

<sup>3</sup> Productos que han sido elaborados a través de un proceso productivo libre de productos químicos (*The restaurant of the future arrives ahead of Schedule*, 2020).

Además, es necesario hacer referencia a los productos nombrados como *eco-friendly*<sup>4</sup>. «La sociedad valora positivamente la oferta de estos por el impacto positivo que genera en la sociedad» (*The restaurant of the future arrives ahead of Schedule*, 2020). Un ejemplo de estos son los envases vegetales y 100% reciclables, productos de temporada y el café de cultivo sostenible entre otros.

## 4.2 PORTER

Este análisis nos permite saber la situación de las denominadas cinco fuerzas de Porter comentadas a continuación. Estos factores externos tienen una relación directa con la actividad que desarrolla la empresa.

### 4.2.1 Poder negociador de proveedores

Dadas las características de los productos que suministrara el proyecto; ecológicos, naturales, de proximidad y sostenibles, además de la alimentación canina, debemos centrarnos en proveedores que suministren este tipo de materia prima.

Podríamos diferenciar por tanto dos tipos de proveedores que tendrán relación con la empresa. Estos serán los proveedores de pequeña dimensión como podría ser el productor pequeño de proximidad, el *pagès*<sup>5</sup>, así como distribuidores de alimentos de grandes superficies como por ejemplo *Ecoveritas*, S.A. o Centros comerciales Carrefour, S.A.

Se puede concluir que el poder negociado referente a las grandes superficies es bajo, hay mucha oferta y esta es cada vez más homogénea (Porter, M. 1979). Estas empresas representan el último tramo del canal de distribución, el vendedor final, siendo *Maria's Café* el cliente final de estos establecimientos con baja dificultad para cambiar de proveedor.

Referente a los proveedores y productores autóctonos, cercanos de la zona, su poder negociador es alto. Se sitúan en el inicio del canal de distribución, y hay menor opción de compra, por lo que, «una oferta menor representa mayor poder de negociación para el proveedor» (Porter, M. 1979).

---

<sup>4</sup> Productos diseñados y fabricados respetando el medio ambiente (8 ideas para ser eco friendly, 2019).

<sup>5</sup> Proveniente del catalán; persona que tiene como oficio trabajar en las tierras, el labrador (pagès | enciclopèdia.cat, 2021).

#### 4.2.2 Poder negociador de los clientes

Como se ha comentado con anterioridad, hay un gran número de negocios que ofertan el mismo servicio si se compara a grandes rasgos, ya que cumplen la misma finalidad, distribuir alimentación.

«El exceso de oferta en relación a la demanda, permite al cliente elegir entre las diferentes opciones, eligiendo aquel establecimiento que tenga un precio menor y una buena calidad de producto» (Porter, M. 1979). En la localidad donde se localiza el proyecto, hay un número elevado de bares y restaurantes, por lo que el cliente tendrá poder de negociación, aunque se pretenderá ser competitivos a través de la diferenciación con el servicio prestado a los perros y los dueños de estos.

Por otro lado, y teniendo en cuenta que la cafetería tendrá su propio segmento de mercado, se espera que su demanda sea exigente, por el hecho de ofertar productos de calidad. Es por ello que para lograr las expectativas del cliente se debe gestionar estrategias adecuadas a través de la calidad, el servicio, la ubicación y decoración del local, así como su higiene y gestión adecuada del servicio prestado a los perros.

#### 4.2.3 Amenaza de entrada de nuevos competidores

Para analizar esta variable, «se consideran las barreras de entrada, es decir, los condicionantes que influye en la decisión de la empresa en entrar al mercado o no» (Porter, M. 1979). En la localidad de Montmeló, sí existen barreras de entrada en el sector de la hostelería y se pueden considerar elevadas por varias razones expuestas a continuación.

A pesar de que se puedan generar economías de escala, como es en el caso de *Maria's Café*, que lo lograr a través de la diversificación de servicio que ofrece fuera de su establecimiento, existen otros elementos negativos que generan obstáculos para entrar en el mercado:

- ❖ Dificultad para encontrar una ubicación buena y económica en la localidad. Los lugares más rentables no están disponibles y, de estarlo, requieren rentas elevadas.
- ❖ Necesidad de una fuerte inversión inicial. Elevados gastos fijos como el alquiler, los suministros y nóminas de los trabajadores.
- ❖ La inexperiencia del sector y la gestión del negocio.
- ❖ Falta de diferenciación. Puede resultar un problema si el negocio implantado no ofrece una cualidad distinta a la competencia. (Porter, M. 1979).

#### 4.2.4 Amenaza de productos/servicios sustitutivos

«Los productos sustitutivos son aquellos bienes o servicios que satisfacen las mismas necesidades. La demanda de estos productos está relacionada entre sí. El consumidor sabe que puede sustituir uno con otro cuando lo considere apropiado» (Porter, M. 1979).

Considerando el servicio que presta la cafetería, suministrar alimentación, podemos identificar que los servicios y productos sustitutos serian bares, restaurantes y supermercados. Es decir, todo aquel negocio que distribuya y proporcione alimentos.

De todos los sustitutivos nombrados, todo ellos se encuentran en la localidad de Montmeló. A priori puede parecer que hay altos servicios sustitutivos en la localidad por el elevado número de establecimientos existentes, pero estos no deben representar una amenaza si se tiene en cuenta que habrá productos que ofrecerá *Maria's Café*, como la alimentación canina, que no se oferten en otro establecimiento.

Por todo lo comentado, se concluye, que la amenaza de productos o servicios sustitutivos es baja/media, teniendo en cuenta el gran número de sustitutivos en la localidad y la oferta diferencial que ofrecerá la cafetería.

#### 4.2.5 Rivalidad entre los competidores existentes

Existen varios factores, explicados a continuación, que determinan si hay un grado de rivalidad alta entre las empresas.

- ❖ Las empresas similares que compiten en precios (Porter, M. 1979). Como se ha hecho referencia con anterioridad, la competencia se caracteriza por una oferta homogénea, por tanto, puede existir esta rivalidad de precios.
- ❖ Las empresas tienen costos fijos elevados (Porter, M. 1979).
- ❖ Márgenes de tiempo para vender el producto (Porter, M. 1979). Los productos ofrecidos por el sector, tienen fecha de caducidad o son perecederos.
- ❖ El costo que debe afrontar el comprador por cambiar de marca o de proveedor es pequeño (Porter, M. 1979).
- ❖ Dificultad de liquidar recursos materiales y humanos, compromisos de largo plazo con proveedores y barreras de salida emocional que suponen una resistencia a la salida del mercado por parte de la dirección (Porter, M. 1979).

Teniendo en cuenta los anteriores puntos, se puede concluir que la rivalidad es alta, Todos los factores expuestos generan competencia entre los establecimientos.

### 4.3 LA HOSTELERÍA EN MONTMELÓ

Dadas las características del servicio de *Maria's Café* se puede afirmar que en el municipio no existe competencia directa para el negocio. Como se ha dicho anteriormente, no hay cafeterías que permitan la entrada a los animales. Tampoco los bares y restaurantes a pesar de haber un elevado número de comerciantes de hostelería en el municipio, según nos ha informado Lluís Esteban, regidor del ayuntamiento de Montmeló.

Referente a la competencia indirecta, este grupo lo forman las cafeterías, bares y restaurantes de la localidad, que disponen de terrazas. El hecho de que estos negocios dispongan de estos espacios para ejercer sus servicios, permite a los dueños de las mascotas, consumir en las terrazas. Pero también es cierto que estas zonas están limitadas por tiempo y espacio. Además, según el conocimiento de algunos de los promotores del proyecto, quienes han vivido 45 años en la localidad, comentan que es notorio que los habitantes frecuentan las terrazas más en verano.

Ellos también añaden que este tipo de ocio es muy importante para la población, ya que no hay otra oferta de ocio comercial en la localidad como lo son las boleras, los cines y centros comerciales.

Otro factor a destacar es la relación entre el número de habitante y la oferta de hostelería en Montmeló. El municipio tiene 8.831 habitantes, siendo los ciudadanos con un rango de edad entre los 35 a 59 años de edad, los que suman un total de 3.472 personas, representado el 39,31% de la población (ver gráfico y tabla demográfica en *Anexo 9.4*) (Idescat. El municipio en cifras, 2018). Por otro lado, hay un elevado número de cafeterías, bares y restaurante, concretamente 65 establecimientos (ver la fuente de información en *Anexo 9.2*).

Si relacionamos estos dos conceptos y consideramos que todos los habitantes del municipio pueden consumir en estos establecimientos, se puede concluir que hay una elevada oferta en el municipio. Hipotéticamente, si los 65 establecimientos tuvieran un aforo de 136 personas en los locales, la oferta de hostelería en el municipio estaría completamente cubierta (65 locales \* 136 personas/local).

Con este razonamiento se concluye que, aunque es una obviedad que no todos los locales tienen el mismo aforo, la cifra de capacidad para cubrir toda la demanda no es tan elevada, por lo que sin tener en cuenta la calidad y variedad de dietas de esta oferta, se estaría cubriendo prácticamente toda la demanda del servicio de hostelería considerado el número de establecimientos y de habitantes de la localidad.

#### 4.4 DAFO

Este análisis pone en manifiesto las debilidades y fortalezas correspondientes a las características internas de la empresa, y las oportunidades y amenazas referidas a su situación del entorno exterior.

ANÁLISIS	INTERNO	EXTERNO
	<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
POSITIVO	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Creación de marca diferenciadora (Entrar al mercado con un enfoque distinto).</li> <li>- Diversificación del mercado (varias líneas de negocio).</li> <li>- Innovación constante de la carta.</li> <li>- Productos naturales, ecológicos, de calidad y proximidad.</li> <li>- Esmerada atención al cliente y para su mascota.</li> <li>- Diseño, comodidad y acogida del local.</li> <li>- Responsabilidad social.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cubrir varios nichos de mercado.</li> <li>- Buena reputación de los socios del proyecto.</li> <li>- Viabilidad en el proceso de integración vertical hacia atrás.</li> <li>- Cambio del consumo de alimentos (Tendencia al consumo de alimentos saludables).</li> </ul>
	<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
NEGATIVO	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Horario de apertura no amplio.</li> <li>- Desconocimiento del <i>Realfooding</i></li> <li>- Desconocimiento de la marca.</li> <li>- Falta de financiación para el alquiler y disponer de bienes materiales.</li> <li>- Elevados costes de alquiler, de salario y suministros.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Alta competencia en el sector hostelero (elevado número de establecimientos).</li> <li>- Precios no competitivos.</li> <li>- Cambio de leyes o normas que afectan a la empresa.</li> <li>- Población alérgica a los perros.</li> </ul>

Figura 4. Análisis DAFO de *Maria's Café* (Elaboración propia).

Las **fortalezas** engloban todas las características diferenciadoras que posee la cafetería. Su entrada al mercado se hace con un enfoque distinto a sus competidores, siendo el único local que permite la entrada de perros y que ofrece una carta variada, saludable, elaborada con productos naturales y actualizada a los nuevos hábitos alimenticios, considerando las diferentes tipologías de dietas y el traslado de estas ideas a la alimentación canina.

También el diseño del local y su localización son claves para ofrecer un lugar de ocio cómodo, acogedor y hospitalario tanto para los clientes como para las mascotas. Y el servicio adicional de venta de alimentación fuera del local permite aprovechar los recursos, reducir costes, potencial la imagen de la marca y obtener mayores ventas.

Otro concepto relevante a mencionar es la responsabilidad social de la marca. El hecho de apostar por la compra y distribución de recursos y alimentos *eco-friendly*, hacen que la marca tenga en consideración de qué modo sus servicios repercuten a la sociedad y al medio ambiente.

Por lo que respecta a las **oportunidades**, estas nacen a partir de la diferenciación, en vista de que se captar nuevos nichos de mercado que quizás no consumían de forma habitual en la localidad, por la falta de una oferta que se adaptara a sus gustos y necesidades. Además, la continuidad del crecimiento de las tendencias de consumo de alimentos saludables, comentadas en anteriores capítulos, favorece al proyecto. Otro aspecto a considerar es la reputación de los promotores, quienes son conocidos en la localidad, lo que pudiera facilitar que el proyecto tuviese una buena acogida por los habitantes.

Otra oportunidad que se podría tener en cuenta a futuro sería, que la propia empresa produjera las materias primas (interacción vertical hacia atrás), de este modo se asegura la calidad del producto y la no dependencia con los proveedores con alto poder negociador como lo productores autóctonos y de proximidad.

Referente a las **debilidades** como factores negativos, estos surgen por la misma naturaleza del negocio como lo son los costes de alquiler y suministros, así como la dificultad de obtener financiación. Además, el horario comercial es reducido, con la distribución de alimentación solo para desayunos, almuerzos y meriendas.

Por otro lado, muchos de los alimentos ofrecidos serían desconocidos para un público que no sigue el movimiento *Realfooding*, lo cual podría ser una barrera para atraer a un público que no tiene intereses por la buena alimentación. Y de igual manera para el resto que desconocen la marca.

Y por último se consideraría **amenaza** para el negocio la alta competencia, dado el elevado número de establecimientos de hostelería que hay en la localidad, y la baja competitividad en precios del proyecto por estar ofreciendo alta calidad. Y también los cambios de leyes o normas que afecten a la empresa como, por ejemplo, las anteriores restricciones que había implementado el gobierno, reduciendo la movilidad como medida contra la pandemia.

Y añadir que, el hecho de permitir la entrada de perros, afectaría negativamente a las personas alérgicas a estos, no pudiendo acceder al establecimiento. Esto a priori se percibe como amenaza, pero el servicio exterior que ofrece la cafetería se presenta como una alternativa de consumo para este segmento de mercado.

#### 4.4.1 CAME

Después de valorar los aspectos externos e internos del proyecto, para el planteamiento de estrategias, se analiza las correcciones a través del análisis CAME; Corregir, afrontar, mantener y explotar (Betancourt, D. F. 2018).

A continuación, se explica las propuestas de mejoras que se podrían gestionar:

- ❖ *Corregir las debilidades del negocio:* A través de la publicidad y promoción se da a conocer la marca, sus valores y los productos que oferta, logrando mayor visibilidad en la localidad. Por lo que respecta a la financiación se puede recurrir a la creación de una sociedad con personalidad jurídica para obtener financiación a través de los socios y a través de préstamos.
- ❖ *Afrontar las amenazas del entorno:* Se podrían ofrecer otras características de alimentación con la misma calidad, pero con elaboraciones más simples u ofertar alimentos más económicos y ser más competitivo. Es decir, adaptar los menús para abarcar más nichos de mercado. Aparte se podría delimitar zonas en el local y acondicionar este, para que las personas alérgicas puedan acceder y consumir.
- ❖ *Mantener las fortalezas:* Proseguir la gestión del negocio con las ideas y valores de la marca con respecto a ofrecer alimentos en tendencia y saludable, además de potenciar los servicios prestados a las mascotas del cliente.
- ❖ *Explotar las oportunidades en el mercado:* Aprovechar las ventajas competitivas en relación a las características de alimentos que oferta el negocio, que estas como se ha comentado, seguirán las tendencias de la demanda. Y con relación a esto, sacar provecho a los avances tecnológicos para llevar a cabo los servicios externos que ofrece la cafetería.

Una vez propuesta las correcciones de las desviaciones externas e internas de la empresa, se ha llevado a la determinación ejecutar una **estrategia ofensiva**.

La estrategia ofensiva se centra en explotar las fortalezas propias de tu negocio, y aprovechar las oportunidades que presente el mercado. Este tipo de estrategias son ideales para pequeñas y medianas empresas (PYMEs) o empresas innovadoras (*start-ups*) que cuentan con un elemento diferenciador o especialmente competitivo (Betancourt, D. F. 2018).

*Maria's Café* se diferencia de la competencia a través de varios componentes que se ha comentado con anterioridad como la oferta alimenticia saludable y la permisiva de entrada de perros en el establecimiento. Es por ello que es conveniente centrarnos en estas fortalezas del negocio y aprovechar que los hábitos de consumo alimenticio están cambiando hacia las mismas ideas que promueve el negocio, además de la continuidad del crecimiento de la tenencia de perros, en la localidad de Montmeló.

Por consiguiente, se seguirá un plan de marketing, el cual se explica a continuación, para ejecutar estas estrategias.

## V. PLAN DE MARKETING

El marketing se define como el conjunto de principios y prácticas que buscan el aumento del comercio, especialmente el de la demanda (Ríos, C. 2019). El plan de marketing, por tanto, ayuda a conseguir nuestros objetivos. Pero primero, hay que saber a quién va ir dirigida las acciones planificadas del plan, es decir, conocer el público objetivo de *Maria's Café*.

### 5.1 PÚBLICO OBJETIVO

La idea inicial de los promotores era ofrecer los servicios del negocio a toda la población, sin realizar ningún tipo de distinción. Dado el impacto positivo que representa consumir en este establecimiento, tanto por los beneficios del consumo de alimentos saludable como la responsabilidad social que tiene la empresa con el uso de materiales reciclables, los promotores ven un derecho básico que todos puedan acceder a este tipo de oferta inclusive los perros, tratados como un cliente más.

Pero es necesaria llevar a cabo un estudio de segmentación, ya que hay disparidad de personas en el mundo y conocer el perfil del cliente de *Maria's Café* será de ayuda para establecer estrategias más focalizadas y ser así más eficientes en el servicio.

A continuación, se detalla los factores que contribuyen a determinar el perfil del público objetivo.

#### 5.1.1 Factores demográficos

- ❖ *Edad*: Por la naturaleza del producto, fundamentada básicamente en sus atributos de salubridad y calidad, además de tener en cuenta los precios de la oferta, el rango de edad se sitúa aproximadamente a partir de los 25 años y sin límite superior.
- ❖ *Ingresos*: No necesariamente el cliente tiene un nivel de poder adquisitivo solo alto. En mayoría, el perfil de consumidor tiene un poder adquisitivo medio-alto, y en menor medida medio por la oferta de alimentos básicos y económicos.
- ❖ *Nivel educativo*: Se espera que las personas con un alto nivel educativo, tengan mayores conocimientos de alimentación e intereses por la salud.
- ❖ *Nacionalidad*: Al localizarse en un pueblo de la provincia de Barcelona, se espera que la mayoría de los clientes sean catalanes y/o españoles por lo que la publicidad, los carteles y la carta de la cafetería estarán escritas en castellano. Si bien es cierto

que el pueblo acoge a extranjeros cuando se celebra el *gran premio de F1*, pero es ocasional. En ese caso se llevaría acciones para atender a este público.

Otros parámetros como el sexo, la orientación sexual, la etnia, el estado civil o la religión son irrelevantes para el negocio en cuestión por lo que no son analizados.

### 5.1.2 Factores psicográficos

- ❖ *Estilo de vida:* Se esperan clientes con diferentes modos de vida. La mayoría buscarán comer en lugares con calidad. Parte de estos se espera que sean deportistas, sociales, amante de los animales y de la comida saludable.
- ❖ *Valores:* El cliente respeta y ama a los animales y muestra interés por la protección del medio ambiente.
- ❖ *Personalidad:* La carta está dirigida a clientes que se preocupan por una buena alimentación a base de productos saludables y naturales. Además, los alimentos que se ofrecerán serán habituales y comunes y otros no tan conocidos, por tanto, el consumidor deberá estar abierto a nuevas texturas, sabores y mezclas.

Analizada las características y teniendo en cuenta el perfil que se está buscando, se hace una segmentación por nivel adquisitivo y por el grado de interés por comer saludablemente y por la disposición a consumir en el establecimiento por la prestación de servicio a los perros.

Nivel adquisitivo	Interés por: consumo de alimentos saludables y/o prestación servicio a perros		
	Bajo	Medio	Alto
Bajo			
Medio		X	X
Alto		X	X

Figura 5. Tabla de clasificación del público objetivo de *Maria's Café* (Elaboración propia).

Visualizando la tabla, vemos que nuestro público objetivo es aquel que tiene intereses por consumir alimentos saludables i/o tienen mascotas por lo que les gustaría compartir espacio de ocio con ellos. Al mismo tiempo, estos tienen un nivel adquisitivo medio y alto. Estas características suelen cumplirla persona mayor de 25 años sin un límite superior.

Así mismo, se ha elaborado un *buyer persona*<sup>6</sup> (ver en *Anexo 9.5*) como el objeto de comprender mejor al cliente para la elaboración de contenido que se expondrá en las *4p's* del *Marketing Mix; product, place, promotion and price*<sup>7</sup>.

## 5.2 PRODUCTO

Parte del equipo promotor se ha informado y ha recordado aspectos claves de los buenos alimentos y productos, antes de la elaboración de la carta (ver en *Anexo 9.6*) que ofertara la empresa, en la lectura *Come comida real* (Ríos, C. 2019).

