

# Plan de empresa sobre la creación de una cafetería & pastelería saludable



Nombre del estudiante: Viani Gonzalez Navarro-Díaz

Nombre del tutor/a: Vera Butkouskaya

06/06/2022

## MEMÒRIA DEL TREBALL FINAL DE GRAU

---

Curso: 2021/2022

Estudios: Grado en Marketing y Comunidades Digitales.

## **ÍNDICE**

1. Conceptualización y justificación del negocio.....	5
1.1 Presentación e importancia de la investigación.....	5
1.1.1 Objetivo principal .....	6
1.1.2 Persona emprendedora .....	6
1.2 Público Objetivo y Modelo de negocio .....	7
1.2.1 Personas que intervienen en el proceso de compra.....	9
1.3 Modelo de negocio.....	9
1.4 Propuesta de valor .....	10
1.4.1 Ejemplo de testeo real .....	12
1.4.2 Número de clientes en el mercado y Cuota a lograr.....	12
1.5 Análisis de la competencia .....	13
1.5.1 Mapa de posicionamiento.....	16
1.5.2 Océanos Azules .....	17
1.6 Grado de innovación y adecuación real de la idea .....	17
2. Plan de Marketing .....	18
2.1 Portafolio de productos y servicios.....	18
2.1.1 Productos .....	18
2.1.2 Servicios.....	19
2.2 Plan de comunicación del primer año.....	20
2.2.1 Comunicación preventa .....	20
2.2.2 Comunicación durante .....	21
2.2.3 Comunicación posventa .....	22
2.3 Canales de distribución .....	23
2.4 Política de precios y previsión de ventas .....	24
2.4.1 Posibles cambios que pueden afectar a la estrategia de precios del negocio.....	25
2.4.2 Precios de la competencia.....	25
2.4.3 Especificación de precios por cada producto.....	26
2.4.4 Especificación de precios por cada servicio .....	26
2.4.5 Previsión de ventas .....	26

2.5 Análisis de las 4P's de marketing, con orientación a las 4C's.....	27
3. Plan de Operaciones.....	29
3.1 Procesos de producción de los productos y servicio .....	29
3.1.1 Elaboración de productos .....	29
3.1.2 Determinar la tecnología a utilizar y el presupuesto .....	30
3.1.3 Gestión del aprovisionamiento .....	31
3.2 Actividades claves para el proceso de producción .....	32
3.2.1 Actividades claves llevadas a cabo por el propio negocio .....	32
3.2.2 Actividades claves llevadas por empresas externas .....	32
3.2.3 Plan de contingencia para las actividades claves .....	32
3.3 Recursos Claves .....	34
3.3.1 Recursos Materiales .....	34
3.3.2 Recursos inmateriales .....	35
3.4 Presupuesto de producción .....	36
4. Plan de organización y recursos humanos .....	36
4.1 Identificación y definición de los lugares de trabajo.....	36
4.1.1 Organigrama.....	36
4.2 Funciones de trabajo.....	37
4.2.1 Lugares de trabajo.....	37
4.2.2 Plan de formación .....	39
4.3 Política Retributiva .....	40
4.3.1 Política de incentivos.....	41
4.3.2 Valoración económica del plan de recursos humanos.....	41
5. Plan jurídico – fiscal.....	42
5.1 Forma jurídica .....	42
5.1.1 Proveedores de servicio de asesoramiento jurídico, fiscal y contable-laboral .....	43
5.1.2 Requerimiento normativo antes de iniciar la actividad .....	43
5.1.3 Trámites administrativos para la apertura.....	44
5.1.4 Trámites laborales.....	44

5.1.5 Posibles cambios normativos y sus afectaciones.....	45
6. Plan económico – financiero .....	45
6.1 Previsión de inversiones.....	45
6.2 Fuentes de financiamiento.....	46
6.2.1 Primer escenario .....	46
6.2.2 Segundo escenario .....	46
6.2 Previsión de ingresos y gastos de los tres primeros años.....	47
6.2.1 Escenario Previsto .....	47
6.2.2 Escenario Optimista .....	48
6.2.3 Escenario Pesimista.....	48
6.2.4 Cuenta de resultado .....	49
6.3 Plan de tesorería. ....	49
6.3.1 Escenario Previsto .....	50
6.3.2 Escenario Optimista .....	50
6.3.3 Escenario Pesimista.....	50
7. Conclusiones.....	51
7.1 Conclusiones personales y agradecimientos.....	51
Bibliografía .....	52
ANEXOS .....	54
Anexo 1. Análisis DAFO .....	54
Anexo 2. Análisis competencia directa e indirecta, valoración de los puntos fuertes y débiles. .....	55
Anexo 3. Comunicación digital en Instagram.....	55
Anexo 4. Precios de la competencia .....	56
Anexo 5. Cuadro de amortizaciones de la cuenta de resultados.....	56

## **1. Conceptualización y justificación del negocio**

### **1.1 Presentación e importancia de la investigación**

Este trabajo de fin de grado, consiste en ver la viabilidad que puede tener la creación de una cafetería & pastelería. Antes de empezar a explicar de dónde surge la idea de negocio, me gustaría explicar un poco de dónde vengo, de esta manera se entenderá mejor los motivos por los cuales he decidido emprender en este negocio. Vengo de una familia de emprendedores por ambas partes, mi abuelo paterno construyó varias pastelerías en la Ciudad de México, un negocio familiar con el cual mi padre aprendió el arte de la repostería y que desde muy temprana edad me he visto envuelta en el ambiente.