Los productos se clasifican en base a tres categorías (Ríos, C. 2019):

- ❖ *Grupo 1 “comida real”*: se refiere a todos aquellos alimentos mínimamente procesados o cuyo procesamiento industrial no haya empeorado la calidad de la composición o interferido negativamente en sus propiedades saludables presentes de manera natural (Ríos, C. 2019).
  - Verduras, hortalizas, frutas, frutos secos, leche fresca, hierbas, especias, semillas, cafés e infusiones, tubérculos, legumbre, pescados y mariscos entre otros.
- ❖ *Grupo 2 Los buenos procesados*: Son alimentos reales con un procesamiento industrial o artesanal beneficioso o inocuo con respecto a sus propiedades saludables. Se obtienen de la adición o retirada de algunos ingredientes a los alimentos enteros o de aplicar algún procesamiento industrial, con el fin de hacerlos más seguros, duraderos y agradables al paladar o para facilitar su consumo (Ríos, C. 2019).
  - Chocolate negro o cacao en polvo >70%, panes integrales 100%, gazpacho envasado, bebidas vegetales sin azúcares añadidos, jamón ibérico de bellota, lácteos fermentados y aceite de oliva virgen extra entre otros.
- ❖ *Grupo 3 Los ultraprocesados*: preparaciones industriales comestibles elaborados a partir de sustancias de otros alimentos o sintéticas, con diferentes técnicas de procesamiento y cuyo consumo tiene efectos negativos para la salud (Ríos, C. 2019).
  - Refrescos y bebidas azucarada, bebidas energéticas, zumos envasados, lácteos azucarados, bollería, panes refinados, precocinados y listos para calentar o freír, patatas fritas y snacks salados, salsas comerciales, chucherías y helados entre otros.

---

<sup>6</sup> Marketing; representación ficticia del cliente ideal de una empresa (Carreira, M. 2020).

<sup>7</sup> *Marketing mix*; producto, distribución, comunicación y precio (*the marketing mix*, 2021).

Teniendo estas nociones de educación alimenticia previa, la carta de *Maria's Café* estará compuesta por platos elaborados solo con productos y alimentos del grupo 1 y grupo 2, ya que estos no tienen efectos perjudiciales para la salud de la población. Pero se ofrecerán alternativas saludables con respecto a los alimentos *ultraprocesados* siguiendo algunas recetas y sugerencias del libro *Come comida real* (Ríos, C. 2021) (ver propuestas de alternativas saludables en *anexo 9.7*)

La carta será la misma tanto para el servicio de la mañana, como en el servicio de la tarde. Todos los productos de la carta, como se ha comentado con anterioridad serán elaborados con alimentos naturales, ecológico, sostenibles y de proximidad.

En la carta hay un apartado de cafés, té, **smoothies**, **milkshake**, tostadas saladas y dulces, **bowls**, pasteles caseros y tortitas. Los sándwiches, bocadillos y galletas no están en carta, pero si se hace una referencia de la oferta de estos en la carta sin especificar los tipos ni precios, y estos productos, estarán expuestos en el mostrador del local. Se quiere dar mayor visibilidad a otros productos no tan habituales, se pretende dar mayor promoción al resto.

Por otro lado, en la carta también aparecen los **snacks**, **huesos y piensos para perros** elaborados con ingredientes 100% naturales y sin aditivos. Además, como producto estacional, se ofertará helados naturales en verano.

Es necesario hacer una mención especial a los siguientes productos:

- ❖ **Bowls:** Estos se presentan como alternativa a los cereales azucarados (considerados *ultraprocesados*) con leche. Según los conocimientos de la promotora María Ginés, quien supo de este alimento por consumir en establecimientos de la capital, en Barcelona, este tipo de oferta sigue siendo desconocida para la población adulta localizada en pueblos, como es en el caso de Montmeló. Si bien pues, los *bowls* se caracterizan por estar formado de una base elaborada con frutas congeladas y yogures. A esta base se le acompaña con fruta y cereales naturales. En el caso de *Maria's Café*, es el cliente que decide la base, frutas y *toppings*<sup>8</sup> de su propio *bowl*.
- ❖ **Milkshake:** «Batidos elaborados a base de yogures y helados con *toppings* de fruta y chocolate» (Oxford School of English, 2017). Aparecen tres tipos distintos. Uno de ellos forma parte de la identidad de *Maria's Café*, el “disfruta comiendo comida real”. Este batido tiene su propia receta y es denominado como *Maria's Bueno*. La descripción en carta del producto no detalla sus ingredientes, sino que se hace referencia a una recomendación dirigida a los amantes del chocolate.

---

<sup>8</sup> Ingredientes y salsas para añadir en platos, pasteles y repostería (topping, 2021).

- ❖ *Smoothies*: A diferencia del *milkshake*, «estos batidos están compuestos de frutas y bebidas vegetales consiguiendo así un espesor menos acentuado » (Oxford School of English, 2017).



Figura 6. Açaí Bowl (Pinterest, 2021).



Figura 7. Piensos naturales y ecológicos de la marca HAPPETS (Pinterest, 2021).

### 5.2.1 "Maria's Café para sorprender"

La cafetería ofertará también productos pensados para que los clientes sorprendan a sus familiares o amigos. Se dará la posibilidad de crear una caja sorpresa con los alimentos de *Maria's Café* en la que el cliente puede decidir qué productos quiere que formen su presente y añadir en la caja fotografías, escritos u objetos simbólicos.

Para aquellos clientes más indecisos a la hora de crear su caja sorpresa, se dará a elegir entre tres opciones de menús de desayunos a regalar, detallados a continuación:

- ❖ *Para el más healthy*: El perfil del destinatario se caracteriza por mostrar interés en el cuidado de la línea y disfrutar consumiendo vegetales. La cesta está formada por *smoothies*, té, y frutas y verduras como principal ingrediente en los platos a servir.
- ❖ *Para el amante del dulce*: El perfil del destinatario se caracteriza por disfrutar del placer del azúcar y el chocolate. La cesta tiene varias clases de dulces como tortitas y pasteles naturales, además del *milkshake* y café.
- ❖ *Para el más glotón*: El perfil del destinatario se caracteriza por no eliminar ningún alimento de su dieta, le gusta la variedad. La cesta tiene varios productos dulces y salados, además de *Bowls* y café i/o té.



Figura 8. Ilustración de una cesta con alimentos en su interior (Pinterest, 2021).



Figura 9. Ilustración de una organización y distribución de alimentos en una bandeja (Pinterest, 2021).

### 5.3 DISTRIBUCIÓN

La empresa tendrá dos vías de distribución para suministrar los productos y que estos lleguen al cliente; el establecimiento y la entrega a domicilio de los productos, a través de los servicios que realice el repartidor.

#### 5.3.1 Diseño del establecimiento

Lo que destacará en el local será el ambiente y la comodidad que se conseguirá a través de los elementos de decoración y las tonalidades de colores vivos escogidos del inmobiliario con el objetivo de crear un espacio familiar y natural.

Para lograr el propósito, y hacer de un lugar de ocio habitual, transmitir sensaciones a la demanda, se apostará por mobiliario de madera para el mostrador, mesas y sillas. Habrá diferentes plantas en las mesas y grandes árboles de interior distribuidos por todo el local con farolillos. De esta manera se logra que el cliente tenga una conexión con la naturaleza cercana, siendo estos árboles un elemento decorativo relevante, para aportar mayor luz y vida al local.



*Figura 10.* Ilustración del interior de una cafetería localizada en California. Utilizada como fuente de inspiración para los promotores del proyecto (Pinterest, 2021).

Un detalle a tener en cuenta es que, para mostrar el amor perruno del café, se decorará parte de las paredes del establecimiento con fotos de perros de la protectora de animales con un pie de foto que detalle la descripción del perro dispuesto a ser adoptado.

De manera genérica se habilitará, cuando sea necesario, un asiento con las medidas adecuadas para la mascota de los clientes y los perros irán situada al lado de sus amos, donde ellos lo prefieran. A parte, en todas las mesas habrá un pequeño colgador, debajo, para que los clientes puedan atar las correas de sus mascotas. Es necesario hacer mención que se les hará saber a los dueños de los perros que el animal deberá ir en todo momento atado con su correa en el interior establecimiento y fuera de este.

Otro mobiliario relevante será las cortinas que se instalarán en la zona lateral del establecimiento entre las sillas y mesas. De esta manera se consigue más intimidad entre los consumidores y mayor dificultad de contacto visual por parte de las mascotas, evitando así posibles conflictos entre diferentes razas caninas.



Figura 11. Interior de una cafetería de Japón (Pinterest, 2021).



Figura 12. Interior de una cafetería *petfriendly* situada en Japón (Pinterest, 2021).

Tomando consciencia también de que parte del público objetivo de la cafetería no consumirá con su perro, se les se distribuirá a estos, en la zona central con mesas y sillas elevadas para tener una sensación de estar lejos del alcance de la zona de los perros, del suelo.

Dejando de lado la estética del local, una parte importante de la atmosfera será la música y el olor. A pesar de ser elementos no visuales, no pasan desapercibidos entre los clientes. «Es importante llevar a cabo una selección de música y perfumes considerando que los animales tienen unas capacidades auditivas y olfativas mayores que los humanos, además de ser más sensibles a los sonidos y ruidos» (Las señales de calma: el lenguaje universal de los perros, s.f)



Figura 13. Ilustración del interior de una empresa (Pinterest, 2021).

La lista de reproducción estará compuesta por temas alegres, serenos, con sonidos instrumentales y sonidos de la natura e incluso se podría optar por seleccionar videos o lista de reproducciones de música dirigidos a relajar a los perros. Y con respecto al olor, se optará por la compra de perfumes con olores a jengibre, coco y vainilla ya que, según un estudio de una protectora de animales estadounidense, estos olores calman y relajan a los perros (Los olores que calman a los perros: coco, jengibre, valeriana, vainilla..., s. f.).

### 5.3.2 *Take away y delivery*

El medio de transporte que hará la función de distribuir el producto fuera del establecimiento será una bicicleta eléctrica equipada con alforjas para transportar los productos.

La escasa extensión territorial de la localidad (4,11 km<sup>2</sup>) y la del resto de pueblo de alrededor, así como la reducida distancia entre unos y otros (*El municipi, 2021*), es viable utilizar este medio de transporte. La bicicleta eléctrica tiene un coste reducido y se considera un elemento *eco-friendly* al no producir emisiones de CO<sub>2</sub>.

Con respecto al *packaging*, es decir, el embalaje que se utilizará para entregar y proteger al producto será también *eco-friendly*, 100% reciclable.

Con respeto a la distribución de la línea de productos “*Maria’s Café para sorprender*”, (comentado con anterioridad en el apartado 5.2.1 “*Maria’s Café para sorprender*”), se ejecutará de la misma manera que el servicio *delivery*, pero el *packaging* en este caso estará más elaborado. El pedido será entregado con una caja de madera, con flores naturales, además de fotografías, escritos u objetos simbólicos que pida el cliente.

## 5.4 COMUNICACIÓN COMERCIAL

El mensaje que se quiere transmitir al cliente es que *Maria’s Café* es “su espacio de ocio” para disfrutar de un buen desayuno para empezar bien el día, alegres y felices, o acabar la jornada con una merienda saludable y deliciosa o incluso cenar si se terciara<sup>9</sup>.

Se pretende enfatizar en los valores y mensajes que tiene la cafetería:

- ❖ Incentivar el consumo de alimentos saludables.
- ❖ Respetar y amar a los animales.
- ❖ Cuidar, proteger y contribuir en el cuidado del medio ambiente.
- ❖ “Disfrutar comiendo comida real”.

Para cumplir con nuestros objetivos, y lograr comunicar y llegar al público objetivo, se utilizará instrumentos explicados a continuación, para publicitar y dar a conocer los servicios que ofrece la cafetería.

---

<sup>9</sup> El cierre del establecimiento será a las ocho de la tarde, lo que permitirá a los clientes habituados a cenar pronto, hacerlo en *Maria’s Café*.

#### 5.4.1 Nombre comercial y razón social

Nombrar la cafetería es una tarea relevante ya que será como los clientes hagan referencia a la empresa. El nombre del negocio surge como idea de querer identificar el local con el nombre de uno de los socios, en este caso María, al ser la principal fundadora del proyecto y coincidiendo que la madre de esta y su abuela se llaman igual. Al mismo tiempo se ha querido indicar en el nombre comercial, el objeto social del negocio, así el consumidor tiene nociones previas de los servicios que se ofrece en el negocio, conociendo solo el nombre.

Por estas razones, se ha optado por un nombre compuesto y en inglés, resultado de ello aparece *Maria's Café*. Traducido al castellano sería la cafetería de María, pero para dar una imagen novedosa, fresca y rompedora se ha optado por el uso de la lengua inglesa, siendo esta elegida como preferida para la comunicación internacional.

La razón social está prevista que tenga la misma nominación, pero con el añadido de la nomenclatura "S.L.", por ser esta una sociedad limitada. Será necesario que, en el momento de constituir la sociedad, el registro mercantil valide esta razón social.

#### 5.4.2 Imagen corporativa

Otro distintivo que tendrá la marca es el logo de la cafetería con el objetivo de que los clientes identifiquen el negocio con una imagen.

El **diseño del logo** (ver en *anexo 9.8*) ha sido elaborado con una previa argumentación sobre lo que se pretendía transmitir y con la idea de cumplir con los objetivos de comunicación expuestos con anterioridad.

- ❖ *Los colores:* La tonalidad escogida se asemejan y se identifican con el color del café, producto básico y común de cualquier establecimiento de hostelería.
- ❖ *La forma:* Se ha decidido que el logo tenga una forma circular para tener un acabado elegante y firme de la imagen, además de ser la forma que tienen tazas y vasos.
- ❖ *Letra:* Sencilla y elegante. El nombre completo está en mayúsculas para darle mayor visibilidad a este.
- ❖ *La figura:* Se ha escogido la silueta del que sería el público objetivo ideal de la cafetería. Una pareja con perros, que estos al ser de raza, se denota un poder adquisitivo de los clientes medio-alto.

El logo estará visible en la entrada del establecimiento, en los *packaging* de los servicios de *delivery* y *take away* (ver diseño del *packaging* en *anexo 9.9*), así como en algunos objetos del local como las botellas de agua de cristal reutilizables que se servirá al consumidor. También como obsequio al cliente, se entregará junto con la cuenta del servicio prestado, etiquetas con el logo de la cafetería. Y los uniformes del personal también tendrán el logo de la marca.

El **eslogan**<sup>10</sup> y **hashtag**<sup>11</sup> creados formarán parte de la imagen de la empresa y estos serán un elemento de apoyo en la comunicación, y formarán parte del diseño de la publicidad y propaganda. El eslogan, “No lo dejes en casa, invítalo a *Maria’s Café*”, va dirigido a los dueños de los perros, lo que incentiva a este segmento de mercado a consumir en el establecimiento con sus perros. Y para enfatizar aún más el mensaje y dejar en evidencia a quienes hace referencia el mensaje, se añade el hashtag con la palabra anglosajona *dogfriendly* (Ver eslogan y hashtag en *anexo 9.9*).

A parte del logo, la imagen corporativa la creará el propio **equipo de la empresa**. El servicio prestado, como se ha comentado con anterioridad, es uno de los factores relevantes de la empresa. El propio cliente, quien ha quedado satisfecho de los servicios prestados por el personal, será quien contribuya a la promoción de la cafetería a través del “boca a boca” como medio de publicidad.

#### 5.4.3 Publicidad y promoción

- ❖ *Folletos*: Para la difusión de la nueva apertura del establecimiento, se ejecuta la distribución de folletos en los buzones de los habitantes de la localidad y alrededores. El diseño del folleto tendrá como objetivo presentar la marca. Aparecerá en estos el logo, el slogan de la marca y algunas imágenes de la oferta de alimentos más diferenciados y llamativos, además de la información de contacto y la localización.
- ❖ *Anuncio en el boletín municipal*: La revista municipal *La crónica* realiza una tirada mensual de 4.000 ejemplares para los habitantes de la localidad (ver fuente de información: carta del alcalde de Montmeló en *anexo 9.10*). El anuncio contiene el logo, slogan, lista de alimentos más diferenciados, contacto y la localización de establecimiento.

---

<sup>10</sup> Fórmula breve y original, utilizada para publicidad, propaganda política (RAE, 2021).

<sup>11</sup> Conjunto de caracteres precedidos por una almohadilla (#) que sirve para identificar o etiquetar un mensaje en las webs (*Definición de hashtag*, 2018).

- ❖ *Acciones comerciales:* Ser socios de la *Unió de Botiguers i Comerciants de Montmeló* (UBCM). Esta entidad está constituida y dirigida por personas representantes de todo el sector comercial con voluntad de organizar y promover acciones que dinamicen las calles del pueblo donde el ciudadano pueda pasear i realizar su consumo en los establecimientos de la localidad (ver fuente de información en *anexo 9.11*). Ser partícipes de los eventos organizados por ellos es beneficiosos para tener mayor notoriedad en el municipio.

#### 5.4.4 *Página web*

Este medio de comunicación permite que el cliente tenga toda la información del servicio que se presta. A pesar de que los promotores veían buena opción crear una página web como herramienta de comunicación, finalmente dada la complejidad de los trámites, se ha decidido que a priori no se abrirá la página web. De todas formas, no se descarta a futuro crear una. El plan y diseño de cómo sería la página web de *Maria's Café* se encuentra en el *anexo 9.12*.

#### 5.4.5 *Redes sociales*

Crear perfiles en Twitter, Facebook e Instagram, dando importancia en tener una presencia activa en dichas redes sociales con una publicación diaria. A continuación, se especifica qué tipo de contenido se prevé que se publique en dichas redes sociales, y para poder visualizar estas ideas, se ha creado y diseñado dos simulaciones de perfiles (ver en *anexo 9.13*):

- ❖ *Twitter:* Se compartirán noticias y consejos relacionados con la alimentación, el ejercicio físico y el bienestar, así como información sobre el cuidado de mascotas y consejos de adiestramiento.
- ❖ *Facebook:* Se informará de la carta, de los horarios y se publicarán fotos de los platos servidos o fotos de los clientes que den permiso para compartir su contenido en el perfil de la cafetería.
- ❖ *Instagram:* El contenido principal será fotos de platos y alimentos, así como la publicación de *reels*<sup>12</sup> para mostrar el procedimiento de cómo se elaboran algunos platos. Y esporádicamente se subirá fotos que represente a *Maria's Café*, fotos de mascotas de clientes o de la protectora de animales, así como fotos de zonas verdes, partes de senderismo y rutas de la zona.

---

<sup>12</sup> Videos cortos creados a través de la plataforma de Instagram para compartir con la comunidad (Instagram - Wikipedia, la enciclopedia libre, 2021).

## 5.5 PRECIO

Para establecer los precios de la empresa, se ha optado por ejecutar la estrategia de estimar precios similares a los precios de la competencia. Así pues, se ha realizado una recopilación y un posterior análisis de los precios actuales de nueve negocios de varios de sus productos (ver empresas analizadas en *Anexo 9.14*).

Se ha seleccionado estas empresas por dos razones, la proximidad, situadas en la misma localidad, siendo estas empresas competencia indirecta, y por la similitud de oferta de producto que ofrece los locales situados en la capital, Barcelona. Dada la oferta homogénea y limitada de los negocios de restauración de la localidad, se ha tenido que recurrir al análisis de precios de establecimientos fuera de la localidad.

Tras la obtención de todos los precios de cada establecimiento (ver análisis en *Anexo 9.14*), los precios establecidos en la carta de *Maria's Café* se han elegido entre los rangos de los precios de la competencia.

Esta estrategia puede ser útil para lograr ser competitivos en los inicios del proyecto, cuando aún el negocio no tiene cuota de mercado. Pero esta estrategia a largo plazo podría no ser la más rentable. Se desconoce los costes de la materia prima de los productos que oferta la competencia, y estos podrían estar estableciendo precios inferiores al suministrar alimentos con menor calidad.

Es por ello que, si *Maria's Café* apuesta por los productos elaborados con materia prima de alta calidad sería conveniente que una vez la marca consiga cuota de mercado, el precio se incrementará a razón de ofertar productos de alta calidad.

Además de estimar los precios en base a la competencia, se ha tenido en cuenta el porcentaje de margen que sustentaría la cafetería. A través del **escandallo del coste de producción** de un *açai bowl* (ver escandallo en *anexo 9.15*) que se ha ejecutado, se puede estimar el porcentaje de margen que se estaría aplicando en este producto.

Resultado del escandallo se estima que el coste de producir un *açai bowl*, es de 3,74 euros, mientras que el precio establecido en la carta de *Maria's Café* es de 6,50 euros. Con estos datos se concluye que la empresa estaría aplicando un **margen de beneficio** alrededor del 42%  $((6,50-3,74) / 6,50) * 100$  en este producto y probablemente en el resto de productos.

## VI. PLAN DE OPERACIONES

### 6.1 PROCESOS OPERATIVOS

Los procesos operativos son las actividades que están directamente implicadas con la prestación del servicio.

A continuación, se exponen los procesos operativos de los tres servicios prestados en *Maria's Café*, tanto el servicio prestado en el establecimiento y fuera de este, mediante el diagrama de flujo de los procesos y su explicación.

#### 6.1.1 Servicio en el establecimiento

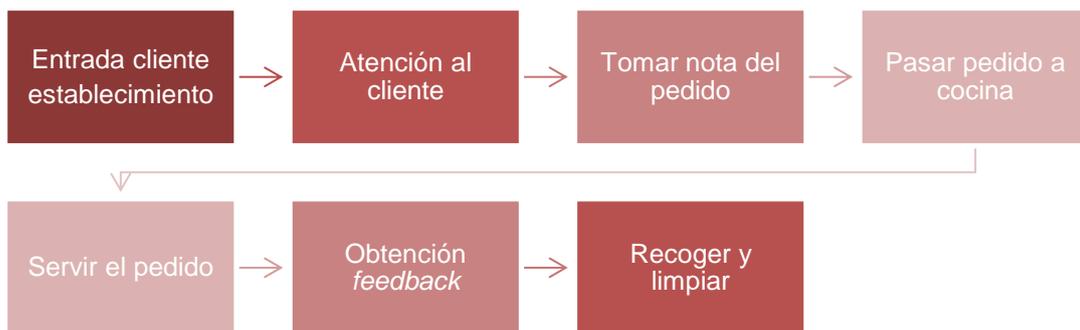


Figura 14. Diagrama del proceso de operación del servicio prestado en el establecimiento (Elaboración propia).

Cuando el cliente se dirige a la puerta del local, se encuentra con una norma escrita en la puerta indicando que debe esperar en la entrada para ser atendido. El personal de la sala es quien recibe y distribuye al cliente de forma estratégica según vengan con mascotas o no, y lograr así una organización óptima del consumidor en el establecimiento, siguiendo un orden.

Los dueños de los perros y los perros se intentará situarlos en los sitios más alejados de la cocina y en los lugares menos concurridos (explicación detallada de la distribución del cliente en 7.3 *DISTRIBUCIÓN EN PLANTA*).

Seguidamente se guía al cliente a la mesa y se les entrega la carta. En el caso de que los clientes estén con sus perros, se les facilita siempre un asiento y agua a los animales.

En tercer lugar, se toma nota del pedido. En la situación donde el cliente está dudoso sobre alguna elección de la carta, se les preguntará por sus preferencias y gusto, y se le orientará con sugerencias. Seguidamente se pasa la nota del pedido a cocina para que lo elabore.

En quinto lugar, se sirve la comida. Por las características del producto, sabiendo que las elaboraciones no son prolongadas, son procesos rápidos y sencillos, se sirve todo junto, tanto bebidas como comidas. No es necesario marcar tiempos diferentes.

Por último, el personal se encarga de que el consumidor no tenga ninguna carencia durante las comidas. Pasado un periodo de tiempo o tras observar que los clientes están finalizando, el personal pregunta al cliente si están todo a su gusto y si necesitan algún otro servicio. Y en el caso de que el cliente tenga intención de prolongar la conversación, será importante continuar con esta. Se pretende que el servicio sea familiar y que poco a poco trabajadores y clientes se conozcan para crear un vínculo cercano.

Para finalizar el servicio, el camarero responsable de la mesa, recoge los utensilios utilizados por el cliente, limpia y desinfecta mesas y sillas. En el caso de que también se haya prestado servicios a los perros de los clientes, la limpieza será más exhaustiva y se aspirará la zona donde haya estado el animal por si pudiesen quedar restos de cuero cabelludo.

### 6.1.2 Servicio fuera del establecimiento

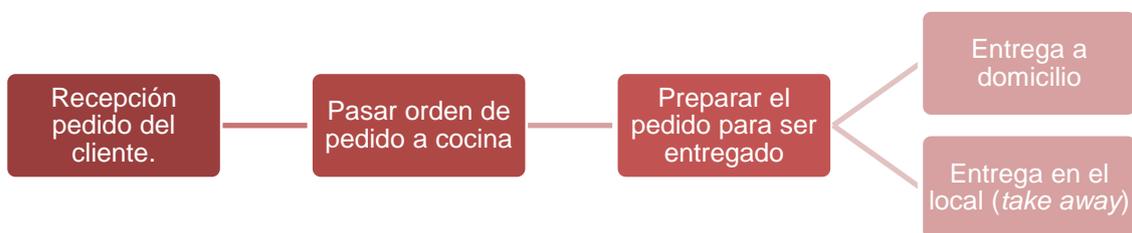


Figura 15. Diagrama del proceso de operación del servicio prestado fuera del establecimiento; *take away* y *delivery* (Elaboración propia).

El procedimiento para preparar los pedidos para los servicios de *take away* y *delivery* es similar. La diferencia es que la entrega del primero se realiza en el mismo establecimiento, mientras que el segundo la entrega se realiza en el domicilio del cliente.

Primeramente, se recibe el pedido del cliente por dos vías, telefonía o de manera física en el local. En segundo lugar, se pasa el pedido a cocina. Esta se encargará de elaborar el pedido con una planificación para servir el pedido en tiempo indicado del cliente. En el caso de pedidos inmediatos, se informa al cliente del tiempo de preparación y entrega del pedido.

En tercer lugar, se preparará el *packaging* del pedido, de tal forma que los productos sean transportados sin ser dañados. Y finalmente se produce la entrega de estos. Anotar que en ambos servicios el pago se efectúa en el momento de entrega.

## 6.2 PROCESOS DE GESTIÓN

Estos procesos son complementarios y dan soporte a los procesos operativos. Es habitual que estas gestiones sean controladas y ejecutadas por el gerente de la empresa, que este a la vez, puede delegar sus funciones.

### 6.2.1 Aprovisionamiento

Esta tarea consiste en controlar las materias primas disponibles. Tener una buena organización y planificación del almacén y de la despensa, donde se conservan y almacenan los alimentos. En consecuencia, se hará uso del programa informático denominado *Odoo*. De esta manera esta todo más automatizado, se controla las entradas y salidas de materiales y de materia prima necesaria para el funcionamiento del proyecto.

El programa es estándar y fácil de manejar. Se puede utilizar gratuitamente, pero para disponer de funciones más desarrolladas como medidores para optimizar el ahorro, se ha de pagar una cuota mensual en la que incluye el soporte técnico en caso de fallo del programa. Las funciones principales (gratuitas) del *software*, es decir, el programa de gestión de la cadena de suministro es (*Open Source ERP and CRM | Odoo*, s. f.):

- ❖ Automatización de las operaciones del almacén, la gestión de material, la planificación del personal y el flujo de inventario de entradas y salidas.
- ❖ Planificación de suministros.
- ❖ Cálculo del margen de beneficios y previsión de costes.
- ❖ Previsión de demanda futura para planificar ventas.

La promotora María Ginés ha contactado con varias empresas de *software* para comparar y elegir el programa más eficiente y menos costos, entre ellas con la empresa *Microsoft Dynamic 365*. Estos, en vista de que el proyecto estudiado sería de pequeña dimensión recomendaron la plataforma *odoo*, por el enfoque personalizado que tiene para las pequeñas empresas con una reducida facturación.

### 6.2.2 Gestión financiera y administrativa

La contabilidad y las finanzas estarán llevadas por una gestoría externa. La gestoría hará las siguientes funciones:

- ❖ Tramitar y presentar las cuentas anuales de la empresa.
- ❖ Gestionar la contabilidad de la empresa.
- ❖ Gestionar los contratos laborales de los trabajadores.
- ❖ Tratar todos los temas fiscales necesarios para la constitución de la empresa (Dichos trámites están explicados en el apartado 7.6 TRÁMITES NECESARIOS PARA LA APERTURA).
- ❖ Orden en la documentación de facturas, albaranes de proveedores y de suministros.

La gestoría que se contratará para realizar las anteriores labores será la empresa denominada *L & SUBIAS ASSOCIATS, S.L.* La elección de esta gestoría se ha basado en la proximidad, situada en la misma localidad que el negocio y por las recomendaciones de otros usuarios de esta misma, como la hermana de la promotora María Ginés, Aroa Ginés Navarro, autónoma y empresaria de su negocio de servicios de esteticien.

### 6.2.3 Higiene

Esta gestión es muy relevante para *Maria's Café*. El hecho de que los promotores permitan la entrada de perros en su establecimiento, donde se produce la manipulación de alimentos, hace necesario seguir un protocolo de higiene para garantizar el buen estado de los alimentos y ofrecer un servicio en las condiciones de higiene óptimas.

Los promotores del proyecto han hecho una búsqueda exhaustiva de las normas y procedimientos necesarios para asegurar una buena salubridad en los servicios del local. Tal y como ha informado **Ernest Micàs**, técnico de Promoción Económica y Consumo del ayuntamiento de Montmeló, actualmente no existe una ley estatal ni autonómica que regule el funcionamiento de establecimientos con manipulación alimentaria, que permita la entrada de animales domésticos. Las regulaciones quedan en manos de las normativas a nivel local.

Ernest Micàs afirmo que en Montmeló no hay una ordenanza municipal que regule la seguridad alimentaria e higiene del sector de la hostelería. Así pues, su sugerencia es seguir las recomendaciones de higiene y seguridad alimentaria que propone la *Generalitat*, plasmadas en el portal de su página web oficial denominada *Gencat.cat* ([https://acsa.gencat.cat/es/seguretat\\_alimentaria/](https://acsa.gencat.cat/es/seguretat_alimentaria/)).

Por todo ello, los promotores han decidido generar su propio protocolo a seguir, para garantizar pulcritud e higiene en sus servicios en el establecimiento. A continuación, se especifica las normativas para cumplir con el objetivo de higiene expuesto:

- ❖ Queda completamente **prohibido el acceso de perro** en la cocina, despensa, almacén, mostrador y lavabo.
- ❖ Los **materiales de limpieza** destinados a limpiar zonas habilitadas para los perros, deberán solo tener ese uso, no pudiendo utilizar ese material de limpieza para otras zonas no habilitadas para perros.
- ❖ El personal del establecimiento tiene completamente **prohibido tocar a los perros**. En caso el caso que se hiciese, se deberá lavar y desinfectar inmediatamente las manos, para evitar contaminación cruzada con los alimentos.
- ❖ Los **recipientes** utilizados para servir la comida y agua de los perros, serán limpiados en una zona habilitada destinada solo al almacenaje y limpieza de los alimentos y recipientes de los perros.
- ❖ Tras el servicio a los dueños de los perros y a estos, se **desinfectará, mesas y silla**, como habitualmente se procede, pero también se aspirará la zona. Barrer estará prohibido, ya que acentuaría la dispersión de posibles pelos por el local.
- ❖ Los **asientos utilizados por los perros** se guardarán en un cesto situado en la zona de almacenaje de los perros, y serán lavados una vez se finalice la jornada.
- ❖ Si es posible, se proporcionará a los dueños de los perros un **espacio separado**, lo más alejado posible del mostrador, cocina y de la despensa.
- ❖ Los perros siempre deberán ir **sujetos con sus correas** en el establecimiento y atados en el gancho que dispondrán las mesas.
- ❖ En el caso de **defecación i/o vomito** proveniente de un perro, inmediatamente se limpiará y se desinfectará las zonas. El material de limpieza utilizado para ese menester, no podrán tener otro uso, y se deberá limpiar y desafectar estos mismos materiales. En el caso de no poder garantizar una limpieza adecuadamente de este material, se procederá a su desecho.

## VII. PLAN DE ORGANIZACIÓN

### 7.1 RECURSOS MATERIALES NECESARIOS

Infraestructuras e instalaciones: Aunque el local será de obra nueva, es necesario una modificación interior para crear y habilitar los espacios de cocina, almacenes y lavabos como está previsto. El exterior solo necesitará pintura y colocar arbustos alrededor. Todas las reformas e instalaciones necesarias, quedan detalladas con sus respectivos costes en el presupuesto que ha elaborado la empresa Reformas Gallardo de Granollers (ver presupuesto en *anexo 9.16*)

Recursos tecnológicos:

- ❖ Ordenador con *software* para cobrar al cliente.
- ❖ *Software* gestor de almacén.
- ❖ Teléfono fijo.
- ❖ Máquina para cobrar con tarjeta (datafono).
- ❖ *Wifi* gratuito para los clientes.
- ❖ Tablet para anotar y gestionar los pedidos de los clientes.

Equipamiento: Toda maquinaria necesaria para la elaboración de los productos y su correcta conservación, además de los distintos materiales empleados en el desarrollo de las actividades y para cumplir con las funciones de servicio.

- ❖ *Maquinaria para la cocina:* cocina, campana extractora, lavavajillas, un microondas, un horno, cafetera, tostador, batidora y exprimidor.
- ❖ *Maquinaria para la conservación y el mantenimiento:* un congelador y dos neveras.
- ❖ *Mobiliario y decoración:* Elementos decorativos del comedor, un mostrador, estanterías, muebles trasteros, aparador y estanterías para el almacén. Además de contabilizar un total de 5 mesas (2 mesas de 6 personas y 3 mesas de 4 personas) y 25 sillas de comedor, y 5 mesas y 20 sillas para la terraza.
- ❖ *Para el servicio fuera del establecimiento:* bicicleta eléctrica.

Stock inicial y material de consumo: Primera compra de existencias de alimentos y bebidas y otros materiales como servilletas, manteles, envases y embalajes para el *packaging* de entrega y envío de los servicios de *delivery* y *take away*.

## 7.2 RECURSOS HUMANOS NECESARIOS

Para el desarrollo de las actividades y el buen funcionamiento del servicio es necesario disponer de los siguientes puestos de trabajo explicados y detallados a continuación.

Pero para establecer las horas semanales de los trabajadores, previamente se ha de conocer que el horario de apertura de *Maria's Café* será de martes a sábados, de 7:00 h a 12:00h de la mañana y por la tarde de 5:00h a 8:00h (Los comercios en el municipio cierran lunes y domingo, a razón de días de descanso).

Por lo que respecta al servicio de *delivery*, a priori solo está previsto que se preste el servicio en la mañana de 7:00h a 12:00h. La justificación es que, se considera que el desayuno es el servicio más recurrente a la hora de pedir a domicilio, en comparación con la merienda.

Cocinero y repostero: Persona proactiva, con ganas de aprender y desarrollar nuevas elaboraciones basadas en el *realfooding*. Como estas ideas no son muy comunes, los promotores del proyecto guiarán al cocinero para elaborar los platos siguiendo la dieta saludable del nutricionista Carlos Ríos.

- ❖ Se requerirá 5 años de experiencia en la cocina y conocimientos en repostería para la elaboración de los tres pasteles clásicos de *Maria's Café*.
- ❖ Jornada laboral de 40 horas/semana, retribución de 10 euros/hora y contrato indefinido.

Camarero: Persona sociable, responsable, cercana, amante de los animales, con actitud positiva, con capacidad de trabajo en equipo y con buenos modales.

- ❖ Se requerirá la titulación de la Escuela Secundaria Obligatoria (ESO) y experiencia mínima de 2 años en puestos similares.
- ❖ Jornada laboral de 40 horas/semana, retribución de 6'5 euros/hora y contrato indefinido.

Repartidor: Persona trabajadora, comprometida, puntual y con capacidades de sobrellevar y desenvolverse en situaciones imprevistas.

- ❖ Se requerirá la titulación de la Escuela Secundaria Obligatoria (ESO) y experiencia mínima de 2 años en puestos similares.
- ❖ Jornada laboral de 25 horas/semana, retribución de 5 euros/hora y contrato indefinido.

Limpiador: Persona trabajadora, comprometida, puntual y responsable. Este puesto será muy relevante para el proyecto, debido a la necesidad de mantener el local limpio y desinfectado tras el servicio prestado a perros y sus amos. La limpieza se hará en la zona de comedor, lavabos y almacenes, y puntualmente se llevará a cabo la limpieza a fondo de la cocina.

- ❖ Se requerirá experiencia laboral, mínimo de 2 años en puestos similares.
- ❖ Jornada laboral de 20 horas/semana, retribución de 6 euros/hora y contrato indefinido.

Gestoría: La empresa *L & SUBIAS ASSOCIATS, S.L.* realizará las gestiones operativas de finanzas, económicas, y administrativas de la empresa y de los trabajadores. Se pagará la cuota mensual de 50 euros a cuenta de sus servicios prestados.

Dirección, responsable de compras y responsable de RR.HH.: María Ginés Navarro, una de los socios del proyecto, realizará estas tres funciones.

- ❖ *Dirección*: Su funcionalidad será de controlar y supervisar que la empresa está funcionando correctamente. Hará informes mensuales para ver de manera cuantitativa si la empresa está siendo rentabilizada al máximo. María ha trabajado en una gran empresa exportadora e importadora, en el departamento de ventas y de compras, lo que le ha permitido tener una amplia visión del funcionamiento de la empresa. Además, esta cursado el último año del grado en Administración y Dirección de Empresas (ver curricular en *anexo 9.17*).
- ❖ *Responsable de compras*: Las tareas principales a desarrollar será la provisión de materia prima a través del programa informático y buscar los mejores proveedores para ser competitivos.
- ❖ *Responsable de RR.HH.*: Se buscar a través de varios canales, empleados que encajen con el perfil de los puestos vacantes de la empresa y gestionar todo el período de selección. Referente a la gestión administrativa de contratos, la tarea se delegará a la gestoría.

La jornada laboral de la promotora María Ginés será de 20 horas/semana desempeñando los tres trabajos. La distribución de horas laborales las decidirá la propia empleada, gestionando su tiempo de trabajo, ya que las características de sus tareas no requieren una ejecución rutinaria y continua. La retribución será de 7 euros/hora, y con contrato indefinido.

Responsable de Marketing y relaciones públicas: Ainhoa Martínez Sallent, amiga íntima de la promotora María Ginés, será la encargada de diseñar los folletos, la publicidad en las revistas locales, además de crear y compartir contenido en las redes sociales. Sus estudios y su experiencia laboral reflejados en su curricular (ver en *anexo 9.18*), hacen que cumpla con el perfil para este puesto.

- ❖ Sus horas de jornada será de 12 horas/semana de lunes a lunes. El mantenimiento de las redes sociales diario y el desarrollo de ideas, provoca que este puesto de trabajo no tenga un horario establecido. La distribución de horas laborales las decidirá la propia empleada, gestionando su tiempo de trabajo. La retribución será de 7 euros/hora, y con contrato indefinido.

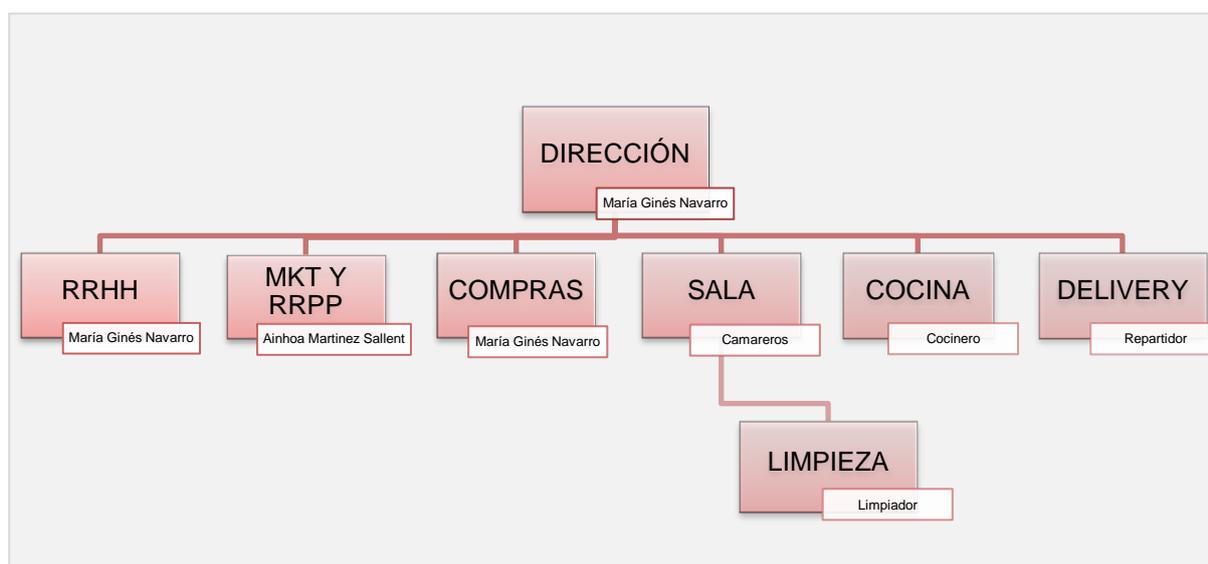


Figura 16. Organigrama de *Maria's Café* (Elaboración propia).

### 7.3 DISTRIBUCIÓN EN PLANTA

El diseño de la distribución del local, ha permitido conocer el aforo máximo de ocupación de *Maria's Café*, un total de 45 personas, 25 en el interior del local y 20 en el exterior, en terraza. Los perros no estarán incluidos en el aforo, ya que ellos estarán ubicados en el suelo, al lado de sus amos, con el asiento que se les proporcionará.

Hay que tener en cuenta que los perros, a pesar de no incluirlos en el aforo, tienen que disponer de amplios espacios entre las mesas para evitar que cuando se desplacen por el establecimiento, rocen o estén muy próximos a otras mesas ocupadas. Así pues, es necesario llevar a cabo una distribución lógica y óptima del mobiliario.

«El comportamiento del perro es impredecible, en un ambiente público, con otros perros podría tener una conducta distinta, pudiendo tener conflictos con otros perros » (Las señales de calma: el lenguaje universal de los perros. (s. f.)).

Tomando conciencia de la anterior declaración, como método de previsión ante posibles conflictos entre diferentes razas caninas en la sala principal, se llevará a cabo una distribución específica del mobiliario y de los clientes. Se podrá distinguir dos zonas, aunque todas ellas estarán habilitadas para dar servicio a los perros y a sus amos.

- ❖ *Zona central:* Espacio prioritario para los clientes que no consuma con sus perros. Estarán ubicadas las mesas y las sillas altas y alrededor de estas, estarán distribuidos los tres árboles decorativos, que aparte de decorar, tendrán la función de separar los dos espacios de la sala.
- ❖ *Zona lateral:* Espacio prioritario para los perros y sus dueños. Estarán ubicadas las mesas y las sillas separadas por cortinas por lo que dificultará el contacto visual entre los perros.

El resto de áreas del establecimiento (terraza, baños, cocina, almacenes y mostrador) están explicadas en detalle, junto con el plano original y el plano simulador de la distribución del establecimiento en el *anexo 9.19*.

## 7.4 PROMOTORES

El proyecto está ideado y dirigido por tres socios. Uno de ellos, **María Ginés Navarro**, ha sido la principal impulsora del desarrollo de la idea de negocio en su localidad, para estudiar la viabilidad del proyecto. Como se ha comentado con anterioridad, María, efectuará varias funciones como empleada de la cafetería, y aportará también participaciones para la constitución de la sociedad.