Siempre he tenido un cierto interés por todo lo que representa la repostería, y hace un par de años atrás, tuve la gran suerte de trabajar como reportera en la cafetería *Gaudí Bakery* de Barcelona. Allí pude mejorar mis técnicas, formándome en elaborar pasteles para eventos, *cupcakes* y como barista.

Estas es la razón por que este año he decidido emprender y desarrollar un plan de negocios, sobre la creación de una cafetería que sea a la vez repostería.

Desde hace unos años, la sociedad está teniendo cada vez más interés en cuidar su salud y en tener buenos hábitos alimenticios. Es aquí donde se vincula el factor innovador, donde se elaborará repostería que gire en torno al concepto de “menos dulce, más natural”. Ofreciendo una gama de alimentos, que sean accesibles a la gente celíaca, a los intolerantes a la lactosa, a las personas que sean deportistas y les apetezca darse un capricho o incluso a aquellas personas que simplemente prefieran un postre con menos azúcar.

Este solo es uno de los factores innovadores que incorporara el proyecto, también se pretende innovar, convirtiéndola no solo en un punto de encuentro social, sino también en un lugar donde se harán talleres lúdicos para aprender a elaborar repostería sin gluten o con menos azúcar y música personalizada para el negocio.

La ubicación en donde se pretende realizar este negocio, será en la localidad de Mataró, ya que es una ciudad universitaria y está en constante crecimiento y desarrollo.

### 1.1.1 Objetivo principal

El objetivo principal de este plan de empresa, es verificar que viabilidad puede tener abrir una cafetería & pastelería, en los tiempos que corren. Un proyecto que sirva de base para comprobar todas las fases de creación de una empresa y poder controlar la fase de inicio del negocio. Con el propósito a corto plazo, de poder realizarlo, siempre y cuando sea lo más viable posible.

### 1.1.2 Persona emprendedora

Me considero una persona que está en constante crecimiento. A lo largo de mi trayectoria personal y profesional he aprendido a valorar mis debilidades y a expresar al máximo mis puntos fuertes. Esto ha hecho que me convierta en una persona con las cosas claras y decidida de sí misma. Con lo cual he descubierto una parte de mí, que siempre había intuido que esta, mi faceta emprendedora.

Siempre me he considerado que soy una persona empática, que sabe trabajar en grupo y que cuando lo hago normalmente suelo ejercer un papel de liderazgo.

Las motivaciones que me han impulsado con esta idea, es el hecho de que me gustaría trabajar para mí, ser yo la que marque mis propios objetivos y condiciones. Tengo muy claro a lo que quiero aspirar y como lo quiero hacer. Otras de las motivaciones, es que me gusta mucho la repostería y disfruto mucho cuando voy a una cafetería. Podríamos decir que soy fiel consumidora de un buen café. Por último, pienso que es una gran oportunidad para implementar todo lo aprendido en el grado.

Por otra parte, he tenido dificultad en aprobar las materias que tuvieran alguna relación con los cálculos, es una habilidad personal que la tengo poco desarrollada. Por lo tanto, considero que es un punto a mejorar, para poder llevar mejor la parte financiera del proyecto.

Al largo de los cuatro años de la carrera, he podido desarrollar ciertas aptitudes personales y profesionales, que me serán de utilidad para la elaboración de esta investigación, como ahora:

<b>Polivalencia</b>
Gracias al gran abanico de asignaturas y temas que se tratan en el grado, considero que estoy preparada para afrontar diferentes ámbitos que puedan surgir en el transcurso de la elaboración de este trabajo, y que me serán útiles en el ámbito laboral.

<b>Estrategia y gestión de ventas</b>
Lo aprendido en esta asignatura, se aplicará en el apartado "Plan Económico – Financiero". Me ayudará para saber llevar la contabilidad del negocio, crear un balance o una cuenta de pérdidas y ganancias. Factores básicos, para saber el posible rendimiento del negocio y si su viabilidad.

Gestión de redes sociales	Gestión y organización
Los conocimientos adquiridos serán de utilidad para elaborar el apartado de "Plan de márketing". Servirán a la hora de crear una estrategia de comunicación digital, la cual conllevará: la creación de plataformas digitales, organización y elaboración de contenido digital, y el posicionamiento web.	A partir de los trabajos en grupo, he aprendido a gestionar mejor mi tiempo, de manera que sea más productivo. Además de saber cómo estructurar un plan de empresa.

Ilustración 1: Aptitudes Personales y Profesionales (Elaboración propia)

## 1.2 Público Objetivo y Modelo de negocio

La audiencia a la que nos queremos dirigir con este proyecto, es a la población de Mataró que sea celiaca, diabética o deportista. Ya que estos tres segmentos del mercado, suelen tener impedimentos en encontrar comida que puedan comer sin problemas, que les guste y además que tengan variedad.

Para concretar el género al que nos dirigiremos, hemos tenido en cuenta los estudios realizados por la Efeagro<sup>1</sup>, con el que realizaron una investigación de 2.500 personas encuestadas, con propósito de saber el interés de los consumidores españoles por comer más sano. En este análisis, obtuvieron que un 63% de las búsquedas por Internet, era realizada por mujeres y el otro 38% correspondía a personas de entre 20 y 35 años. Así mismo, pudieron descubrir que, del porcentaje de búsquedas, estas habían aumentado un 22% las que trataban sobre los alimentos saludables, a su vez, también incremento con un 30% sobre los productos celíacos y un 14% sobre la comida *veggie*.

Por lo tanto, estamos hablando de mujeres que pertenecen a la generación de los *Millennials*, hecho que nos ha llevado a investigar sobre cómo entienden el concepto de la salud, la alimentación y la actividad física. Según un estudio realizado por la Fundación MAPFRE y la consultora Salvetti (2019), esta generación es la primera en tener consciencia que tiene mayor conciencia por cuidar su salud física y mental, y por tener buenos hábitos saludables.

Tienen interés por la comida vegana, bio, sin lactosa o sin gluten, debido a que les importa cuidar de su bienestar. Además, suelen hacer reuniones sociales en cafeterías

---

<sup>1</sup> Agencia de noticias española especializada en informes agroalimentaria. Estudio realizado el 07.11.19 sobre el interés por la alimentación saludable en España.

o bares. Algunas aprovechan el tiempo para ir a trabajar o simplemente desconectar con una taza de café y un trozo de pastel.

Se caracterizan por ser personas emprendedoras, creativas y que reflejan sus valores en las redes sociales. No suelen tener problemas a la hora de gastarse más dinero en lo que les gusta y siempre buscan que sean productos eco-friendly.

Podrían estar interesados en consumir nuestros productos o servicios, ya que la mayoría buscara un lugar tranquilo donde pasar la tarde, acompañados de una merienda saludable y poder estudiar o teletrabajar sin problema.

Mujeres diabéticas: Este sector buscará consumir productos que tengan menos azúcar o que la única azúcar que contenga sea la propia de los alimentos. Los batidos, los zumos y los creps, son los que contendrán una porción más reducida de azúcar.

Paula González

- **Edad:** 29 años
- **Estado Civil:** Soltera
- **Ocupación:** Emprendedora
- **Nivel de estudios:** Universitarios
- **Clase social:** Media – Alta
- **Localidad:** Mataró



- **Motivaciones:** En su tiempo libre le gusta pasar tiempo con su pareja y amistadas. Disfruta mucho de las excursiones en la montaña y le gusta descubrir nuevos lugares.

- **Personalidad:** Sociable, competitiva y emprendedora
- **Estilo de vida:** Vida activa y saludable.
- **Valores:** Honesto, solidario y compañerismo.
- **Diabética**

Ilustración 2: Buyer Persona Mujer de 29 años (Elaboración propia)

Mujeres celiacas: Este grupo de mujeres, buscará alimentos que no contengan glucosa. Podrán consumir cualquier de nuestros alimentos. Todos aquellos que contengan harina, será sin gluten, demás los lácteos a elegir serán sin lactosa.

Marina Fernández Santos

- **Edad:** 25 años
- **Estado Civil:** Soltera
- **Ocupación:** Trabaja y estudia
- **Nivel de estudios:** Universitarios
- **Clase social:** Media
- **Localidad:** Argentona



- **Motivaciones:** Pasa el tiempo libre leyendo y haciendo patinaje artístico. Cuando tiene que estudiar, se desplaza a Mataró donde hay más bibliotecas o cafeterías donde poderlo hacer.

- **Personalidad:** Sociable, competitiva y risueña
- **Estilo de vida:** Vida activa y saludable.
- **Valores:** Honestidad y compañerismo.
- **Celiaca**

Ilustración 3: Buyer Persona Mujer de 25 años (Elaboración propia)

Mujeres deportistas: Llevan una vida activa, practican entre 5 a 6 días, deporte y se preocupan por la cantidad de calorías que ingieren. No obstante, les gusta de tan en tan darse un capricho que sea sano. Los batidos, el yogurt y los pancakes son los más recomendables, para la ingesta de proteínas.

Carla Gonzalez Rodríguez

- **Edad:** 32 años
- **Estado Civil:** Comprometida
- **Ocupación:** Dietista
- **Nivel de estudios:** Formación profesional
- **Clase social:** Media – Alta
- **Localidad:** Mataró



- **Motivaciones:** Disfrutar de su tiempo libre acompañado de una buena taza de café y de un libro. Una de sus aficiones es ir a su clase de crossfit. Le gusta compartir pasando tiempo con sus amistades y su pareja

- **Personalidad:** Sociable, empática y trabajadora.
- **Estilo de vida:** Vida activa y saludable.
- **Valores:** Respeto, solidaria y responsable.
- **Aficiones:** Crossfit

Ilustración 4: Buyer Persona Mujer de 32 años (Elaboración propia)



Pretendemos ofrecerles un servicio de confianza, siendo un local acreditado para vender alimentos sin gluten, con menos azúcares y más saludables. De esta manera, satisfaremos sus necesidades.

Se ha tomado la decisión de focalizarnos en un público objetivo tan precisión, con la intención, de ponernos a prueba los primeros años del negocio. Ya que serán los cruciales para saber si tendrá éxito. Después de este tiempo, lo más seguro, que se tendrá en consideración dirigirnos a otras edades.