La madre de María Ginés, **María Navarro Espín**, y el padre **Saturnino Ginés García** serán los otros dos socios de la empresa. Estos formarán un pilar importante en el proyecto. Ellos serán los que aporten mayor capital social. La situación laboral de ambos, empleados a tiempo completo, les sitúa en buena posición para invertir sus ahorros en el proyecto.

Destacar que María Navarro, en sus tiempos libres ha participado y sigue participando activamente en voluntariados, organizados por la protectora de animales de Granollers, la misma protectora que el proyecto tendrá en cuenta para realizar colaboraciones conjuntas (ver curricular en *anexo 9.17*).

Por otro lado, Saturnino Ginés García, es jefe de almacén desde hace más de 30 años, en una empresa química de Montmeló (ver curricular en *anexo 9.17*).

Estos dos últimos socios, María Navarro y Saturnino Ginés no han tenido anterior experiencia en el área de gestión de empresas, pero sus años de experiencia en sus carreras profesionales les otorga conocimiento sobre el desarrollo y funcionamiento de las compañías desde un punto de vista más práctico y no tan académico.

## 7.5 ESTRUCTURA LEGAL

Tras considerar todas las formas jurídicas disponibles para constituir una empresa, la que más se adaptada al proyecto estudiado es la sociedad de responsabilidad limitada (SL). La justificación de la elección se basa en la principal ventaja que presenta esta forma para los socios, no tener que responder a las deudas sociales con el patrimonio personal.

La SL es una asociación voluntaria de personas físicas o jurídicas, que aportan capital para explotar conjuntamente una actividad empresarial o profesional, que esta tiene personalidad jurídica propia, distinta de la de los socios que la integran. Las participaciones se dividen de forma nominal y no se pueden transmitir libremente, por lo que los socios tienen derechos de adquisición. En las inscripciones de constitución se incluye todas las condiciones y pactos que los socios crean convenientes y las aportaciones de capital (GUIA DE TRÁMITES Y FORMAS JURÍDICAS ÉI Departamento de Empresa y Ocupación de la Generalitat de Cataluña, 2014).

Las aportaciones de capital social de los tres socios mencionados en el anterior apartado 7.4 PROMOTORES, así como el % de distribución de participaciones será el siguiente:

SOCIOS	CAPITAL SOCIAL APORTADO	DISTRIBUCIÓN DE PARTICIPACIONES
<b>María Ginés Navarro</b>	2.174,30 €	20 %
<b>María Navarro Espín</b>	18.000 €	40 %
<b>Saturnino Ginés García</b>	18.000 €	40 %
<b>TOTAL</b>	<b>38.174,30 €</b>	<b>100 %</b>

*Figura 17.* Tabla que muestra el capital social aportado por parte de los tres promotores y sus respectivos porcentajes de retribución de las participaciones (Elaboración propia).

Cabe hacer mención que, la distribución de participaciones entre los socios no será homogénea, se ejecutará a razón de la proporción de participaciones que realice cada uno de los promotores. Además, la empresa priorizará la autofinanciación antes que la devolución o pago al accionista, para evitar la necesidad de recurrir a la financiación ajena, es decir, se pretende rehuir de la dependencia externa y de los gastos de financiación.

## **7.6 TRÁMITES NECESARIOS PARA LA APERTURA**

El informe titulado “Guía de trámites y formas jurídicas” elaborado por el Departamento de Empresa y Ocupación de la Generalitat de Cataluña, plasma todos los pasos a seguir para la puesta en funcionamiento de las empresas, considerando su forma jurídica.

Todos los trámites necesarios para la apertura de *Maria's Café* están explicados y detallado, junto con un esquema-resumen en el *anexo 9.20*.

## **VIII. PLAN FINANCIERO**

### **8.1 PLAN DE INVERSIONES INICIALES**

Para poder abrir y desarrollar la actividad del proyecto se ha de realizar una inversión inicial antes del inicio de la actividad, prevista en enero de 2022. El coste de la inversión suma un total de 32.030,00€ (Ver tabla de inversiones inicial en *anexo 9.21*) y la financiación que recibirá el proyecto será a través de la aportación de los socios con la misma cuantía.

Con todos estos datos se ha elaborado el balance inicial de la empresa, el cual se puede ver en el *anexo 9.22*.

### **8.2 PREVISIONES**

Las previsiones de la demanda, de las ventas, de las compras y gastos generales, así como el coste de personal, el coste de amortización del inmovilizado y la previsión de tesorería, se encuentran explicados en los *anexos 9.23, 9.24, 9.25, 9.26, 9.27, 9.28* respectivamente. El estudio para estimar todos estos parámetros ha sido complejo y con una prolongada extensión en las explicaciones para argumentar todas las estimaciones porcentuales utilizadas para el cálculo.

### **8.3 ANÁLISIS DE RESULTADO Y BALANCE**

Para analizar la situación económica de la empresa se ha realizado la cuenta de pérdidas y ganancias y el balance inicial, que dichas cuentas se encuentran en el *anexo 9.29*.

A pesar de que el primer año hay pérdidas, los siguientes años, con el incremento de la demanda se espera que en 2023, ya se obtenga beneficios como se puede observar en la previsión a futuro en el *anexo 9.31*. Por otro lado, en la cuenta de pérdidas y ganancias, el margen bruto siempre ha sido positivo por lo que representa que la empresa, con su actividad esta generando beneficios a pesar de sustentar elevados pagos mensuales.

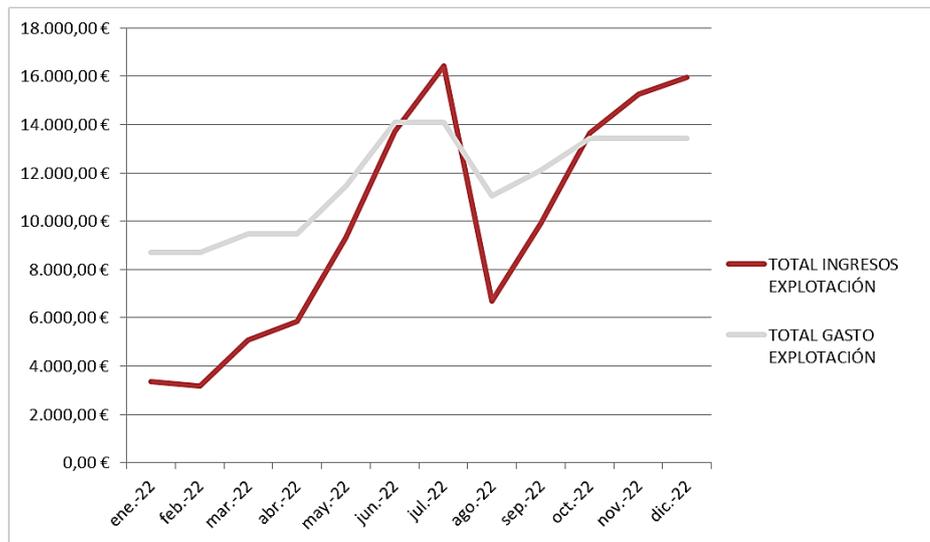


Figura 18. Gráfico de los ingresos y gastos totales de explotación. Datos extraídos de la cuenta de pérdidas y ganancias (Elaboración propia).

Seguidamente se ha calculado las ratios expuestas en el *anexo 9.30*. Según nos indica la ratio de liquidez, estaríamos por debajo del óptimo 1, ya que a final de año se han generado unos pasivos procedentes de la financiación que hicieron los socios al inicio de la actividad. Así mismo el endeudamiento también sería elevado por los gastos generados.

## CONCLUSIONES

Tras explicar en que consiste el proyecto de *Maria's Café*, así como el estudio de mercado y los cuatro planes realizados para poder analizar y estudiar el proyecto, se ha llevado a la conclusión, respondiendo a la pregunta inicial del plan de empresa, que la sociedad es viable y rentable.

La ventaja competitiva que presenta este proyecto con respecto a la competencia por su diferenciación, tanto por el servicio a los perros, como la oferta alimenticia promovida por el movimiento *Realfooding*, hacen de este negocio una oportunidad para invertir capital en él y obtener ganancias e ir prosperando en el futuro.

Otras ideas extraídas del trabajo, es que sería provechoso que la empresa realizará una integración vertical atrás, es decir, que la propia empresa produjera sus propia materia prima, de la forma que no dependería del mercado exterior y se aseguraría una mayor calidad del producto.

Finalizando, este proyecto tiene una visión a futuro más amplia con respecto a la permisiva de entrada y servicio de animales domésticos. No solo se pretende prestar servicio a perros, sino que se pretende que *Maria's Café* sean un establecimiento de ocio abierto a todo aquel que quiera disfrutar de un lugar acompañado de su mascota sin discriminar a ningún grupo de animal doméstico.

Y añadir que a pesar de que no se ha hecho gran mención, *Maria's Café*, es un proyecto que apuesta y que da visibilidad a la idea de volver a los hábitos alimenticios de nuestros abuelos y bisabuelos, y luchar contra la industria alimenticia que solo promueve el beneficio sin tener en cuenta el bienestar de la sociedad.

## BIBLIOGRAFIA

- Betancourt, D. F. *Análisis CAME: ¿Qué es y cómo se hace?* [Recurso electrónico]: 29 de junio de 2018, [consulta: 27 de mayo de 2021]. Disponible en: <[www.ingenioempresa.com/analisis-came](http://www.ingenioempresa.com/analisis-came)>.
- Biodog. 2021. *¿Qué significa Pet Friendly? Unete a la nueva tendencia - Biodog.* [Recurso electrónico] [consulta: 19 Junio 2021]. Disponible en : <<https://biodog.es/que-significa-pet-friendly-unete-a-la-nueva-tendencia/>>.
- Carreira Gutierrez, Maria De La Paz. *Elaboració d'un Pla de Màrqueting: Investigació de mercat. Màrqueting Estratègi*, 2020. Universidad de Barcelona. Recuperado de los apuntes de clase.
- Chick, J; Duffy, K; Seligsohn, S. *The restaurant of the future arrives ahead of Schedule* [Recurso electrónico]: 2020, [consulta: 22 de mayo de 2021]. Disponible en : <<https://www2.deloitte.com/us/en/pages/consumer-business/articles/restaurant-future-survey-technology-customer-experience.html>>.
- *Comportamiento canino* [Recurso electrónico]: 2021, [consulta: 14 de mayo de 2021]. Disponible en: <<https://www.escuelaveterinariamasterd.es/blog/comportamiento-canino>>.
- *Cuaderno de Valores: 8 ideas para ser eco friendly.* [Recurso electrónico]: Blog de Educo, 2019, [consulta: 19 Junio 2021]: Disponible en: <<https://www.educo.org/blog/8-ideas-para-ser-eco-friendly>>.
- Diaz, J. *Business Model Canvas: Herramienta para diseñar Modelos de Negocio.* Negocios y Emprendimiento [Recurso electrónico] [consulta: 19 de junio de 2021]. Disponible en: <<https://www.negociosyemprendimiento.org/2012/08/business-model-canvas-herramienta-modelos-de-negocio.html>>.
- *Definición de hashta* [Recursos electrónicos]: Definicion.de, 2018, [consulta: 19 Junio 2021]. Disponile en: <<https://definicion.de/hashtag/>>.
- Departamento de Empresa y Ocupación de la Generalitat de Cataluña. *Guia de trámites y fórmulas jurídicas* [Recurso electrónico]: 2014, julio. N.º 03, [consulta: 18 de junio de 2021]. Disponible en: <[http://xarxaempren.gencat.cat/web/.content/03crea-elteunegoci/passes\\_crear\\_empresa/guia\\_formes\\_juridiques\\_cast\\_DEF\\_tcm141\\_53838.pdf](http://xarxaempren.gencat.cat/web/.content/03crea-elteunegoci/passes_crear_empresa/guia_formes_juridiques_cast_DEF_tcm141_53838.pdf)>.

- 183. *De Montmeló a Granollers pel Camí del Mogent i PR G-36* [Recurso electrónico]: 2021, [consulta: 11 de mayo de 2021]. Disponible en: <<https://senderismeentren.cat/183-2/>>.
- Enciclopedia.cat. 2021. *pagès | enciclopèdia.cat.* [Recurso electrónico]: *enciclopèdia.cat.*, [consulta: 19 Junio 2021]. Disponible en: <<https://www.enciclopedia.cat/ec-gdlc-e00098323.xml>>.
- Es.wikipedia.org. 2021. *Instagram - Wikipedia, la enciclopedia libre* [Recursos electrónicos]: Wkipedia, 2021, [consulta: 19 Junio 2021]. Disponible en : <<https://es.wikipedia.org/wiki/Instagram#Reels>>.
- *EL MUNICIPI* [Recurso electrónico]: Ayuntamiento de Montmeló, 2021, [consulta: 31 de mayo de 2021]. Disponible en: <<https://www.montmelo.cat/el-municipi.htm>>.
- Idescat.cat. 2018. *Idescat. El municipio en cifras* [Recurso electrónico]:[consuta: 19 Junio 2021]. Disponible en: <<https://www.idescat.cat/emex/?id=081350&lang=es>>.
- *Locales Comerciales en Montmeló – habitaclia* [Recurso electrónico]: Habitacalia 2021, [consulta: 9 de mayo de 2021]. Disponible en: <[https://www.habitacalia.com/locales\\_comerciales-montmelo.htm](https://www.habitacalia.com/locales_comerciales-montmelo.htm)>.
- Montmelo.cat. 2019. *Ordenança Fiscal núm. 5. IMPOST SOBRE CONSTRUCCIONS, INSTAL·LACIONS I OBRES* [Recurso electrónico]: Ayuntamiento de Montmeló, 2021, [consulta: 22 de junio de 2021]. Disponible en: <<https://montmelo.cat/files/doc1530/05-ico.pdf>>.
- Montmelo.cat. 2019. *Ordenança Fiscal núm. 19. TAXA PER L'OCUPACIÓ DE TERRENYS D'ÚS PÚBLIC AMB TAULES I CADIRES AMB FINALITAT LUCRATIVA* [Recurso electrónico]: Ayuntamiento de Montmeló, 2021, [consulta: 22 de junio de 2021]. Disponible en: <<https://montmelo.cat/files/doc1542/19-taulescadires.pdf>>.
- Montmelo.cat. 2021. *Ordenances Fiscals 2019Pàg. 85. Ordenança Fiscal núm. 11TAXA PER LA PRESTACIÓ DELS SERVEIS D'INTERVENCIÓ ADMINISTRATIVA EN L'ACTIVITAT DELS CIUTADANS I LES EMPRESES A TRAVÉS DEL SOTMETIMENT A PRÈVIA LLICÈNCIA, COMUNICACIÓ PRÈVIA O DECLARACIÓ RESPONSABLE, AIXÍ COM PELS CONTROLS POSTERIORS A L'INICI DE L'ACTIVITAT, ELS CONTROLS PERIÒDICS I LES REVISIONS PERIÒDIQUES* [Recurso electrónico]: Ayuntamiento de Montmeló, 2021, [consulta: 22 de junio de 2021]. Disponible en: <<https://montmelo.cat/files/doc11/11-activitats.pdf>>.
- *Open-Source ERP and CRM | Odoo* [Recurso electrónico]: Odoo S.A, [consulta: 9 de junio de 2021]. Disponible en: <<https://www.odoo.com/>>.

- *Ordenança municipal sobre la tinença i protecció d'animals domèstics de companyia* [Recurso electrónico]: Ayuntamiento de Montmeló, 2019, [consulta: 16 de mayo de 2021]. Disponible en : <<https://www.montmelo.cat/files/doc2928/modificacio-municipal-tinenca-proteccio-animals-2018.pdf>>.
- Oxford School of English. *Milkshake vs smoothie* [Recurso electrónico]: Oxford School of English, 2021 [consulta: 19 Junio 2021]. Disponible en: <<https://www.oxfordschoolofenglish.es/es/noticias/milkshake-vs-smoothie/>>.
- *Parados por grupo de edad, sexo y comunidad autónoma. Porcentajes respecto del total de cada comunidad (4246)* [Recurso electrónico]: INE 2021, [consulta: 22 de mayo de 2021]. Disponible en : <<https://www.ine.es/jaxiT3/Tabla.htm?t=4246&L=0>>.
- Porter, M (1979). *How Competitive Forces Shape Strategy*. *Harvard Business Review* [Recurso electrónico]: Harvard Business Review 57, no. 2, [consulta: 22 de mayo de 2021]. Disponible en: <<https://hbr.org/1979/03/how-competitive-forces-shape-strategy#>>.
- RAE., 2021. *Eslogan | Diccionario de la lengua española* [Recurso electrónico]: «Diccionario de la lengua española» - Edición del Tricentenario, [consulta: 19 Junio 2021]. Disponible en: <<https://dle.rae.es/eslogan>>.
- *Restaurantes, bares y cafeterías* [Recurso electrónico]: gencat.cat 2021, [consulta: 21 de mayo de 2021]. Disponible en: <<https://web.gencat.cat/es/activem/preguntes-mes-frequents/obertura-destabliments/restaurants-bars-i-cafeteries/>>.
- Ríos, Carlos. *Come comida real: Una guía para transformar tu alimentación y tu salud*. 2.ª ed. Ediciones Paidós, p. 22-24, p.97-109. ISBN 9786077477860
- SrPerro, la guía para animales urbanos. *Las señales de calma: el lenguaje universal de los perros* [Recurso electrónico] [consulta: 9 de junio de 2021]. Disponible en:<<https://www.srperro.com/consejos/educacion-canina/las-senales-de-calma-el-lenguaje-universal-de-los-perros>>.
- SrPerro, la guía para animales urbanos. *Los olores que calman a los perros: coco, jengibre, valeriana, vainilla* [Recurso electrónico] [consulta: 9 de junio de 2021]. Disponible en: <<https://www.srperro.com/consejos/curiosidades/los-olores-que-calman-a-los-perros-coco-jengibre-valeriana-vainilla>>.
- *Tabla de tipos de interés, activos y pasivos, aplicados por las entidades - Cliente Bancario, Banco de España* [Recurso electrónico]: Banco de España, 2021 [consulta: 22 de mayo de 2021]. Disponible en : <[https://clientebancario.bde.es/pcb/es/menuhorizontal/productosservici/relacionados/tiposinteres/guiatextual/tiposinteresprac/Tabla\\_de\\_tipos\\_\\_a0b053c69a40f51.html](https://clientebancario.bde.es/pcb/es/menuhorizontal/productosservici/relacionados/tiposinteres/guiatextual/tiposinteresprac/Tabla_de_tipos__a0b053c69a40f51.html)>.

- *The marketing mix* [Recursos electrónicos]: Dictionary.cambridge.org, 2021, [consulta: 19 Junio 2021]. Disponible en: <<https://dictionary.cambridge.org/es/diccionario/ingles/marketing-mix>>.
- *Topping* [Recursos electrónicos]: Dictionary.cambridge.org. 2021, [consulta: 19 Junio 2021]. Disponible en: <<https://dictionary.cambridge.org/es/diccionario/ingles/topping>>.
- Xarxaempren.gencat.cat. 2021. GUIA DE TRÁMITES Y FORMAS JURÍDICA [Recurso electrónico] Gencat.cat, 2022, [consulta: 19 Junio 2021]. Disponible en: <[http://xarxaempren.gencat.cat/web/.content/03crea-el-teu-negoci/passes\\_crear\\_empresa/guia\\_formes\\_juridiques\\_cast\\_DEF\\_tcm141\\_53838.pdf](http://xarxaempren.gencat.cat/web/.content/03crea-el-teu-negoci/passes_crear_empresa/guia_formes_juridiques_cast_DEF_tcm141_53838.pdf)>.

## IMÁGENES

Figura 2: [https://www.habitacalia.com/comprar-local\\_comercial-calle\\_l1\\_de\\_maig\\_20-montmelo-i9038003932453.htm?f=&geo=p&from=list&lo=55](https://www.habitacalia.com/comprar-local_comercial-calle_l1_de_maig_20-montmelo-i9038003932453.htm?f=&geo=p&from=list&lo=55).