### **1.2.1 Personas que intervienen en el proceso de compra**

El público objetivo al que nos vamos a dirigir, son a todas las mujeres de Mataró, que se encuentren en la franja de edad de entre los 20 y 35 años, que tengan alguna intolerancia al gluten, sean diabéticas o prefieran consumir productos con menos azúcar y se preocupen por su adquirir productos más saludables.

Los siguientes roles, formarán parte del proceso de compra de nuestros alimentos y del consumir los servicios. Tenemos el rol del iniciador, lo ejercerá nuestro público objetivo, ya sea que pasee por la calle y le llame la atención o se haya interesado por nuestro perfil en las redes sociales, y decidan conocer el nuevo lugar que hay en la zona de Mataró. Entendemos que es aquella; personas que detecta una necesidad y se plantea el deseo de adquirir un servicio o producto.

El rol del influenciador, lo ejercerá principalmente la Asociación de Celiacos de Cataluña, ya que a través de ellos obtendremos el certificado de pastelería apta para comida sin gluten. También perfiles como el Capgròs Mataró o personas que sean influyente en este sector, como La Gloria Vegana. Puesto que son quien nos dan su opinión

El rol de decisor: es la persona que toma las decisiones finales como si realiza la compra o no, en caso de que la realice, decide que producto consumir. El consumidor: se trata de la persona que finalmente consume el producto, ya sea que venga por primera vez al negocio o que decida volver.

### **1.3 Modelo de negocio**

Principalmente, se pretende adquirir la gran mayoría de los ingresos a partir de la venta directa en el establecimiento. No obstante, se harán uso de distintas redes sociales, para promover los productos y servicios, con el fin de llamar la atención de posibles

clientes y que vengan a consumir. También se utilizarán plataformas de venta online y de venta a domicilio. Para poder determinar el tipo de canales que se utilizarán, se ha recurrido al estudio realizado por él (Departamento de Acción Climática, Alimentación y Agenda Rural, 2021), donde se analizaron los intereses y hábitos, de la población catalana, en la hora de obtener de información sobre la alimentación. Afirma que el 47,9% de la población utiliza las redes sociales para informarse sobre alimentación, y que las redes más utilizadas son: Facebook, Instagram y YouTube. Aclaran, que las mujeres se muestran más activas en las redes sociales.

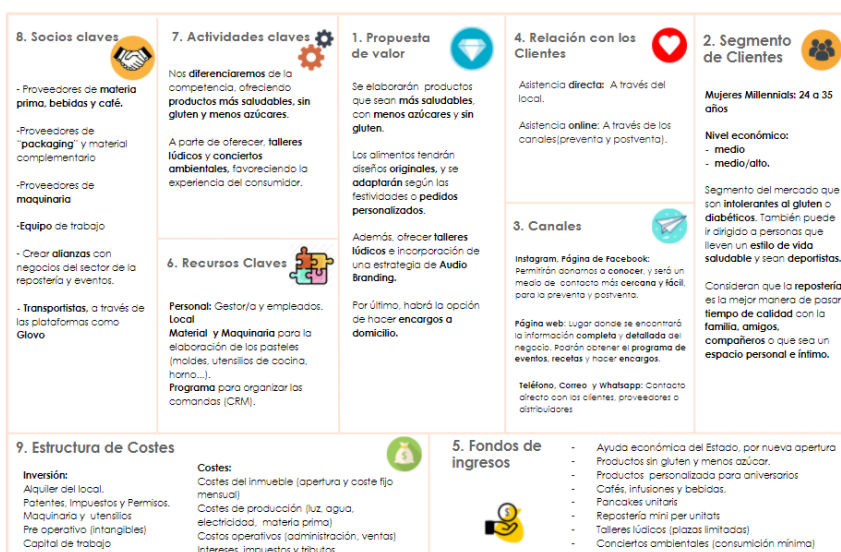


Ilustración 5: Modelo Canvas del proyecto (Elaboración propia)

A través de la herramienta *Canvas*, que hemos elaborado, podemos tener una visión más amplia, sobre lo que será la gestión estratégica para este negocio y nos ayudará con el desarrollo del modelo de negocio. A partir de la visión que nos ha aportado él (Anexo 1), hemos podido realizar este modelo de negocio.

### 1.4 Propuesta de valor

Este plan de empresa, se centra en unificar el concepto de cafetería con la repostería. Donde se elaborará repostería que sea más saludable, que con alimentos sin gluten y menos azúcar. De esta manera se llegará a un sector del mercado pequeño y que no se tiene mucho en consideración.

Según datos extraídos en la página web de la Asociación de Celíacos en Cataluña, el mercado está creciendo cada vez más y las cifras de gente celiaca crece anualmente un 15%. Actualmente, existe casi medio millón de personas celiacas en población

española y más de 2 millones de personas intolerantes al gluten. Asimismo, solo el 2% de los restaurantes en Cataluña ofrecen servicio sin gluten, cuando el 7% de la población debe de seguir una dieta estricta sin gluten.

Nos diferenciaremos de la competencia, vendiendo solamente alimentos que sean dulces, como ahora: pasteles, *cupcakes*, galletas, pancakes, creps, gofres; como productos de cafetería, tendremos: milkshakes, café, infusiones o tés, batidos y zumos naturales...etc. Los diseños de los productos serán originales y en los días temáticos irán acorde, también ofreceremos la opción de hacer encargos personalizados y de envíos a domicilio a partir de la utilización de la siguiente aplicación de reparto: Glovo.

Adicionalmente, se pretende incorporar talleres lúdicos, con el propósito de ofrecer a nuestros clientes un espacio donde puedan aprender a llevar una vida más sana, a elaborar algunos de los alimentos que vendamos o si se les acaba de diagnosticar la intolerancia, ayudarles a identificar qué tipo de alimentos pueden comer.

En estos talleres lúdicos, se pretende contar con la participación de gente influyente y especializada en la comida sin gluten y con menos azúcares. De esta forma, podremos campar a nuevos clientes y ganaremos en prestigio.

Asimismo, se pretende incorporar una estrategia de Audio Branding<sup>2</sup>, creando una lista de reproducción personalizada para el negocio. De esta manera se quiere ofrecer un valor agregado, al servicio “cotidiano” de una cafetería y favorecer la experiencia del consumidor.

Nuestro valor diferencial, no solo se centra en ofrecer únicamente productos sin gluten o con menos azúcares. Si no que también, en dar la oportunidad a nuestros clientes de poder disfrutar y aprender en los talleres lúdicos. Además, al consumir dentro de nuestro local, estarán teniendo una experiencia sonora, con nuestra *playlist* personalizada.

Según un informe publicado por la consultoría estratégica de branding, Heartbeats International, donde se encuestó a 1.000 suecos de entre 16 a 64 años, con el fin de poder comprender mejor el impacto que tiene la música en los consumidores y poder aprender sobre sus actitudes. En el estudio, se comprueba que el impacto que tiene incorporar música personalizada en tu negocio es bastante relevante. Se demostró que

---

<sup>2</sup> Uso estratégico del sonido para aumentar el valor de las marcas.

si se utiliza música que exprese los valores de la marca, 4 de cada 10 consumidores pasaban más tiempo en el negocio. También se sabe que el 31% de encuestados decidían regresar a consumir a un lugar donde se habían sentido cómodos por la música, el 21% recomendaba el negocio y el 14% decidía adquirir algún producto.

#### **1.4.1 Ejemplo de testeo real**

Durante la investigación para poder definir la prueba de valor del proyecto, hemos decidido crear un perfil de Instagram para poder ir comprobando como nuestro público objetivo nos percibe por redes sociales. Asimismo, se han realizado encuestas por la opción que nos proporciona la misma aplicación, a personas cercanas y que forman parte de nuestros tres segmentos, con tal de poder saber de primera mano lo que opinan sobre los productos y servicios que ofreceremos.

En general, todos nos han confirmado que siempre tienen problemas a la hora de concentrar este tipo de alimentos, que sean sin gluten y que a la vez tengan un gusto agradable. Ya que los que existen en el mercado son alimentos muy básicos. También nos han aclarado que suelen concurrir lugares como cafeterías donde puedan pasar la tarde con su ordenador y que no se sientan juzgado por pasar mucho tiempo allí. Factor que se tendrá que considerar, a la hora de atender a nuestros clientes.

La parte de los talleres lúdicos y de la playlist personalizada, les ha parecido una idea bastante novedosa y han comentado su interés por participar y aprender en dichas sesiones. Desde el día de la creación de la cuenta: Deli Gluten Free Bakery, hemos realizado un total de 20 publicaciones y se han conseguido 48 seguidores, gracias a que se ha empezado a realizar acciones orgánicas para ir captando a nuestros futuros clientes.

#### **1.4.2 Número de clientes en el mercado y Cuota a lograr**

Para determinar el número de mujeres que hay en el municipio de Mataró, hemos analizado un estudio que ha realizado por el INE (2021). Y, sabemos que, a finales del año pasado, había un total de 11.450 mujeres entre los 20 años y 35 años. No obstante, estos datos son generales, no nos especifican si padecen de alguna intolerancia.

Total, de mujeres habitantes en Mataró, divididas por quinquenales: 20 a 25 años (3.075 mujeres), de 25 a 30 años (3.848 mujeres) y de 30 a 35 años (4.527 mujeres).

Para definir un poco más, hemos recurrido a los datos publicados por la Agencia de Salud Pública de Cataluña (2016), según el estudio epidemiológico que realizaron, en la franja de los adultos, 1 de cada 357 personas tiene alguna intolerancia. Por lo tanto, sabemos que será el 28%.

Asimismo, según él (Resumen ejecutivo de los principales resultado de la ESCA del 2020, 2022) estudio que se ejecuta cada año, para saber los indicadores principales del estado de salud de los catalanes. Podemos saber que, de la población mayor de 15 años, ocho de diez personas tiene una valoración positiva de su estado de salud. El 8% de los catalanes, padece diabetes, sin haber ninguna diferenciación entre géneros. También, podemos saber que el 73,1% de la población mayor de edad, lleva un estilo de vida saludable.

Teniendo en cuenta los porcentajes para cada uno de nuestros tres segmentos, se han realizado el siguiente cálculo.