Figura 6: <https://www.pinterest.es/pin/69524387987719027>

Figura 7: <https://www.pinterest.es/pin/838443655620793318/>

Figura 8: <https://www.pinterest.es/pin/358739926574953343/>

Figura 9: <https://www.pinterest.es/pin/754634481297201492/>

Figura 10: <https://www.pinterest.es/pin/205195326762110706/>

Figura 11: <https://www.pinterest.es/pin/28006828923189713/>

Figura 12: <https://www.pinterest.es/pin/666110601112323989/>

Figura 13: <https://www.pinterest.es/pin/816770082423986690/>

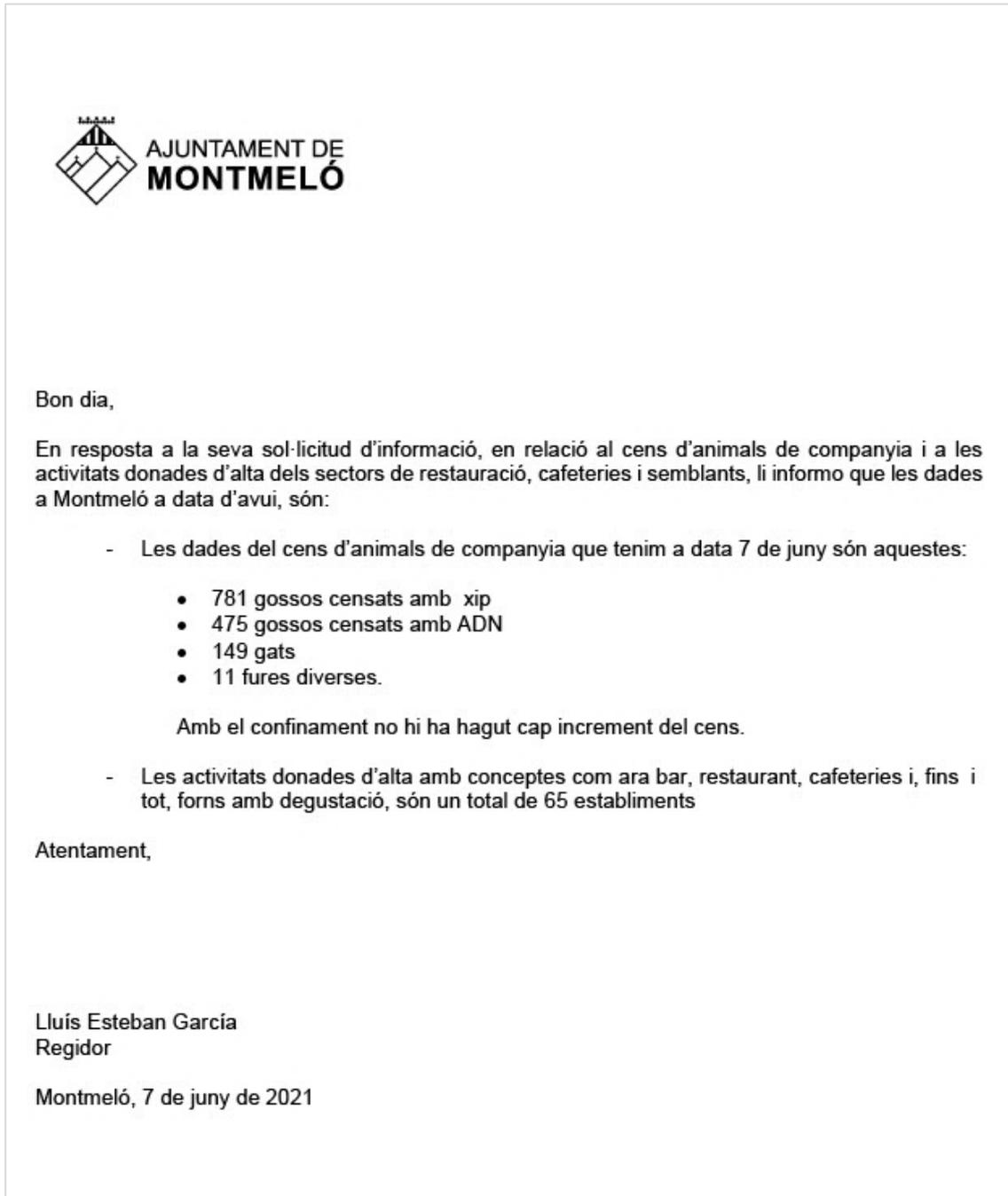
# XI. ANEXOS

## 9.1 IDEA DE NEGOCIO



Figura 18. Esquema-resumen de los dos factores detectados por los promotores que, como consecuencia de estos, surge la idea de negocio *Maria's Café* (Elaboración propia).

## 9.2 FUENTE DE INFORMACIÓN: COMUNICADO REGIDOR



*Figura 19.* Comunicado de Lluís Esteban García, regidor del ayuntamiento de Montmeló. El documento responde a la petición de consulta ciudadana que ha realizado uno de los promotores del proyecto, María Ginés Navarro.

### 9.3 PRODUCTO INTERIOR BRUTO (PIB) DE MONTMELÓ

Producte interior brut. Revisió estadística 2019. Montmeló			
	PIB milions d'euros	PIB per habitant	
		milers d'euros	índex Catalunya = 100
2018	314,6	36,0	112,8
2017	308,6	35,3	113,8
2016	269,4	30,9	103,7
2015	255,3	29,2	101,5
2014	276,9	31,5	114,3
2013	258,2	29,3	108,5
2012	257,9	29,3	108,8
2011	259,1	29,3	105,7

Figura 20. Detalle del producto interior bruto de Montmeló, desde el 2011 hasta el 2018 (Idescat. El municipio en cifras, 2018).

### 9.4 FACTORES DEMOGRÁFICOS

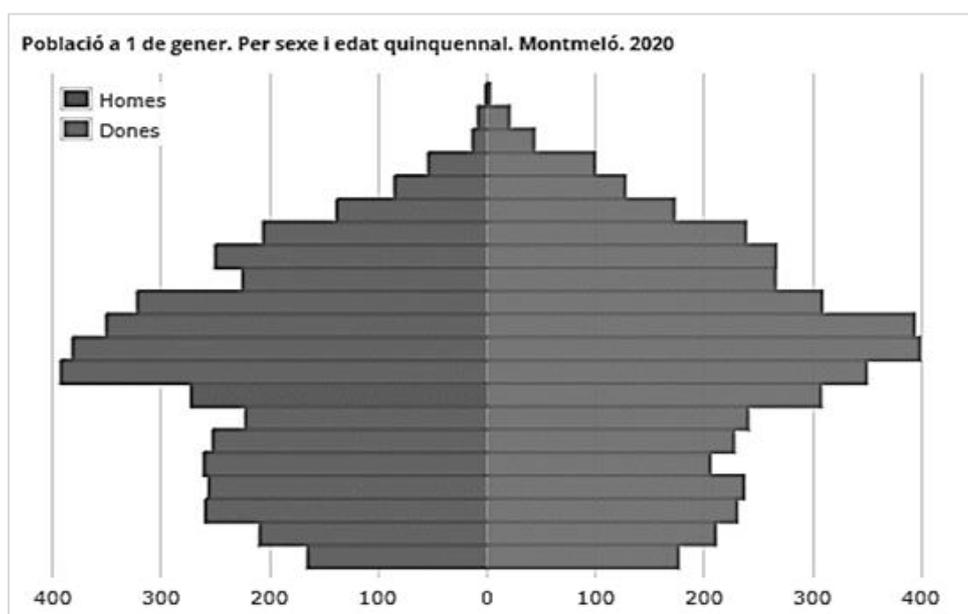


Figura 21. Gráfico que muestra la población de Montmeló según el sexo y la edad (Idescat. El municipio en cifras, 2018).

<b>Població a 1 de gener. Per sexe i edat quinquenal Montmeló. 2020</b>			
	<b>Homes</b>	<b>Dones</b>	<b>Total</b>
De 0 a 4 anys	165	176	<b>341</b>
De 5 a 9 anys	209	210	<b>419</b>
De 10 a 14 anys	259	230	<b>489</b>
De 15 a 19 anys	256	236	<b>492</b>
De 20 a 24 anys	260	205	<b>465</b>
De 25 a 29 anys	252	227	<b>479</b>
De 30 a 34 anys	222	240	<b>462</b>
De 35 a 39 anys	272	307	<b>579</b>
De 40 a 44 anys	392	349	<b>741</b>
De 45 a 49 anys	381	398	<b>779</b>
De 50 a 54 anys	350	393	<b>743</b>
De 55 a 59 anys	322	308	<b>630</b>
De 60 a 64 anys	225	265	<b>490</b>
De 65 a 69 anys	250	266	<b>516</b>
de 70 a 74 anys	206	238	<b>444</b>
De 75 a 79 anys	138	172	<b>310</b>
De 80 a 84 anys	85	127	<b>212</b>
De 85 a 89 anys	54	99	<b>153</b>
De 90 a 94 anys	13	43	<b>56</b>
De 95 a 99 anys	8	20	<b>28</b>
De 100 anys i més	1	2	<b>3</b>
<b>Total</b>	<b>4.320</b>	<b>4.511</b>	<b>8.831</b>

Figura 22. Tabla que muestra el número de habitantes de Montmeló según el sexo y la edad (Idescat. El municipio en cifras, 2018).

## 9.5 BUYER PERSONA



Figura 23. Diseño de un buyer persona (Elaboración propia).

## 9.6 CARTA DE MARIA'S CAFÉ

CAFÉ		MILKSHAKES	
Café solo	1,00 €	BANANA POWER 	Leche de almendra, nueces, plátano, canela vainillas y arándanos. Sano y energético! 6 €
Cortado	1,20 €		
Americano	1,60 €	FRUTOS DEL BOSQUE 5,80€	MARIA'SBUENO
Café con Leche	1,80 €		
Capuccino	1,80 €	No hace falta decir lo que lleva. Si eres amante del chocolate, pruébalo y flipa. 6 €	SÚPER NUTRIENTES +1€ Chia, lino, curcuma, polen de abeja
Expreso	2,00 €		
Macchiato	2,00 €	SMOOTHIES 5,80€	TROPICAL Mango, piña, melón, kiwi.
Moca	2,20 €		
Trifasico	2,80 €	COLADA Piña, plátano, coco.	PURIFY Mango, frambuesa.
Leche	1,50 €		
Bebida vegetal	2,30 €	BLACKBERRY 	Fresa, frambuesa, mora.
Infusión	2,60 €		
Zumo de naranja	3,00 €	PARA ELLOS	
Barrita de snack	1,60 €	BOL DE PIENSO	
Hueso	1,30 €	Pequeño 1,90 €	
		Mediano 2,50 €	
		Grande 3,00 €	

Figura 24. Reverso de la carta de Maria's Café (Elaboración propia).

## TOSTADAS

### AVOCADO

Aguacate chafado, queso feta, tomate cherry, albahaca y edamame. 8,30€ Añade huevo poché. +2€

### SALMÓN

Queso crema, salmón ahumado, láminas de pepino fresco marinado en lima y salsa de eneldo. 8,90€.

### PALETILLA

Pan de pagés de masa madre con tomate Roseta ecológico, aceite extravirgen Fruit&Branca y sal Maldon. 7,90€

### Y LAS DULCES...

Ambrosia (crema de cacao y avellanas) + platano i/o fersas 5,10€.

## TORTITAS

2,00€

Elige la combinación perfecta, con miel de colmena o con Ambrosia (crema de cacao y avellanas) + 0,90€



¡PREGUNTA POR LA  
PROCEDECENCIA DE LA MIEL !

## BOWLS

### BASE

Yogurt, fruta i granolla 4,80€  
Açai Bowl 6,50€



### TOPPINGS

Fruta extra 1,50€  
Fruta seca extra 1,50€  
Semillas 1€  
Coco rallado 2€



## CAKES

CARROT 5,80€  
RED VELVET 6,00€  
LEMON 6,00€  
TARTA DE LA ABUELA 6,20€

### Y ADEMÁS...

Pregunta por las galletas, mini bocadillos... ¡¡ Y por las cajas *Maria's Café para sorprender !!*

Figura 25. Anverso de la carta de *Maria's Café* (Elaboración propia).

## 9.7 ALTERNATIVAS SALUDABLES REALFOODING



Figura 26. Propuesta de sustitución de la Nutella (*ultraprocesado*) por una de crema de chocolate y avellanas sin aditivos y sin azúcar añadido, Ambrosía (Ríos, C. 2021).



Figura 27. Propuesta de desayuno saludable con frutas y lácteos a diferencia de un desayuno con productos *ultraprocesados* (Ríos, C. 2021).



Figura 28. Propuesta de sustitución de Doritos (*ultraprocesado*) por un producto catalogado como buen procesado y, además aparece otra alternativa de comida real, verduras (Ríos, C. 2021).

## 9.8 LOGO MARIA'S CAFÉ



*Figura 29. Logo de Maria's Café (Elaboración propia).*

## 9.9 PACKAGING MARIA'S CAFÉ



Figura 30. Diseño del *packaging* del proyecto, para el uso en la prestación de *delivery* y *take away* (Elaborado por Ainhoa Martínez Sallent).



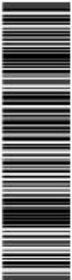
Figura 31. Diseño de un lateral del *packaging* del proyecto con el eslogan dirigido a los dueños de los perros "No le dejes en casa, invítale a *Maria's Café*" (Elaborado por Ainhoa Martínez Sallent).



Figura 32. Diseño de un lateral del *packaging* del proyecto con los iconos de las redes sociales donde participa el proyecto (Elaborado por Ainhoa Martínez Sallent).

## 9.10 FUENTE DE INFORMACIÓN: CARTA DEL ALCALDE DE MONTMELÓ

DOCUMENT ALC_Carta Ofici: Carta resposta Maria Gines	IDENTIFICADORS	
ALTRES DADOS Codi per a validació: 5IAL7-IA4FQ-8QMB1 Pàgina 1 de 2 1	SIGNATURES El document ha estat signat o Aprobat per : 1.- Alcalde de AJUNTAMENT DE MONTMELÓ, signat 29/06/2021 11:03	ESTAT <b>APROVAT</b> 29/06/2021 11:03



Validador: <http://mmediac.montmelo.cat/909/> El document està SIGNAT. Mitjançant el codi de verificació podeu comprovar la validesa de la signatura electrònica de la signatura electrònica de la signatura electrònica d'aquest document.

  
AJUNTAMENT DE  
MONTMELÓ

Sra. Maria Ginés  
[maria\\_gn8@hotmail.com](mailto:maria_gn8@hotmail.com)

Senyora,

En resposta a la seva sol·licitud d'informació sobre el butlletí municipal Crònica, us informo que:

La gestió de la publicitat del Crònica és a càrrec de l'empresa que fa la impressió i, en aquest cas, és GPL, Publicacions Locals. Per inserir un anunci cal contactar directament amb ells al telèfon 625 601 107 o bé al correu [laura@gpl.cat](mailto:laura@gpl.cat).

La periodicitat del butlletí és mensual i surt el tercer dimarts de cada mes. Es fan un total de 4000 exemplars que es reparteixen a totes les bústies del municipi.

Si necessiteu més informació sobre aquest tema, podeu contactar directament amb [comunicacio@montmelo.cat](mailto:comunicacio@montmelo.cat)

Atentament,

Pere Rodríguez Rodríguez  
Alcalde  
(signat electrònicament)

OBJECCIONS I OBSERVACIONS:

Figura 33. Carta de Pere Rodríguez Rodríguez alcalde de Montmeló. Esta responde a la petición ciudadana de la promotora María Ginés, con respecto a la promoción comercial en la revista municipal *La Crònica*.

## 9.11 FUENTE DE INFORMACIÓN: COMUNICADO UBCM



### FES-TE SOCI DE LA UNIÓ DE BOTIGUERS I COMERCIANTS DE MONTMELÓ

**Som l'interlocutor dels comerciants per defensar els seus interessos allà on calgui.**

#### QUI POT SER SOCI :

Tots els botiguers, comerciants, oficines de Montmeló que vulguin formar part d'una entitat nascuda autènticament de les arrels de la professió, que està constituïda i dirigida per persones representants de tot el sector comercial que se senten cridats per la defensa d'una causa comú, i que donen a tots els seus membres un servei real, pràctic i eficaç, amb la voluntat d'organitzar i promoure accions que dinamitzin els carrers del nostre poble, on el ciutadà pugui passejar i realitzar les seves compres.

Actualment som 75 socis, els quals agrupats en la Unió de Botiguers i Comerciants de Montmeló, participem de forma conjunta en les accions de promoció i dinamització dels carrers i del comerç del poble.

Hi ha una junta que està composta per: President/a, Vicepresident/a, Secretari/a, tres vocals i la dinamitzadora. Es sol fer una reunió cada mes de la junta i també és convidada al soci que hi vulgui participar.

Un cop a l'any es fa reunió extraordinària amb la junta i tots els socis.

#### QUINS REQUISITS I/O TRÀMITS S'HAN DE FER PER SER MEMBRE:

La UBCM per donar d'alta un soci només necessita omplir un full d'inscripció amb les seves dades. La quota per ser soci es de 30 € trimestrals (120 € any).

La UBCM té conveni amb l'Ajuntament de Montmeló, i també rep subvencions de Diputació i Generalitat de Catalunya.

La UBCM té una treballadora donada d'alta al règim de la seguretat social, i actualment es Àngela Cartró Filvà.

Amb l'Ajuntament hi tenim una bona fluïdesa i un cop cada tres mesos ens reunim per parlar de noves accions que puguem fer conjuntes.

**Àngela Cartró Filvà,**

**Montmeló, 2 de Juny de 2021**

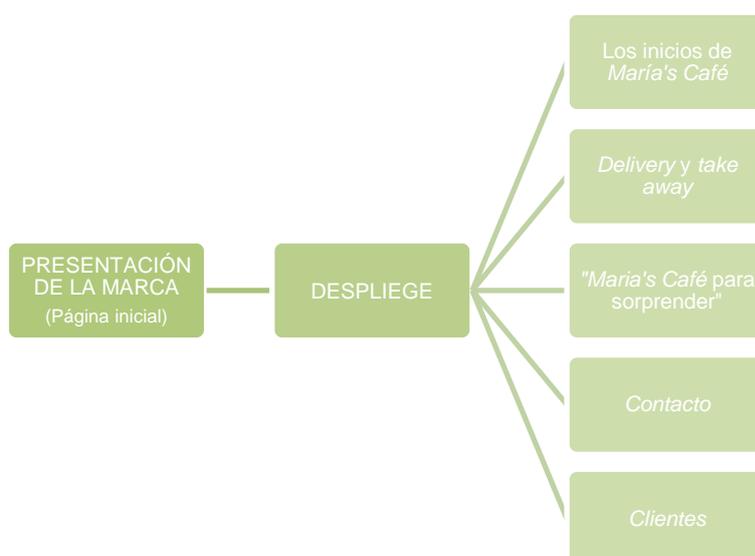
Figura 34. Comunicado de la treballadora de l'entitat *Unió de Botiguers i Comerciants de Montmeló* (UBCM). El documento responde a la petició de consulta ciutadana que ha realizado unos de los promotores del proyecto, María Ginés Navarro.

## 9.12 PLAN Y DISEÑO PÁGINA WEB – MARIA'S CAFÉ

En la página inicial, aparece el logo de la empresa, de fondo una amplia imagen del interior del establecimiento y la presentación mediante fotos de los platos más llamativos e innovadores que se oferta en la carta, el *açai bowl* y un *milkshake*, y también tradicionales, como unas tostadas dulces con chocolate y fruta. En la parte inferior aparece el logotipo de las redes sociales, que este será el link para acceder a ellas.

En el menú de navegación, situado en la parte superior izquierda de la pantalla inicial, tiene sub apartados para navegar en ellos. El contenido de estos es el siguiente:

- ❖ *Los inicios de María's Café*: constará la presentación del negocio, la historia y presentación del personal que forma parte del proyecto.
- ❖ *Delivery y take away*: Hay opción de hacer el pedido en la misma web, dando a elegir las cantidades de cada producto y la elección de los ingredientes de algunos platos.
- ❖ *María's Café para sorprender*: Se presenta los diferentes packs de regalo de desayuno y de igual manera que los dos anteriores, el pedido de estos productos se puede realizar también en la web y de manera personalizada.
- ❖ *Contacto*: En esta sección consta el teléfono, correo electrónico, horario de apertura y la localización del establecimiento junto con el mapa.
- ❖ *Clientes*: Sección donde figura las opiniones, comentarios y fotos recopiladas de los clientes de las redes sociales.



### 9.13 PERFIL DE MARIA'S CAFÉ EN REDES SOCIALES

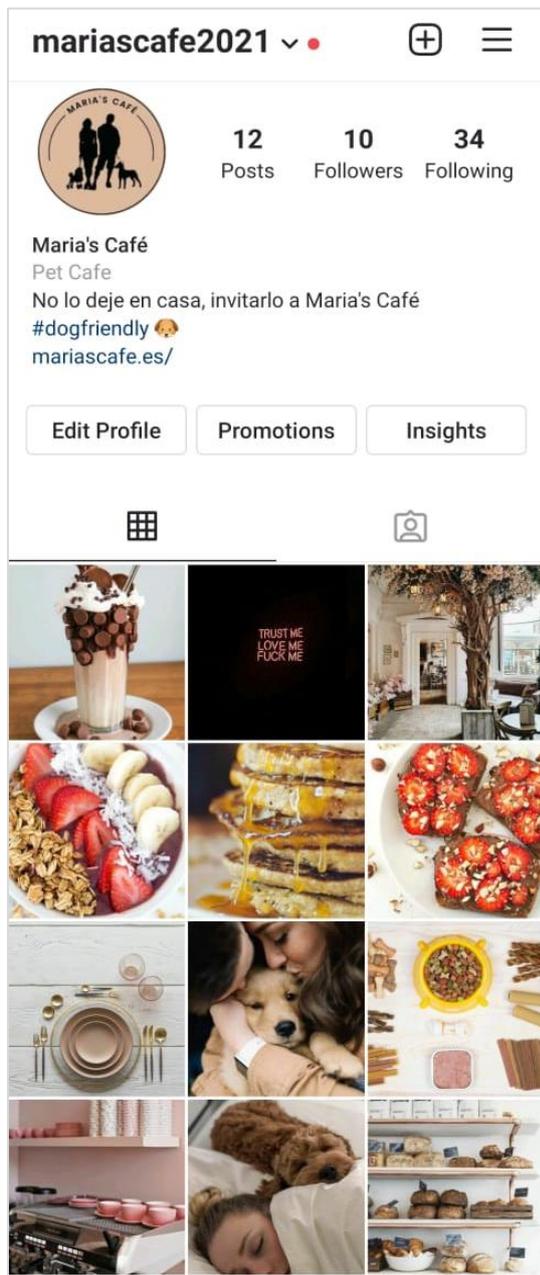


Figura 35. Simulación del perfil de Instagram de Maria's Café (Elaboración propia).



Figura 36. Simulación del perfil de Twitter de Maria's Café (Elaboración propia).

## 9.14 ANÁLISIS DE LOS PRECIOS

<b>EMPRESA</b>	<b>LOCALIZACIÓN</b>	<b>SERVICIOS PRESTADOS</b>
<i>Cafeteria l'estació de Montmeló</i>	Montmeló	Bar - restaurante
Bar Café Central	Montmeló	Bar - restaurante
<i>Bar Serra</i>	Montmeló	Bar - restaurante
<i>Valero</i>	Montmeló	Bar - restaurante
<i>La Löla</i>	Barcelona	Cafetería
<i>Cala Barceloneta</i>	Barcelona	Cafetería
<i>Little Fern</i>	Barcelona	Restaurante
<i>The Juice House</i>	Barcelona	Cafetería
<i>Green and Berry</i>	Barcelona	Cafetería

*Figura 37.* Presentación de las empresas seleccionadas para el análisis de los precios de la competencia (Elaboración propia).

PRODUCTOS	<i>Cafeteria l'estació de Montmeló</i>	Bar Café central	<i>Bar Serra</i>	<i>Valero</i>	<i>La Lõla</i>	<i>Cala Barceloneta</i>	<i>Little Fern</i>	<i>The Juice House</i>	<i>Green and Berry</i>
Café con leche	1,50 €	1,40 €	1,50 €	1,30 €	2,00 €	1,50 €	2,30 €	2,00 €	x
Café solo	1,10 €	1,15 €	1,15 €	1,10 €	1,50 €	1,00 €	2,00 €	1,60 €	x
Infusión	1,10 €	1,25 €	1,60 €	1,30 €	2,00 €	2,00 €	x	2,70 €	x
Té	1,70 €	2,00 €	1,60 €	1,50 €	2,30 €	2,50 €	2,30 €	2,50 €	3,00 €
Zumo de naranja natural	2,00 €	x	2,50 €	x	3,90 €	3,50 €	3,30 €	3,00 €	4,95 €
Tostada con tomate y jamón (mediano)	3,90 €	2,20 €	3,50 €	3,00 €	5,00 €	2,50 €	6,30 €	6,00 €	6,00 €
Porción de pastel	2,00 €	4,00 €	x	2,40 €	4,00 €	4,60 €	4,50 €	4,00 €	5,95 €
Bocadillo de tomate y queso (mediano)	3,90 €	3,50 €	4,30 €	4,00 €	4,00 €	5,00 €	4,50 €	6,00 €	x
Croissant grande	1,00 €	1,00 €	1,20 €	0,90 €	2,00 €	2,20 €	2,25 €	x	2,50 €
Donut	1,00 €	x	1,20 €	0,90 €	2,00 €	2,20 €	x	x	x
Tortitas	x	X	x	x	x	6,00 €	5,30 €	7,00 €	4,50 €
<i>Açai Bowls</i>	x	X	x	x	x	6,50 €	9,00 €	7,80 €	8,95 €
<i>Smoothie</i>	x	X	x	x	x	x	6,00 €	6,80 €	6,95 €
Galletas	x	X	x	x	x	x	2,50 €	2,00 €	4,00 €

*Figura 38.* Presentación de los precios actuales, de algunos productos, de las empresas seleccionadas para analizar y establecer una estrategia de precios, basada en la comparativa de la competencia (Elaboración propia).

## 9.15 ESCANDALLO AÇAÍ BOWL

ARTICULO DE  
VENTA

AÇAÍ BOWL

PRODUCTOS	Cantidad	Precio unitario	coste
Plátano	1 Ud.	0,35 €	0,350 €
Arándanos (congelados)	0,002kg	200/kg	0,400 €
Frambuesa (congelada)	0,006 kg	250/kg	1,500 €
Almendras	0,010 kg	18/kg	0,180 €
Leche	0,150l	1,23/l	0,185 €
Açaí molido	0,005Kg	200/kg	1,100 €
Semillas de amapola	0,002kg	8,90/kg	0,018 €
Copos de avena	0,0010kg	7,97/kg	0,008 €
<b>TOTAL</b>			<b>3,740 €</b>

Figura 39. Escandallo del coste de producción de un Açaí Bowl  
(Elaboración propia).



## 9.17 CURRICULAR PROMOTORES

# Maria Ginés Navarro

### Formación académica

<b>Administración y dirección de empresa</b> Universitat de Barcelona. Barcelona 2017-Actualidad	Nota media actual 7,5 Matriculas de Honor 5
<b>English. FCE</b> Cambridge School. Granollers 2017-Actualidad	Cursando el nivel B2
<b>Bachillerato</b> Instituto de Montmeló. Montmeló 2015-2017	Nota media 7,5

### Experiencia laboral

<b>Gestor de compras (prácticas)</b> MT Business Key	abr. 20201 – actualidad
<b>Gestor Back Office Comercial Exportación (prácticas)</b> MT Business Key	nov. 2020 – mzo. 2021
<b>Profesora particular</b>	sept. 2018 – nov. 2020
<b>Empleado de tienda</b> Inditex, SL. Mataró. <ul style="list-style-type: none"><li>Servicio de atención al cliente en tienda.</li><li>Gestión física y administrativa de almacén.</li></ul>	Jun. 2019 – Agosto 2019

### Voluntariado

<b>Buddy programme volunteer</b> Universidad de Barcelona	sept. 2020 – Actualidad
<b>Tutot PAT (Pla Acció Tutorial)</b> Universidad de Barcelona	sept. 2019 – may. 2020



### Datos personales

Edad 21 años  
Calle Balmes, 19 ,  
Montmeló Barcelona  
935683438  
689288941  
maria\_gn8@hotmail.com  
Carnet de conducir B

### Habilidades

Dominio del Microsoff Office  
Proactiva y cooperativa  
Adaptación y aprendizaje rápido  
Autonomía  
Capacidad de organización  
Iniciativa y actitud

### Idiomas

Español	Nativo
Catalán	Nativo
Inglés	B1

Figura 41. Curricular de la promotora del proyecto, María Ginés Navarro.

# María Navarro Espín



## Datos Personales

María Navarro Espín  
C/ Balmes nº 19, 08160 Montmeló  
07 de Diciembre de 1966  
Teléfono: 93-568-34-38 Móvil: 650-17-60-21

## Formación

Cursos ACTIC (Acreditación de competencias en tecnologías de la información y telecomunicación)	2017 - 2020
Cursos de Riesgos Laborales	2005 - 2010
Cursos de orientación e Inserción Laboral en Ayuntamiento de Montmeló	2010 - 2015
Graduado Escolar	1970 - 1988

## Experiencia Profesional

Grifols Lunet	Limpieza	2020 - Actualidad
Fillattice	Bobinadora	2018 - 2020
Sister's tienda de ropa	Dependiente	2017 - 2018
Telva	Control de calidad	2015 - 2017
Muebles Rosme	Dependiente	2012 - 2015
Elis Manomatic	Lavandería industrial	2000 - 2010
Intercliner	Limpieza	1995 - 2000
Taller de bisutería	Montaje	1980 - 1995

## Idiomas

Catalán: Nativo  
Castellano: Nativo

## Voluntariados

Participación en la organización de eventos benéficos en la protectora de animales denominada <i>Associació Protectora d'Animals de Granollers (APAG)</i> .	2017 - Actualidad
Participación en la recogida y gestión de alimentos en la Federación Europea de Bancos de Alimentos (FESBAL).	2004 - 2012

Figura 42. Curricular de la promotora del proyecto, María Navarro Espín.

# SATURNINO GINÉS GARCÍA



---

## DATOS PERSONALES

Fecha de nacimiento: 10 de octubre del 1964  
Dirección: calle Vic nº20, 08160 Montmeló, Barcelona  
Contacto: 655 93 33 72  
Correo electrónico: [saturninoginesgarcia@hotmail.com](mailto:saturninoginesgarcia@hotmail.com)

---

## EXPERIENCIA LABORAL

Lubrizol Advanced Materials Spain S.L.  
JEFE DE ALMACEN | 1986 – Actualidad

- Gestión y aprovisionamiento de recursos materiales y materia prima.
- Uso del sistema de gestión inteligente - SAP

Muebles Rosme S.L.  
MOZO DE ALMACEN | 1980 – 1986

---

## EEDUCACIÓN

Servicio militar 1984

Curso de Orientación Universitaria (COU) 1977 – 1979

Educación General Básica (EGB) | 1967 -1976

---

## OTROS

- Curso de ofimática y programaciones (SAP) | 2018 – 2021
- Carnet de conducir: categoría B

Figura 43. Curricular del promotor del proyecto, Saturnino Ginés García.

## 9.18 CURRICULAR TRABAJADORA

	<b>FORMACIÓN</b>
	<b>Grado en Publicidad, Relaciones Públicas y Marketing</b> Universidad Ramon Llull (2017 - Actualidad) <b>Bachillerato Social</b> Instituto de Montmeló (2015 - 2017)
	<b>EXPERIENCIA LABORAL</b>
	<b>Auxiliar administrativa</b> <u>Elastic Dental Montmeló</u> (enero 2017 - Actualidad) Desarrollo e implementación de un modelo de gestión basado en contabilidad de costes en laboratorio de prótesis dental. Software utilizado: Vevi Dental y paquete de ofimática. <b>Cuidado de infantes</b> (febrero 2018 - Actualidad) <b>Clases de alfabetización</b> (junio 2019 - Actualidad) <b>Prácticas - Social Media Art Director</b> <u>Residencia ONIX</u> (agosto 2020 - noviembre 2021) <b>Prácticas - Soporte al Dpto. de Comunicación</b> <u>ICÓNICO</u> (noviembre 2020 - febrero 2021) <b>Soporte al Dpto. de Comunicación</b> <u>ICÓNICO</u> (febrero 2021 - Actualidad)
<b>AINHOA MARTÍNEZ SALLENT</b>	<b>EXPERIENCIAS DE VOLUNTARIADO</b>
<b>CONTACTO</b>	<b>Monitora de ocio</b> <u>Esplaia't Montmeló</u> (2017) Dinamización de grupos en base a objetivos a niños de edades comprendidas entre 3 y 6 años.
659 448 666 a.martisall@gmail.com	<b>IDIOMAS</b>
<b>DIRECCIÓN:</b> C/Àngel Guimerà N°6, 1o 2a Montmeló 08160, Barcelona	<b>Español y Catalán nativos</b> <b>Inglés</b> - Nivel avanzado (First Certificate Exam)
<b>FECHA DE NACIMIENTO:</b> 15/03/1999	<b>SOFTWARE</b>
	Word, Power Point Excel, Vevi Dental, InDesign, Illustrator, Photoshop, PrestaShop.

Figura 44. Curricular de la responsable de Marketing y relaciones públicas, Ainhoa Martínez Sallent.

## 9.19 DISTRIBUCIÓN EN PLANTA

A continuación, se detallan las distintas áreas que tendrá el local.

Terraza: El mobiliario escogido en este caso será de exterior, pero siguiendo las mismas líneas de diseño que el mobiliario de interior y en estaciones más frías se facilitará, estufas.

Baños: Habrá dos baños, uno para hombres y otro para mujeres, y uno estará adaptado para minusválidos. Este dispondrá de lavabo, váter, espejo y papelera.

Cocina: Dadas las características de los productos ofertado en la cafetería, no es necesario disponer de una amplia cocina. Es por ello que la despensa será parte de la cocina. De esta manera se ahorra tiempo y espacio, se tiene accesibilidad inmediata a la materia prima. En consecuencia, se dispondrá en la cocina de cámaras frigoríficas, electrodomésticos de cocina y una zona de estanterías.

Almacén principal: Destinado para disponer de un aparador de hostelería para almacenar la vajilla, cristalería, cubertería y manteles, además del material de limpieza.

Segundo almacén: Este se situará al otro extremo de la cocina. La funcionalidad de este es guardar los alimentos y asientos de los perros, así como todos los utensilios utilizados para servir la comida de los perros. También se guardará todo el material de limpieza destinado solo a limpiar las zonas de los perros.

Mostrador: Este estará situado delante de la cocina. Habrá comunicación entre los dos espacios mediante una amplia ventana que servirá para trasladar los platos de la cocina a las mesas. Parte del mostrador tendrá una cristalera destinada a conservar y proteger los bocadillos, sándwiches y galletas del día. Detrás del mostrador se dispondrá de cafeteras para que el personal de comedor sirva los tés y cafés.

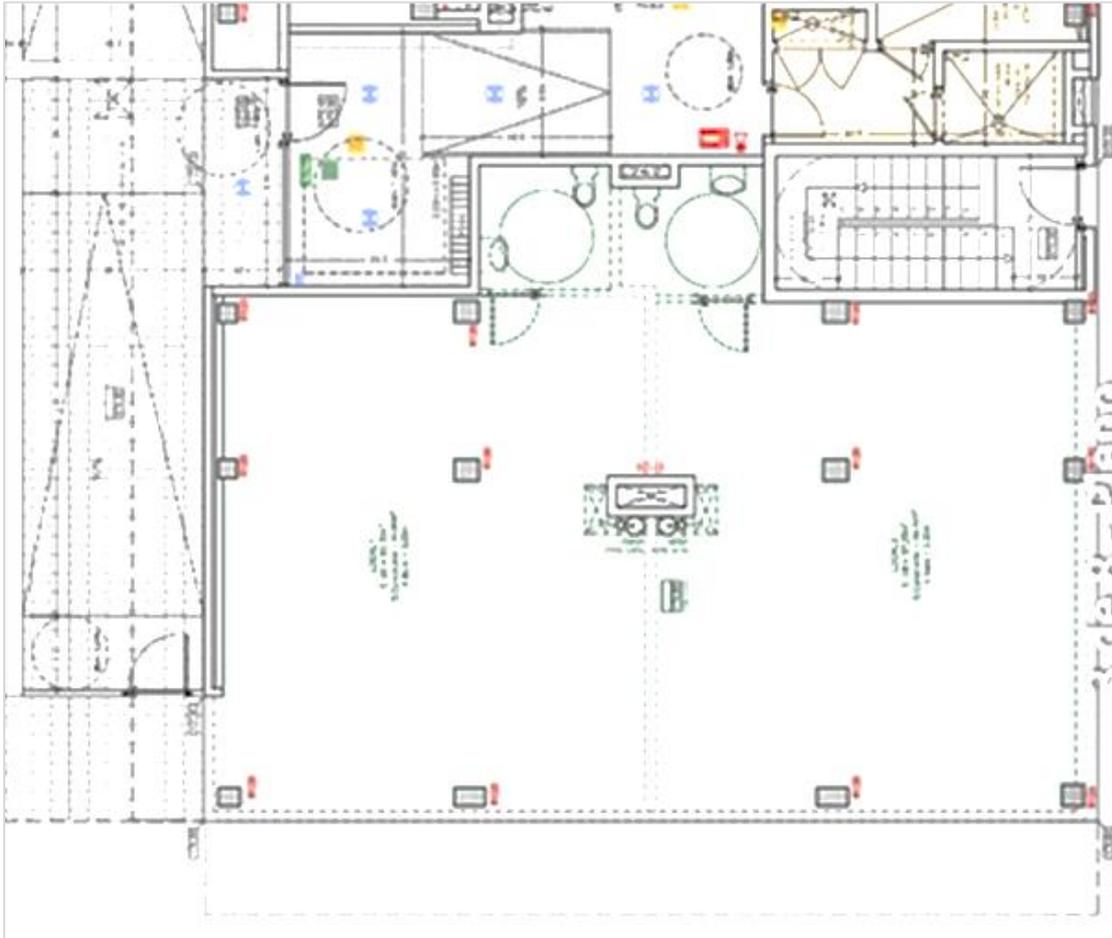


Figura 45. Plano de los dos locales situados en la calle *l'1 de maig*, 20 en Montmeló. El local de la izquierda es el establecimiento donde desarrollará la actividad el proyecto (Locales Comerciales en Montmeló –habitaclia, s.f).

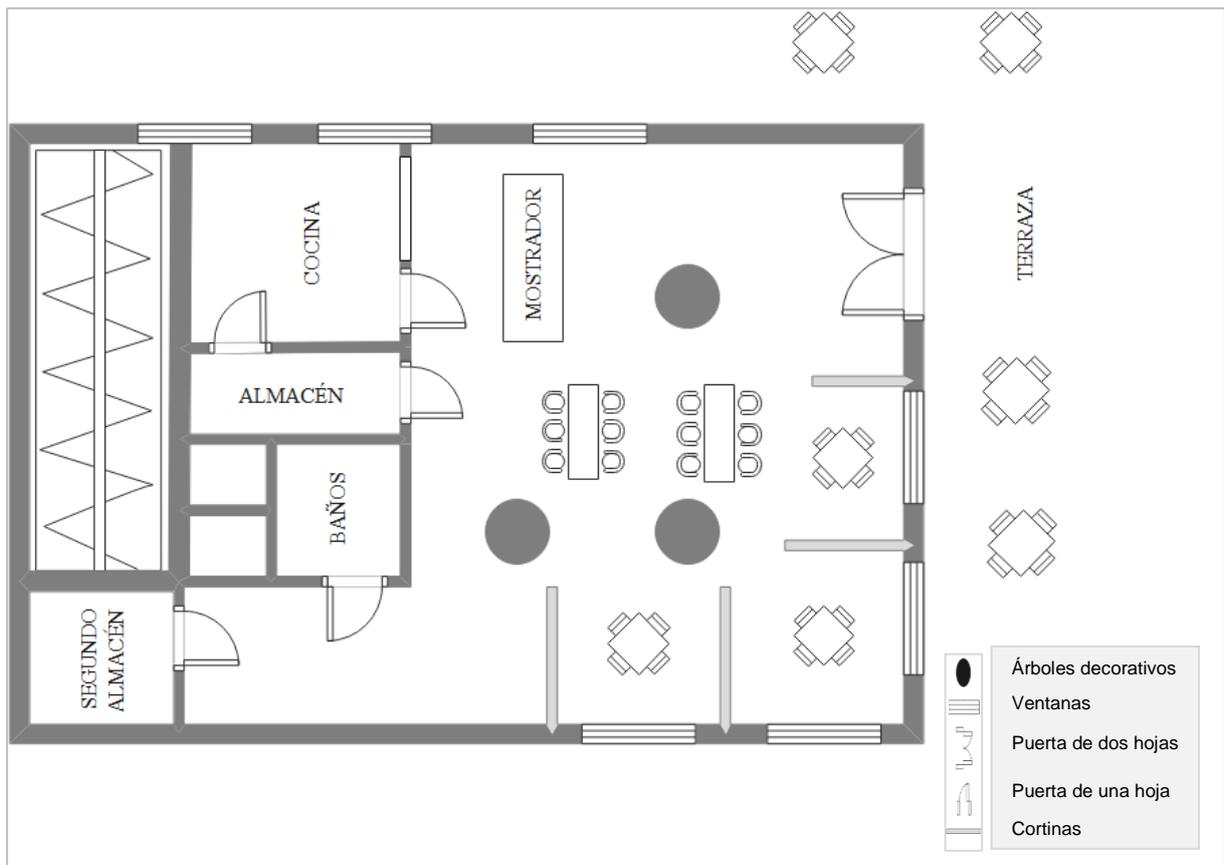


Figura 46. Plano simulador de la distribución del establecimiento de Maria's Café (Elaboración propia).

## 9.20 GUÍA DE TRÁMITES Y FORMAS JURÍDICAS

Los trámites documentales legales que se han de realizar en el momento de creación de la sociedad se dividen en tres bloques; los trámites del local, de constitución y los trámites de puesta en marcha.

### 9.14.1 Licencias y apertura del local

Los primeros pasos tienen relación con el ayuntamiento de la localidad, quien exige una serie de documentación para presentar tu plan de negocio.

- ❖ *Licencia municipal de apertura o actividad:* El establecimiento debe cumplir con todos los requisitos de seguridad, riegos y medio ambiente que se encuentra explicados en la ordenanza municipal y posteriormente realizar una comunicación previa ambiental municipal (Ordenances Fiscals 2019, Pàg. 85. *Ordenança Fiscal núm. 11TAXA PER LA PRESTACIÓ DELS SERVEIS D'INTERVENCIÓ ADMINISTRATIVA EN L'ACTIVITAT DELS CIUTADANS I LES EMPRESES A TRAVÉS DEL SOTMETIMENT A PRÈVIA LLICÈNCIA...*, 2021)
- ❖ *Proyecto técnico:* Contactar con un técnico ingeniero o con una asesoría técnica para que ejecuten un estudio donde certifique que el local cumple con todos requisitos propios de la actividad que va a desempeñar. Este proyecto incluirá entre otros aspectos.
- ❖ *Licencia de obras:* Necesario un permiso de obras municipal para ejecutar una obra o modificación en el establecimiento (Ordenança Fiscal núm. 5IMPOST SOBRE CONSTRUCCIONS, INSTAL·LACIONS I OBRES, 2019).
- ❖ *Permisos y tasas de ocupación de la vía pública:* Formalización de solicitud y pagos de cuotas según el periodo de tiempo que se solicite prestar servicio en terraza. (*Ordenança Fiscal núm. 19TAXA PER L'OCUPACIÓ DE TERRENYS D'ÚS PÚBLIC AMB TAULES I CADIRES AMB FINALITAT LUCRATIVA*, 2019)

### 9.14.2 Constitución

- ❖ *Certificación negativa del nombre:* Comprobar en el apartado de patentes y marcas si el nombre de la sociedad no coincide con otra empresa (GUIA DE TRÁMITES Y FÓRMAS JURÍDICAS, 2021).
- ❖ *Ingreso del capital social:* Importe mínimo para iniciar la empresa es de 3.005,06€ (GUIA DE TRÁMITES Y FÓRMAS JURÍDICAS, 2021).
- ❖ *Entrega de la escritura pública de constitución:* La certificación del nombre y el certificado de ingreso del capital social lo ha de validar el notario (GUIA DE TRÁMITES Y FÓRMAS JURÍDICAS, 2021).