Tabla 1: Cuota de mercado

	Porcentajes	Cuota de Mercado		
		TAM	SAM	SOM
Mujeres con alguna intolerancia	28%	11.450	3206	8.244
Mujeres con diabetes	8%		916	10.534
Mujeres deportistas	73%		8358,5	3.092
			TOTAL	21.870

Fuente 1: A partir de la base de datos del INE (*Elaboración Propia*)

Nuestro mercado total (TAM), son las 11.450 mujeres de Mataró que se encuentran en la franja de edad que nos interesa. En la parte del volumen de mercado que somos capaces de servir (SAM). Se ha aplicado el tanto por ciento para saber cada una de las cifras. Finalmente, con él (SOM), estimamos que el total de nuestras compradoras será de 21.870 mujeres con alguna intolerancia, diabéticas o deportistas.

### 1.5 Análisis de la competencia

Para realizar el análisis de la competencia directa, hemos tenido en cuenta, los negocios que están ubicados en Mataró, y que tengan servicios o productos similares a los nuestros. Como servicios entendemos a que ofrezcan talleres lúdicos o una experiencia inmersiva musical. Y como productos, nos referimos a si venden productos de repostería o si venden solo alimentos sin gluten y menos azúcar.

1. (Cafetería Petits Délices, 2022): Establecimiento que lleva abierto desde el 2013, vende únicamente pasteles y galleta. Cuenta con servicio de cafetería, y también dispone de zumos naturales y diferentes variedades de té.
2. (Delícies sense gluten, 2022): Cuenta con una experiencia de más de 35 años, están especializados en la elaboración de producto de panadería, pastelería y bollería.
3. (The Hell You Eat, 2022): Negocio que inicio en el 2018, especializado en la pastelería sin gluten. Al no tener un espacio físico, solo trabaja bajo la demanda de pedido y cubre todo el Maresme

Consideramos a estos tres negocios que son competencia, porque vende algunos productos de repostería que son sin gluten.

4. (La Gofrería, 2022): Negocio que lleva abierto desde 1992, cuenta con gran renombre en el centro de Mataró. Su especialidad, son los gofres dulces y salados.

Esta cafetería compite con nosotros, por vender crepes, gofres y los batidos.

5. (Dulce Bakery, 2022): Pastelería creada en el 2017. Cuenta con una diversidad de productos, donde podemos encontrar: pasteles, berlinas, cookies y *cupcakes*. Destaca por el diseño de sus pasteles.
6. (Sweet Dreams Pastelería, 2022): Pastelería abierta desde 2016, con especialidad en pasteles personalizados. Se dedican exclusivamente a vender pasteles de diferentes sabores, que son 100% artesanales y están hechos por profesionales del sector.

Estos dos negocios son competencia, porque ofrecer servicios a encargo personalizados y por sus diseños creativos y tematizados.

7. (La Xica Cafetería, 2022): Primera cafetería de Mataró, que incorpora el concepto de "friends coffe". Ofrece un espacio donde poder disfrutar de música en directo, exposiciones, monólogos y cafés personalizados.

Compite con nosotros, porque ofrece una *playlist* personalizada.

8. (Sweet Annie Barcelona, 2022): Pastelería y escuela de talleres, creada en el 2014, por una chef pastelera alemana. Ofrece diseños personalizados para diferentes eventos. Además, cuenta con el servicio de clases de pastelería, para fiestas infantiles o talleres familiares.

Todos están ubicados en el Barrio de la Eixample de Mataró, una ubicación céntrica con buena visibilidad y mayor confluencia de personas. Esta ubicación que se tendrá en cuenta, para establecer el negocio.

Competencia indirecta, hemos seleccionado cafeterías y pastelerías de ámbito nacional e internacional, de las cuales, todas tienen en común que venden productos sin gluten.

9. (Celicioso, 2022): Cafetería únicamente para celíacos, cuenta con alimentos dulces y salados. Dispone de siete locales ubicados en tres distintas localidades (Madrid, Marbella y Barcelona)
10. (Durazno y Chaja , 2022): Obrador y pastelería artesana sevillana, que inicio su negocio en el 2020. Vende productos sin lactosa y sin gluten.
11. (Café Mareva, 2022): Cafetería parisina, especializada en la elaboración de gofres salados y dulces. Ofrece desayunos americanos gourmets.
12. (Biosphere, 2022): Pastelería y crepería parisina. Vende productos clásicos de la repostería francesa, con la adaptación de ser bajos en azúcares, orgánicos y sin gluten.

Para completar el análisis, se optó por realizado un análisis de los puntos fuerte y débiles (Anexo 2) de las doce cafeterías/pastelerías. Con el cual, hemos podido obtener los siguientes datos:

- La cafetería Celicioso, es la única de las doce, que vende únicamente alimentos sin gluten.
- La cafetería parisina Biosphere, es la única que hace un control de la cantidad de los azúcares.
- Petits Delices y La Gofreria, son las únicas que utilizan un servicio delivery Glovo.
- La Cafetería Xica dispone de una playlist y Sweet Annie da talleres lúdicos.

### 1.5.1 Mapa de posicionamiento

Sabemos que el mapa de posicionamiento nos servirá para poder determinar posición que ocupa la competencia frente a nosotros. Nos ayudará para acabar de identificar el *gap* de mercado al que pretendemos entrar. Es por esto, que hemos decidido analizar los siguientes atributos:

- Precio de la competencia: Nos servirá para fijar la estrategia de precio que utilizaremos.
- Producto *healthy*: Consideramos que será un producto elaborado con la menor cantidad de azúcares, sin gluten y realizando un control de las calorías totales.