- ❖ *Solicitud del NIF provisional:* Una vez se tenga la escritura del notario se puede pedir una identificación fiscal provisional (GUIA DE TRÁMITESY FÓRMAS JURÍDICAS, 2021).
- ❖ *Pago del ITP y ADJ:* Tras la escritura pública, se ha de liquidar los impuestos por transmisiones patrimoniales (ITP) y actos jurídicos documentales (ADJ) (GUIA DE TRÁMITESY FÓRMAS JURÍDICAS, 2021).
- ❖ *Presentación de la escritura al registro mercantil:* La inscripción en el Registro Mercantil confirma la legalidad de la sociedad. Además se tienen que entregar el libro de actos en que se constarán los acuerdos que se tomen y el libro del registro de los socios con las transmisiones de participaciones de la sociedad (GUIA DE TRÁMITESY FÓRMAS JURÍDICAS, 2021).
- ❖ *Solicitud del CIF definitivo;* obtiene un número de inscripción registral que se debe hacer constar en la documentación pública de la sociedad (GUIA DE TRÁMITESY FÓRMAS JURÍDICAS, 2021).

#### 9.14.3 Puesta en marcha

- ❖ *Inscripción a la Seguridad Social;* Tanto los socios trabajadores como las personas que trabajen por cuenta ajena a la sociedad deben inscribirse obligatoriamente en la Seguridad Social (GUIA DE TRÁMITESY FÓRMAS JURÍDICAS, 2021).
- ❖ *Comunicación de apertura de centro de trabajo;* Una vez constituida la sociedad, habrá que indicar donde se encuentra el centro de trabajo, y será necesario comunicarlo al Departamento de Empresa y Empleo de la Generalidad de Cataluña (GUIA DE TRÁMITESY FÓRMAS JURÍDICAS, 2021).
- ❖ *Obtención del libro de visitas;* Libro de Visitas de la Inspección de Trabajo y Seguridad Social, a disposición permanente del personal funcionario de la organización (GUIA DE TRÁMITESY FÓRMAS JURÍDICAS, 2021).

**Trámites a seguir**

Sociedad de responsabilidad limitada

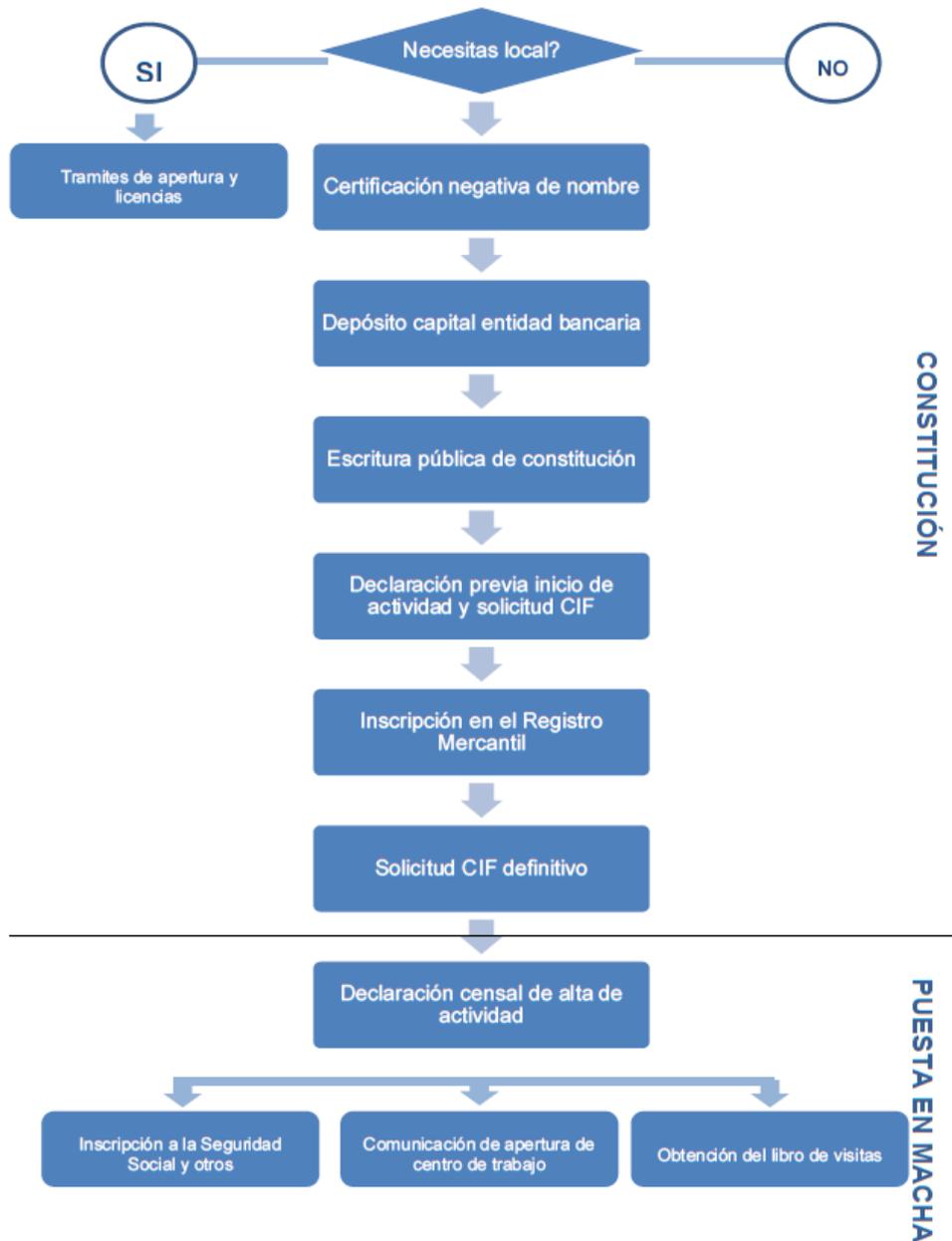


Figura 47. Esquema-resumen de los pasos a tramitar para la constitución y puesta en parcha de una organización con forma jurídica de sociedad limitada (GUIA DE TRÁMITES FORMAS JURÍDICAS, 2021).

## 9.21 INVERSIÓN INICIAL

### INVERSIÓN INICIAL

#### Total

**32.030,00 €**

<b>Inversión inicial</b>	<b>Coste</b>
Reforma del local	16.330,00 €
Fianza de alquiler	1.200,00 €
Bicicleta eléctrica	500,00 €
Electrodomésticos de cocina	5.000,00 €
Utillaje	1.000,00 €
Mobiliario y elementos decorativos para cocina, sala, almacenes, lavabos y terraza	4.000,00 €
Ordenador, teléfono, datafono, <i>tablets</i>	1.000,00 €
Software gestor de almacén	0,00 €
Alimentos, bebidas, envases, embalajes (todo el material necesario para el desarrollo de la actividad)	3.000,00 €

Precios sin IVA

*Figura 48.* Costes totales derivados de la inversión inicial a efectuar para iniciar el proyecto de *Maria's Café* (Elaboración propia).

Se ha tenido en cuenta para la estimación de inversiones iniciales de las anteriores partidas, los precios de mercado recuperados de las siguientes fuentes de información y empresas suministradoras de productos:

- ❖ Fianza de alquiler: correspondiente a dos mensualidades de cuota de alquiler, 600 euros/mes. Información otorgada por la inmobiliaria habitacía vía telefónica.
- ❖ Bicicleta eléctrica: Decathlon España, S.A el 22/06/2021.
- ❖ Utillaje, mobiliario y elementos decorativos para cocina, sala, almacenes, lavabos y terraza: Ikea Iberica, SA el 22/06/2021
- ❖ Ordenador, teléfono, datafono: Media Mark Saturn Administración España, SA el 22/06/2021.

- ❖ Software gestor de almacén: Se ha optado por las funciones gratuitas del *software* detalladas en el apartado 6.2.1 *Aprovisionamiento*.
- ❖ Alimentos, bebidas, envases, embalajes (todo el material necesario para el desarrollo de la actividad): Veritas, S.A, Paneta huerto, S.I, CENTROS COMERCIALES *CARREFOUR*, S.A, Ametller Origen Sl., labradores y distribuidores autóctonos de alimentos de la zona el 23/06/2021.
- ❖ Gasto publicitario: Gràfiques Copymont S.L. el 23/06/2021 e información proveniente de la entidad *Unió de Botiguers i Comerciants de Montmeló* (UBCM).
- ❖ Gastos de constitución de la sociedad: Recuperado de las licencias mencionadas en el apartado 7.6.1 *Licencias y apertura del local*.

## 9.22 BALANCE INICIAL

ACTIVO		BALANCE INICIAL		
Núm.	Cuenta	Importe bruto	Tipo de IVA	%
	INMOVILIZADO INTANGIBLE	0,00 €		
206	Aplicaciones informáticas	0,00 €	21%	0,00%
	INMOVILIZADO MATERIAL	27.830,00 €		
211	Construcciones	16.330,00 €	21%	50,98 %
213	Maquinaria	5.000,00 €	21%	15,61 %
214	Utillaje	1.000,00 €	21%	3,12%
216	Mobiliario	4.000,00 €	21%	12,49 %
217	Equipos para procesos de información	1.000,00 €	21%	3,12%
218	Elementos de transporte	500,00 €	21%	1,56%
	FIANZAS I DEPÓSITOS A LARGO PLAZO	1.200,00 €		
260	Fianzas constituidas a largo plazo	1.200,00 €		3,75%
	EXISTENCIAS	3.000,00 €		
31,32,3 3	Materia prima, otro aprovisionamiento, productos terminados	3.000,00 €	10%	9,37%
	ACREEDORES Y DEUDORES	0,00 €		
	INVERSIONES FINANCIERAS TEMPORALES	0,00 €		
	<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>32.030,00 €</b>		
	Total IVA soportado	6.144,30 €		
	<b>TOTAL ACTIVO NECESARIO</b>	<b>38.174,30 €</b>		
PASIVO		BALANCE INICIAL		
Núm.	Cuenta			%
	PATRIMONIO NETO	38.174,30 €		100%
100	Capital social	38.174,30 €		100%
129	Perdidas y ganancias	0,00 €		0%
	PASIVO NO CORRIENTE	0,00 €		0%
	PASIVO CORRIENTE	0,00 €		0%
		<b>38.174,30 €</b>		

Figura 49. Balance inicial del proyecto (Elaboración propia).

### 9.23 PREVISIÓN DE LA DEMANDA

Previo a la previsión de ventas, se ha analizado y estimado la demanda de los primeros 12 meses. La información que se han tenido en cuenta para estimar la demanda se explican a continuación.

La actividad se iniciará el martes 4 enero del 2022, con un aforo de 45 personas, y de manera general se prestará servicio 22 días al mes, pudiendo variar por días festivos, y por vacaciones, sabiendo que el local permanecerá cerrado la segunda quincena de agosto a razón de las vacaciones de verano (los locales comerciales del municipio cierran para esas mismas fechas por la disminución de la demanda en ese periodo).

Con respecto al turno diario de servicio se contabilizan dos, mañana y tarde. Además, se ha tenido en cuenta una **estimación porcentual** del número de ocupación de mesas al mes, es decir, el porcentaje de demanda que se estima que tendrá la cafetería

PREVISIÓN OCUPACIÓN EN EL LOCAL	GENERAL	ene-22	feb-22	mar-22	abr-22	may-22	jun-22	jul-22	ago-22	sep-22	oct-22	nov-22	dic-22
Capacidad (nº clientes)	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45
Turnos diarios	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Días del mes	20	21	20	23	23	21	22	22	13	22	21	22	23
% estimación pedidos	0,7	0,25	0,25	0,3	0,3	0,5	0,7	0,7	0,5	0,45	0,65	0,65	0,65
Ocupación total estimada al mes	1.260	473	450	621	621	945	1.386	1.386	585	891	1.229	1.287	1.346

Figura 50. Tabla que muestra la estimación de la ocupación mensual des mesas en el local (Elaboración propia).

De manera generalizada se estima que la ocupación del establecimiento nunca llegué al completo, se prevé y se pretende que la ocupación sea de un 70%. Pero, si bien es cierto, esto no sería real si se estimará todos los meses por igual.

Los primeros meses se ha previsto una ocupación del 25% de la capacidad. La empresa es nueva en el mercado y será costoso atraer a clientela a priori, especialmente entre semana. En marzo, abril y mayo se espera una ocupación del 30% y 50%, pues el buen tiempo incita a consumir más en los locales y en las terrazas.

La ocupación llegaría al 70% en junio y julio coincidiendo estos meses con la fiesta mayor de la localidad y el inicio de las vacaciones de muchas familias. En agosto, por el contrario, la ocupación disminuiría, debido a que los habitantes de la localidad buscan otros destinos vacacionales fuera del municipio.

Septiembre también se prevé una ocupación reducida por el recorte de gastos que hacen muchas familias tras el regreso de las vacaciones. Y con respecto a los siguientes meses, de octubre a diciembre, se estima una ocupación elevada del 65%, la empresa ya habrá obtenido cuota de mercado.

Con respecto al servicio de ***delivery*** y ***take away***, en lugar de estimar de manera porcentual la ocupación de las mesas, se ha valorado los pedidos previstos de estos dos servicios con la misma ponderación. El flujo de consumo se considera que será el mismo en las tres líneas de negocio.

Con respecto al *take away* se ha tenido en cuenta menos parámetros a la hora de calcular los pedidos, ya que se estima que este servicio no tenga tanta demanda. Normalmente el cliente habitual que entre en el local, se espera que consuma en este.

Y en cuanto al servicio *delivery* se ha reducido los días del mes para el cálculo de la estimación de los pedidos. Se prevé que la venta se concentre entre el jueves y sábado cuando empieza el inicio del fin de semana.

A continuación se muestra las estimaciones de pedido de los servicios *delivery* y *take away*.

PREVISIÓN PEDIDOS TAKE AWAY	GENERAL	ene-22	feb-22	mar-22	abr-22	may-22	jun-22	jul-22	ago-22	sep-22	oct-22	nov-22	dic-22
Turnos diarios	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Días del mes	20	21	20	23	23	21	22	22	13	22	21	22	23
% estimación pedidos	0,8	0,25	0,25	0,3	0,3	0,5	0,7	0,7	0,5	0,45	0,65	0,65	0,65
Estimación nº pedidos al mes	32	11	10	14	14	21	31	31	13	20	27	29	30
													TOTAL 249

Figura 51. Tabla que muestra la estimación del número de pedidos semanal que se estima que tenga el servicio *take away* (Elaboración propia).

PREVISIÓN PEDIDOS DELIVERY	GENERAL	ene-22	feb-22	mar-22	abr-22	may-22	jun-22	jul-22	ago-22	sep-22	oct-22	nov-22	dic-22	TOTAL ANUAL
Turnos diarios	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
Días del mes	20	21	20	23	23	21	22	22	13	22	21	22	23	273
Ajustar desviación: días del mes	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	
Estimación días de ventas al mes	13	14	13	16	16	14	15	15	6	15	14	15	16	182
% estimación pedidos	0,8	0,25	0,25	0,3	0,3	0,5	0,7	0,7	0,5	0,45	0,65	0,65	0,65	
Nº máximo pedidos/día	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	260
Estimación nº pedidos al mes	208	70	65	96	96	140	210	210	60	135	182	195	208	1667

Figura 52. Tabla que muestra la estimación del número de pedidos que se estima que tenga el servicio *delivery* (Elaboración propia).

## 9.24 PREVISIÓN DE LAS VENTAS

El presente proyecto tiene tres líneas de negocio por lo que es necesario analizar y estimar las ventas del local, del servicio *take away* y *delivery* de manera individual, y obtener así una estimación de las previsiones de ventas más reales.

Las ventas provenientes del servicio prestado en el establecimiento, incluido el *take way*, han sido estimadas a través de la valoración de tres posibles escenarios, **pesimista**, **neutro** y **optimista**. Los clientes no consumen por igual, es por ello que se ha considerado un ticket medio de consumo, teniendo en cuenta los precios de los productos en la carta.

En situación pesimista, se considera que el consumidor solo va a consumir una bebida, por ello se ha considerado un ticket medio de 3 euros. En una situación neutra, el cliente consume un plato, ya sea una tostada, un *bowl* o una bebida elaborada como un *milkshake*, junto con su mascota, que esta pudiera también consumir un snack. Por lo que se estima un ticket medio de 8 euros. Y por último siendo optimistas, el perro y dueño de la mascota consumirá un plato o dos, y lo acompañaran con una bebida elaborada o un bol de pienso.

A estos escenarios, pesimista, neutro y optimista se les ha pondera según el mes que se preste servicio. Se considera que los primeros meses el consumidor tendrá un ticket reducido ante un producto y marca desconocido. Los meses de verano, a pesar de una demanda baja, el ticket medio del cliente se espera elevado, ya que se consume más los meses de vacaciones. Y a partir de septiembre se espera que el 50% y 60% del ticket medio de consumo sea el de un escenario neutro de 8 euros.

Con respecto al servicio prestado fuera del establecimiento, se prevé que el cliente de **delivery** haga un consumo más amplio, y no solo un café o zumo como se espera en el local. En consecuencia, se ha estimado el ticket medio de consumo de 8,67 euros, en función de los tres precios que se ha tenido en cuenta en los tres escenarios anteriores, pesimista, neutro y optimista (Cálculo:  $(3€ + 8€ + 15€) / 3$ ).

Finalmente, para calcular las ventas se multiplica las estimaciones de ventas con las ponderaciones estimadas de ocupación y de pedidos. A continuación se muestra las previsiones de ventas de los tres servicios prestados en el local y fuera a través del servicio *delivery* y *take away*.

PREVISIÓN VENTAS MENSUAL LOCAL	CONSUMO MEDIO POR CLIENTE (Tiket medio)	ene-22	feb-22	mar-22	abr-22	may-22	jun-22	jul-22	ago-22	sep-22	oct-22	nov-22	dic-22	TOTAL ANUAL
Pesimista	3,00 €	0,50	0,50	0,30	0,20	0,20	0,10	0,10	0,10	0,10	0,10	0,10	0,10	108.864,90 €
Neutro	8,00 €	0,40	0,40	0,60	0,60	0,60	0,30	0,30	0,30	0,60	0,50	0,50	0,50	
Optimista	15,00 €	0,10	0,10	0,10	0,20	0,20	0,50	0,60	0,60	0,30	0,40	0,40	0,40	
Venta mensual		2.929,50 €	2.790,00 €	4.471,20 €	5.216,40 €	7.938,00 €	14.137,20 €	16.216,20 €	6.844,50 €	8.553,60 €	12.653,55 €	13.256,10 €	13.858,65 €	

PREVISIÓN VENTAS TAKE AWAY	CONSUMO MEDIO POR CLIENTE (Tiket medio)	ene-22	feb-22	mar-22	abr-22	may-22	jun-22	jul-22	ago-22	sep-22	oct-22	nov-22	dic-22	TOTAL ANUAL
Pesimista	3,00 €	0,60	0,60	0,40	0,30	0,20	0,20	0,10	0,10	0,10	0,10	0,10	0,10	2.259,30 €
Neutro	8,00 €	0,30	0,30	0,50	0,50	0,60	0,60	0,50	0,50	0,60	0,60	0,50	0,50	
Optimista	15,00 €	0,10	0,10	0,10	0,20	0,20	0,20	0,40	0,40	0,30	0,30	0,40	0,40	
Venta mensual		59,85 €	57,00 €	92,46 €	109,02 €	176,40 €	258,72 €	317,24 €	133,90 €	190,08 €	262,08 €	294,58 €	307,97 €	

PREVISIÓN VENTAS DELIVERY	CONSUMO MEDIO AL MES	ene-22	feb-22	mar-22	abr-22	may-22	jun-22	jul-22	ago-22	sep-22	oct-22	nov-22	dic-22	TOTAL ANUAL
Ventas mensuales	8,67 €	606,67 €	563,33 €	832,00 €	832,00 €	1.213,33 €	1.820,00 €	1.820,00 €	520,00 €	1.170,00 €	1.577,33 €	1.690,00 €	1.802,67 €	14.447,33 €

Figura 53. Previsión de ventas mensuales de los servicios en el local, delivery y take away (Elaboración propia).

Ventas totale: local, <i>take away</i> y <i>delivery</i>	3.596,02 €	3.410,33 €	5.395,66 €	6.157,42 €	9.327,73 €	16.215,92 €	18.353,44 €	7.498,40 €	9.913,68 €	14.492,96 €	15.240,68 €	15.969,29 €	125.571,53 €
IVA repercutido	359,60 €	341,03 €	539,57 €	615,74 €	932,77 €	1.621,59 €	1.835,34 €	749,84 €	991,37 €	1.449,30 €	1.524,07 €	1.596,93 €	12.557,15 €
Facturado a cliente	3.955,62 €	3.751,37 €	5.935,23 €	6.773,16 €	10.260,51 €	17.837,51 €	20.188,78 €	8.248,24 €	10.905,05 €	15.942,26 €	16.764,75 €	17.566,22 €	138.128,69 €
<b>TOTAL COBROS</b>	3.955,62 €	3.751,37 €	5.935,23 €	6.773,16 €	10.260,51 €	17.837,51 €	20.188,78 €	8.248,24 €	10.905,05 €	15.942,26 €	16.764,75 €	17.566,22 €	138.128,69 €

Figura 54. Previsión de ventas total de *Maria's Café* teniendo en cuenta el IVA soportado (Elaboración propia).

## 9.25 PREVISIÓN DE LOS GASTOS Y COMPRAS

Los gastos generales están compuestos por las compras y los gastos fijos. El coste de **las compras** se ha estimado en base a las ventas. Es razonable que, si las ventas mensuales no son lineales, las compras tampoco lo serán. Para su cálculo, se ha tenido en cuenta la venta anual de 2022 y el margen de beneficio de 40%, lo que ha permitido el cálculo del consumo (compras) anual y mensual.

Pero para que las compras no sean lineales y mostrar una previsión realista, se ha tenido en cuenta las estimaciones porcentuales<sup>13</sup> de demanda utilizadas el apartado de *anexos 9.23 PREVISIÓN DE LA DEMANDA*. Estas ponderaciones multiplicadas por el gasto anual, mostrará las necesidades de compras que se va a producir cada mes.

SUMA DE TODAS LAS VENTAS ANUALES 2022													
118.375,13 €													
MARGEN BENEFICIO 40%													
BENEFICIO =													
53.268,81 €													
% ESTIMACIÓN DEMANDA													
0,25	0,25	0,3	0,3	0,5	0,7	0,7	0,5	0,45	0,65	0,65	0,65	-	
COSTE=													
0,04 0,04 0,05 0,05 0,08 0,12 0,12 0,08 0,09 0,11 0,11 0,11 1													
65.106,32 €													
COSTE PRODUCCIÓN MES=													
5.425,53 €													

*Ejemplo cálculo:* Consumo enero de 2022 = Coste anual (65.106,32 €) x % estimación de la demanda de enero (0,04).

Los **gastos fijos** engloban suministros, seguro de responsabilidad civil, tributos, gestoría, promoción comercial y el 0.5% de ventas destinado a la protectora de animales de Granollers, los únicos gastos sin IVA (se ha estimado un gasto de 617,94€ anual) y el gasto de alquiler.

<sup>13</sup> Para el uso de estas ponderaciones, se ha ejecutado una conversión de estas en tano por uno sobre 1.

GASTO	ene-22	feb-22	mar-22	abr-22	may-22	jun-22	jul-22	ago-22	sep-22	oct-22	nov-22	dic-22	TOTAL ANUAL
COMPRA	2.071,93 €	2.071,93 €	3.453,22 €	3.453,22 €	5.525,15 €	8.287,72 €	8.287,72 €	5.525,15 €	5.179,83 €	8.287,72 €	8.287,72 €	8.287,72 €	68.719,02 €
Materia prima, productos terminados, otros aprovisionamientos	2.071,93 €	2.071,93 €	3.453,22 €	3.453,22 €	5.525,15 €	8.287,72 €	8.287,72 €	5.525,15 €	5.179,83 €	8.287,72 €	8.287,72 €	8.287,72 €	68.719,02 €
GASTOS FIJOS	1.362,98 €	1.362,05 €	1.471,98 €	1.575,79 €	1.591,64 €	1.626,08 €	1.636,77 €	1.282,49 €	1.484,65 €	1.617,46 €	1.621,20 €	1.624,85 €	18.257,94 €
Promoción comercial	35,00 €	35,00 €	35,00 €	35,00 €	35,00 €	35,00 €	35,00 €	35,00 €	35,00 €	35,00 €	35,00 €	35,00 €	420,00 €
suministros(agua, luz, gas, teléfono)	600,00 €	600,00 €	700,00 €	800,00 €	800,00 €	800,00 €	800,00 €	500,00 €	700,00 €	800,00 €	800,00 €	800,00 €	8.700,00 €
Seguro	35,00 €	35,00 €	35,00 €	35,00 €	35,00 €	35,00 €	35,00 €	35,00 €	35,00 €	35,00 €	35,00 €	35,00 €	35,00 €
Tributos municipales	30,00 €	30,00 €	30,00 €	30,00 €	30,00 €	30,00 €	30,00 €	30,00 €	30,00 €	30,00 €	30,00 €	30,00 €	30,00 €
Gestoría	45,00 €	45,00 €	45,00 €	45,00 €	45,00 €	45,00 €	45,00 €	45,00 €	45,00 €	45,00 €	45,00 €	45,00 €	45,00 €
Aportación a la protectora de animales de Granollers	17,98 €	17,05 €	26,98 €	30,79 €	46,64 €	81,08 €	91,77 €	37,49 €	39,65 €	72,46 €	76,20 €	79,85 €	617,94 €
Alquiler	600,00 €	600,00 €	600,00 €	600,00 €	600,00 €	600,00 €	600,00 €	600,00 €	600,00 €	600,00 €	600,00 €	600,00 €	7.200,00 €
TOTAL	3.434,91 €	3.433,98 €	4.925,20 €	5.029,00 €	7.116,79 €	9.913,80 €	9.924,49 €	6.807,64 €	6.664,48 €	9.905,19 €	9.908,92 €	9.912,57 €	86.976,97 €
IVA SOPORTADO	489,64 €	489,64 €	648,77 €	669,77 €	1.484,73 €	2.064,87 €	2.064,87 €	1.421,73 €	1.391,21 €	2.479,26 €	2.479,26 €	2.479,26 €	18.163,02 €
TOTAL PAGOS	3.924,55 €	3.923,62 €	5.573,97 €	5.698,78 €	8.601,52 €	11.978,67 €	11.989,36 €	8.229,37 €	8.055,69 €	12.384,44 €	12.388,18 €	12.391,83 €	105.139,99 €

Figura 55. Previsión de compras y gastos totales de *Maria's Café* (Elaboración propia).

## 9.26 PREVISIÓN DE LOS GASTOS DE PERSONAL

El gasto de personal que se va a realizar es el pago de las nóminas a todos los trabajadores, ya que estos tiene contrato indefinido.

Por lo que respecta al pago de la seguridad social y las retenciones del IRPF, se pagarán trimestralmente y por adelantado.

COSTE DE PERSONAL	Horas /semana	Pago/hora	PAGO SEMANA	PAGO MES
Cocinero	40	10	400	1.600,00 €
Camarero 1	40	6,5	260	1.040,00 €
Limpiador	20	6	120	480,00 €
Transportista	25	5	125	500,00 €
Empleada: Ainhoa Martinez	12	7	84	336,00 €
Empleada: María Ginés	20	7	140	560,00 €
<b>TOTAL</b>				<b>4.516,00 €</b>

Figura 56. Cuadro resumen de las horas de jornada laboral y el salario mensual de cada trabajador (Elaboración propia).

COSTE DE PERSONAL	Salario bruto al mes	Salario bruto al año (14 pagas)	Aportación a la Seguridad social (26%)	Coste total
Cocinero	1.600,00 €	22.400,00 €	5.824,00 €	28.224,00 €
Camarero 1	1.040,00 €	14.560,00 €	3.785,60 €	18.345,60 €
Limpiador	480,00 €	6.720,00 €	1.747,20 €	8.467,20 €
Transportista	500,00 €	7.000,00 €	1.820,00 €	8.820,00 €
Empleada: Ainhoa Martinez	336,00 €	4.704,00 €	1.223,04 €	5.927,04 €
Empleada: María Ginés	560,00 €	7.840,00 €	2.038,40 €	9.878,40 €
<b>TOTAL</b>	<b>4.516,00 €</b>	<b>63.224,00 €</b>	<b>16.438,24 €</b>	<b>79.662,24 €</b>

Figura 57. Cuadro que refleja la aportación a la seguridad social y el coste total proveniente del personal (Elaboración propia).

## 9.27 PREVISIÓN DE LOS GASTOS DE AMORTIZACIÓN

Para ejecutar la amortización del inmovilizado material e inmaterial, se ha recurrido a las tablas contables de amortización para conocer la vida útil estimada de cada cuenta y poder realizar así una amortización lineal.

Cuenta	Precio de adquisición	vida útil (años)	CUOTA ANUAL	CUOTA MENSUAL	BALANCE
Gasto I+D	0,00 €	5	0,00 €	0,00 €	
Patentes, marcas, modelos de utilidad, nombre comercial	0,00 €	5	0,00 €	0,00 €	
Aplicaciones informáticas	0,00 €	5	0,00 €	0,00 €	
Derechos de traspaso, Fondo de comercio	0,00 €	5	0,00 €	0,00 €	
Fianzas constituidas a largo plazo	1.200,00 €	5	240,00 €	20,00 €	
Total amort. Inmov. Inmaterial	1.200,00 €		240,00 €	20,00 €	-240,00 €
Adquisición de terrenos (no se amortiza)	0,00 €	0	0,00 €	0,00 €	
Construcciones	16.330,00 €	20	816,50 €	68,04 €	
Maquinaria	5.000,00 €	10	500,00 €	41,67 €	
Utillaje	1.000,00 €	5	200,00 €	16,67 €	
Mobiliario	4.000,00 €	10	400,00 €	33,33 €	
Vehículos de transporte	500,00 €	5	100,00 €	8,33 €	
Equipos para procesos de información	1.000,00 €	5	200,00 €	16,67 €	
Total amort. Inmov. Material	27.830,00 €	2.216,50 €	184,71 €	-2.216,50 €	

Figura 58. Cuadro que refleja el coste de la amortización mensual y anual (Elaboración propia).

## **9.28 PREVISIÓN DE TESORERÍA**

Para preveer el flujo de caja previsto del primer año del proyecto, se ha tenido en cuenta los pagos y cobros que se ha estimado que se van a realizar además del saldo inicial a enero de 2022 que suma 25.000 euros. Este capital proviene de una aportación extra de los socios.

Previamente se había realizado un borrador de esta cuenta para ver si era necesaria realizar correcciones. El hecho de que todos los flujos de caja estuviesen en negativo, ha sido necesaria una financiación. En este caso no ha sido necesario recurrir a entidades bancarias, los socios Saturnino Ginés García y María Navarro Espin han aportado el saldo inicial, por lo que este capital representará una deuda para la empresa.



FLUJO DE CAJA	ene-22	feb-22	mar-22	abr-22	may-22	jun-22	jul-22	ago-22	sep-22	oct-22	nov-22	dic-22	Total
SALDO INICIAL	25.000,00 €	20.515,06 €	15.826,81 €	11.672,07 €	8.230,45 €	5.373,44 €	6.716,28 €	10.399,70 €	6.541,83 €	4.875,19 €	3.917,00 €	3.777,57 €	
Cobro de ventas	3.596,02 €	3.410,33 €	5.395,66 €	6.157,42 €	9.327,73 €	16.215,92 €	18.353,44 €	7.498,40 €	9.913,68 €	14.492,96 €	15.240,68 €	15.969,29 €	125.571,53 €
IVA repercutido	359,60 €	341,03 €	539,57 €	615,74 €	932,77 €	1.621,59 €	1.835,34 €	749,84 €	991,37 €	1.449,30 €	1.524,07 €	1.596,93 €	12.557,15 €
TOTAL COBROS	3.955,62 €	3.751,37 €	5.935,23 €	6.773,16 €	10.260,51 €	17.837,51 €	20.188,78 €	8.248,24 €	10.905,05 €	15.942,26 €	16.764,75 €	17.566,22 €	138.128,69 €
Pago sueldos	4.516,00 €	4.516,00 €	4.516,00 €	4.516,00 €	4.516,00 €	4.516,00 €	4.516,00 €	4.516,00 €	4.516,00 €	4.516,00 €	4.516,00 €	4.516,00 €	54.192,00 €
Gastos generales	3.434,91 €	3.433,98 €	4.925,20 €	5.029,00 €	7.116,79 €	9.913,80 €	9.924,49 €	6.807,64 €	6.664,48 €	9.905,19 €	9.908,92 €	9.912,57 €	86.976,97 €
IVA soportado	489,64 €	489,64 €	648,77 €	669,77 €	1.484,73 €	2.064,87 €	2.064,87 €	782,47 €	1.391,21 €	2.479,26 €	2.479,26 €	2.479,26 €	17.523,76 €
TOTAL PAGOS	8.440,55 €	8.439,62 €	10.089,97 €	10.214,78 €	13.117,52 €	16.494,67 €	16.505,36 €	12.106,11 €	12.571,69 €	16.900,44 €	16.904,18 €	16.907,83 €	158.692,73 €
SALDO FINAL	20.515,06 €	15.826,81 €	11.672,07 €	8.230,45 €	5.373,44 €	6.716,28 €	10.399,70 €	6.541,83 €	4.875,19 €	3.917,00 €	3.777,57 €	4.435,96 €	102.281,36 €

Figura 59. Previsión de los flujos de caja del año 2022 de *Maria's Café* (Elaboración propia).

## **9.29 PÉRDIDAS Y GANANCIAS, Y BALANCE**

A continuación aparecen la cuenta de pérdidas y ganancias y el balance de situación final de diciembre de 2022.

Maria's Café es una empresa de nueva creación, por este motivo los dos primeros ejercicios que se obtengan beneficios, se tributará a un impuesto de sociedades del 15%. En este caso no ha de tributar porque el beneficio anual es negativo, no se ha obtenido beneficios a pesar de tener margen bruto positivo desde el primer mes.

Con respecto al Balance es necesario mencionar que el único pasivo corriente generado es la financiación obtenida al inicio del ejercicio de enero de 2022 por parte de los socios. Y por lo que respecta al pago del IRPF, al ser al final de año se ha adelantado el pago de las retenciones por lo que esto representa un activo para la empresa.

PERDIDAS Y GANANCIAS	ene-22	feb-22	mar-22	abr-22	may-22	jun-22	jul-22	ago-22	sep-22	oct-22	nov-22	dic-22	TOTAL ANUAL
TOTAL INGRESOS EXPLOTACIÓN	3.596,02 €	3.410,33 €	5.395,66 €	6.157,42 €	9.327,73 €	16.215,92 €	18.353,44 €	7.498,40 €	9.913,68 €	14.492,96 €	15.240,68 €	15.969,29 €	125.571,53 €
COMPRAS	2.071,93 €	2.071,93 €	3.453,22 €	3.453,22 €	5.525,15 €	8.287,72 €	8.287,72 €	5.525,15 €	5.179,83 €	8.287,72 €	8.287,72 €	8.287,72 €	68.719,02 €
Margen Bruto	1.524,09 €	1.338,40 €	1.942,44 €	2.704,20 €	3.802,59 €	7.928,20 €	10.065,72 €	1.973,25 €	4.733,85 €	6.205,24 €	6.952,96 €	7.681,57 €	56.852,51 €
Gastos de personal	4.516,00 €	4.516,00 €	4.516,00 €	4.516,00 €	4.516,00 €	4.516,00 €	4.516,00 €	4.516,00 €	4.516,00 €	4.516,00 €	4.516,00 €	4.516,00 €	54.192,00 €
Gastos generales	1.362,98 €	1.362,05 €	1.471,98 €	1.575,79 €	1.591,64 €	1.626,08 €	1.636,77 €	1.282,49 €	1.484,65 €	1.617,46 €	1.621,20 €	1.624,85 €	18.257,94 €
Amortizaciones inmovilizado inmaterial	20,00 €	20,00 €	20,00 €	20,00 €	20,00 €	20,00 €	20,00 €	20,00 €	20,00 €	20,00 €	20,00 €	20,00 €	240,00 €
Amortizaciones inmovilizado material	184,71 €	184,71 €	184,71 €	184,71 €	184,71 €	184,71 €	184,71 €	184,71 €	184,71 €	184,71 €	184,71 €	184,71 €	2.216,50 €
TOTAL GASTO EXPLOTACIÓN	6.083,69 €	6.082,76 €	6.192,69 €	6.296,50 €	6.312,35 €	6.346,79 €	6.357,48 €	6.003,20 €	6.205,36 €	6.338,17 €	6.341,91 €	6.345,55 €	74.906,44 €
RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS	-4.559,60 €	-4.744,36 €	-4.250,24 €	-3.592,29 €	-2.509,76 €	1.581,41 €	3.708,24 €	-4.029,95 €	-1.471,51 €	-132,93 €	611,05 €	1.336,01 €	-18.053,93 €
Ingresos financieros	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Gastos financieros	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS	-4.559,60 €	-4.744,36 €	-4.250,24 €	-3.592,29 €	-2.509,76 €	1.581,41 €	3.708,24 €	-4.029,95 €	-1.471,51 €	-132,93 €	611,05 €	1.336,01 €	-18.053,93 €
Impuesto sobre sociedades (15%)													0,00 €
RESULTADO DEL EJERCICIO	-4.559,60 €	-4.744,36 €	-4.250,24 €	-3.592,29 €	-2.509,76 €	1.581,41 €	3.708,24 €	-4.029,95 €	-1.471,51 €	-132,93 €	611,05 €	1.336,01 €	-18.053,93 €

Figura 60. Cuenta de perdidas y ganancias del 2022 de *Maria's Café* (Elaboración propia).

ACTIVO		DICIEMBRE 2022	
Núm.	Cuenta	Importe bruto	%
	<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>26.573,50 €</b>	<b>58,89%</b>
	INMOVILIZADO INTANGIBLE	0,00 €	0,00%
206	Aplicaciones informáticas	0,00 €	
	INMOVILIZADO MATERIAL	25.373,50 €	56,24%
211	Construcciones	16.330,00 €	
213	Maquinaria	5.000,00 €	
214	Utillaje	1.000,00 €	
216	Mobiliario	4.000,00 €	
217	Equipos para procesos de información	1.000,00 €	
218	Elementos de transporte	500,00 €	
280	Amortización acumulada inmovilizado inmaterial	-240,00 €	
281	Amortización acumulada inmovilizado material	-2.216,50 €	
	FIANZAS I DEPÓSITOS A LARGO PLAZO	1.200,00 €	2,66%
260	Fianzas constituidas a largo plazo	1.200,00 €	
	<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>18.546,87 €</b>	<b>41,11%</b>
	EXISTENCIAS	0,00 €	0,00%
31,32,33	Materia prima, otro aprovisionamiento, productos terminados	0,00 €	
	ACREEDORES Y DEUDORES	14.110,91 €	31,27%
4700	Hacienda Pública, deudora por IVA	11.750,17 €	
473	Hacienda Pública, retenciones y pagos a cuenta	2.360,74 €	
	INVERSIONES FINANCIERAS TEMPORALES	0,00 €	0,00%
	TESORERÍA	4.435,96 €	9,83%
570	Caja	435,96 €	
572	Bancos	1.000,00 €	
	<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>45.120,37 €</b>	

Figura 61. Balance de situación final de diciembre del 2022 de *Maria's Café* (Elaboración propia).

### 9.30 RATIOS

RATIOS	FÓRMULA	RATIOS DEL PRIMER AÑOS DE ACTIVIDAD
Liquidez	Activo Corriente / Pasivo Corriente	0,74
Fondo de maniobra	Activo Corriente - Pasivo Corriente	-6.453,13 €
Endeudamiento	Pasivo Total / Patrimonio Neto	1,24
Margen de Beneficio	Beneficio antes Imp e Int (BAII) / Ventas	-0,14
Ratio de solvencia	Activo Total / Pasivo Total	1,00
Rentabilidad económica	Beneficio antes Imp e Int (BAII) / Activo Total	-0,40
Rentabilidad financiera	Beneficio neto / Patrimonio neto	-0,90
Rentabilidad sobre ventas	Beneficio neto / Ventas	-0,14
Plazo de cobro	Cientes / Proveedores x 360	0,00
Plazo de pago	Proveedores / Inversión inicial x 360	0,00

Figura 62. Ratios calculadas para el análisis final de *Maria's Café* (Elaboración propia).

### 9.31 PREVISIÓN A FUTURO

PREVISIÓN	2023	2024	2025
Crecimiento cifra de ventas	25%	25%	25%
Crecimiento cifra de consumo	15%	15%	15%
Crecimiento cifra de gastos fijos (IPC)	2%	2%	2%
Crecimiento cifra gastos de personal	2%	2%	2%

Figura 63. Estimación de incrementos a futuro (Elaboración propia).

PERDIDAS Y GANANCIAS	2022	2023	2024	2025
TOTAL INGRESOS EXPLOTACIÓN	125.571,53 €	156.964,42 €	196.205,52 €	245.256,90 €
COMPRAS	68.719,02 €	79.026,87 €	90.880,91 €	104.513,04 €
Margen Bruto	56.852,51 €	77.937,54 €	105.324,61 €	140.743,86 €
Gastos de personal	54.192,00 €	55.275,84 €	56.381,36 €	57.508,98 €
Gastos generales	18.257,94 €	18.623,10 €	18.995,56 €	19.375,48 €
Amortizaciones inmovilizado inmaterial	240,00 €	240,00 €	240,00 €	240,00 €
Amortizaciones inmovilizado material	2.216,50 €	2.216,50 €	2.216,50 €	2.216,50 €
TOTAL GASTO EXPLOTACIÓN	74.906,44 €	76.355,44 €	77.833,42 €	79.340,96 €
<b>RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>-18.053,93 €</b>	<b>1.582,10 €</b>	<b>27.491,19 €</b>	<b>61.402,90 €</b>
Ingresos financieros	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Gastos financieros	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
<b>RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>-18.053,93 €</b>	<b>1.582,10 €</b>	<b>27.491,19 €</b>	<b>61.402,90 €</b>
Impuesto sobre sociedades (25%)	0,00 €	0,00 €	6.872,80 €	15.350,72 €
<b>RESULTADO DEL EJERCICIO</b>	<b>-18.053,93 €</b>	<b>1.582,10 €</b>	<b>20.618,39 €</b>	<b>46.052,17 €</b>

Figura 64. Estimación de incrementos a futuro de la cuenta de perdidas y ganancias (Elaboración propia).