Tabla 2: Mapa de posicionamiento de la competencia



Fuente 2: (Elaboración Propia)

A partir del análisis de los puntos fuertes y débiles, y del mapa de posicionamiento, hemos dado cuenta que:

- Seis de los doce negocios considerados como nuestra competencia, se sitúan en la posición del 60% de healthy, ya que no acaban de reunir todos los parámetros que ofreceremos (sin gluten, con reducción de azúcares y control de las calorías).
- El precio es al considerarse repostería de la competencia se encuentra entre €€€ y €€€€. Esto nos indica que la gente valora los alimentos artesanales, creativos y que sean más saludable.



### 1.5.2 Océanos Azules

Podemos decir que nos encontramos en un mercado poco explorado, ya que nos dirigiremos a un nicho exclusivo de gente que sea intolerante a la glucosa y que quiera llevar una vida sana. A partir del análisis de competencia, hemos podido comprobar que, hay pocos negocios que vendan exclusivamente alimentos 100% libres de gluten y que tengan un control de la cantidad de azúcares y de las calorías por cada producto.

Esto indica que es un mercado que está en crecimiento y que no nos encontraremos con barreras de entrada.

### 1.6 Grado de innovación y adecuación real de la idea

Esta idea de negocio es diferente a lo que existe en el mercado, porque incorpora factores innovadores que pretenden revolucionar el concepto de las cafeterías. Por un lado, se pretende elaborar solamente repostería sin gluten y con menos azúcar, que sea apta para este nicho de mercado y también para la gente deportista, ya que será más saludable.

Por otro lado, queremos realizar talleres lúdicos, donde los clientes puedan asistir y disfrutar de clases personalizadas de cocina o de las sesiones que impartirán influenciadores/as expertos/as en el sector de la repostería, alimentos sin gluten y la vida sana. Por último, el factor tecnológico que incorporaremos, será la estrategia de Audio Branding, donde se creará de cero nuestra *playlist* de música personalizada. Esta lista de reproducción, reflejará los valores de la marca, y además de aportar un valor agregado a nuestro servicio, también hará que se crea un ambiente confortable donde los clientes podrán sentirse como en casa.

## **2. Plan de Marketing**

### **2.1 Portafolio de productos y servicios**

Este apartado lo dividiremos por dos grandes bloques. Primero, se definirán los productos que estarán en venta, según si son de pastelería o de cafetería. Y, en segundo lugar, se definirán los servicios que daremos a nuestros clientes.

#### **2.1.1 Productos**

A partir de la clasificación de alimentos que hace la Federación de Asociaciones de Celíacos de España (FACE, 2022), hemos podido determinar qué tipo de alimentos son libres de gluten por naturaleza (genéricos), y cuales son no genéricos. Dentro del apartado de los no genéricos, podemos encontrar tres divisiones:

- Convencionales: Aquellos que pueden contener algún ingrediente con gluten.
- Específicos: Aquellos elaborados especialmente para gente celiaca.
- No aptos: Contienen cereales con gluten o derivados, no aptos para celíacos.

Por lo tanto, todos los productos que elaboraremos serán a partir de ingredientes genéricos y específicos. En nuestras elaboraciones utilizaremos estos tipos de harinas: integral, de maíz, de avena, de nuez, de garbanzo, de arroz o multi cereales.

Los productos de pastelería tendremos son:

**Pasteles y Cupcakes:** Los pasteles se venderán por porciones individuales o la tarta completa. La porción de cupcake es individual, pero también habrá la opción de comprar cajas de 4 o 6 porciones. Con la masa que sobre al hacer un pastel, se aprovechara para hacer los cupcakes, de esta manera, con una sola elaboración se tendrán dos productos distintos. Ofreceremos seis sabores distintos (red velvet, chocolate oreo, tres chocolates, tarta de queso, caramelo y finalmente de manzana), cada uno diferente y con un relleno especial que acompañara el sabor principal que es el de la masa.

Están pensados para que les puedan atraer a cualquier de los tres prototipos de clientes, definidos previamente.

Como productos de cafetería tenemos los siguientes:

- **Creps, Gofres y Pancakes:** Se elaborarán con harina integral y leche de almendra, que aportara el toque dulce que se necesita. Para que se asemeje

más a la receta original, se le añadirán unas gotas de vainilla. Se podrán acompañar con algún tipo de fruta, como plátano o fresa, y tendrán la opción de ponerle alguno de los rellenos (dulce de leche, miel, chocolate blanco negro, mermelada, queso y jamón). También están pensados para que les puedan atraer a cualquier de los tres prototipos de clientes, definidos previamente.

- **Yogurt:** Se servirá en una taza y llevará avena, yogurt natural, miel y diferentes tipos de fruta (uva, fresa, plátano y manzana). Ira más enfocada para la gente que es deportista.

El apartado de bebidas, está pensado para que sea interesante a nuestro público objetivo en general.

- **Milkshakes:** Batido elaborado a basa de leche (desnatada o de vegetales) con fruta (plátano o fresa). Se sirve fresco.
- **Smothies:** También es un batido de frutas, con la diferencia, de que no lleva leche, y lleva yogur. Se sirve fresco.
- **Zumos naturales:** A diferencia de los smothies, los zumos tienen una textura más licuaos.
- **Café, té e infusiones:** Se ofrecerá una gran variedad de ambos productos. Los cafés irán acompañados de algún dibujo.
- **Agua y refrescos:** Es un producto que no puede faltar en ningún negocio.

### 2.1.2 Servicios

La intención es crear un espacio que sirvan de ayuda a nuestros clientes, donde puedan aprender sobre los alimentos sin gluten, a como llevar una vida más saludable. Habrá dos tipos de sesiones:

- **Sesiones de 1 h,** donde vendrá algún experto del ámbito, como influenciadores, chefs expertos o nutricionistas. En ellas, explicarán desde que tipo de alimentos se deben de comer o a qué hora va mejor para la digestión, etc.
- **Sesiones prácticas:** la intención es que yo misma haga de formadora. Donde se enseñará a recrear alguna de las recetas que están disponibles en el negocio. También dando la opción a los participantes a portar sugerencias sobre nuevos sabores. La idea de estos talleres, es ir creando una comunidad de gente que se preocupe por su salud y comporta con nosotros sus experiencias y opiniones.

## 2.2 Plan de comunicación del primer año

En el plan de comunicación definiremos el proceso preventa, durante y posventa que se ejecutará en el transcurso del primer año. El objetivo que tenemos, es captar y atraer la atención de nuestro target, para acabar fidelizándolos. Sabemos que este proceso es de gran importancia, para poder conseguir y ejecutar con éxito el plan de negocio.

Hemos seleccionado canales bidireccionales con el propósito, de poder ir acompañando e informando a nuestro público objetivo, durante todos los procesos (posventa, durante y preventa). Y a su vez, poder recibir un *feedback* por su parte, este nos servirá de retroalimentación para posibles mejoras o para saber que les está gustando.

### **2.2.1 Comunicación preventa**

El objetivo que vamos a tener en esta fase, es captar la atención de nuestro target, a través de diferentes acciones.

- **Instagram y Facebook:** Nos permitirán colgar contenido visual y audiovisual, para captar la atención de futuros consumidores. También, ofrecen la opción de poder crear historias (con duración de 24h), donde se nos permitirá hacer encuestas y saber la opinión de los seguidores. Es una red social, que exige un mantenimiento constante, ya que durante el transcurso del día se genera mucho.
- **Web y perfil en Google My Business:** La web será esencial para tener un buen posicionamiento, en buscador. Además, irá acompañada del perfil en Google “My Business” que abriremos.
- **Marketing Directo:** Se realizará un evento de promoción para dar a conocer el nuevo establecimiento. Así que haremos:
  - **Flyers:** Servirán para promover nuestros productos y el servicio de talleres. También, dar a conocer nuestra ubicación y las redes sociales.
  - **Prensa local:** utilizaremos este medio más tradicional, porque nos ayudará a tener más visibilidad en Mataró.

Acciones:

- **Web:** Contendrá nuestro repertorio de productos y servicio, una explicación sobre quien somos y nuestros valores como empresa. **Perfil My Business:** Este permitirá que la gente valore nuestros servicios, obtener la ubicación exacta del negocio, vea el horario de apertura y fotos del establecimiento como de nuestros productos.
- **Flyers:** Unos días antes de abrir el local, se hará la acción de promoción de repartirlos en distintos puntos de confluencia de Mataró.
- **Prensa local:** Tomaremos la medida de anunciarnos en el Cap Gros para posicionar la marca.
- **Instagram y Facebook:** Son redes sociales que se vinculan y la red principal será nuestro perfil de Instagram y de allí se derivará a la otra plataforma. Se prevé, generar cada semana un mínimo de cuatro acciones:
  - Post Visual: Imagen de alguno de nuestros productos con un comentario positivo y de inspiración, la intención es generar interacciones.
  - Post Audiovisual: Videos se verán nuestros productos como, por ejemplo: una tarta ya hecha y se ve cómo se saca un trozo. El objetivo es que este contenido transmita un aire de cercanía y que también sirva para visualizar lo que ofrecemos. Podremos enseñar mejor las instalaciones o los productos que tenemos.
  - Historia: Se utilizarán para saber la opinión de nuestros clientes, a través de encuestas. También servirán para dirigir las visualizaciones hacia el post que se habrá publicado.

### 2.2.2 Comunicación durante

Proceso clave, una vez se haya captado la atención de nuestro target. Tenemos como objetivo que el cliente acabe finalizando su compra.

- **Correo y Teléfono:** Herramientas fundamentales para mantener contacto con los proveedores, clientes y distribuidores. Servirán para resolver dudas, responder a las quejas o ayudar en el proceso de compra.
- **Web y “My Business”:** La web dispondrá de un chat en directo, que ira vinculada al WhatsApp personal (para dar una respuesta rápida).

- **Instagram:** En alguna parte de la tienda, habrá un cartel donde pondremos nuestras redes sociales y los beneficios que puede obtener al interactuar con nosotros.
- **Flyers:** Para dar a conocer la playlist, se crearán nuevos panfletos con nuestro código QR.

Acciones:

- **Correo:** En un periodo máximo de 24 h, en los días laborales, se responderán a los mails. **Teléfono:** Ofreceremos atención telefónica durante el horario de apertura del negocio. En momento que esté cerrado, saltará una locución que los dirigirá a ponerse en contacto a través de nuestro correo o página web.
- **Web y “My Business”:** Durante las horas de apertura del negocio, se estará pendiente de la gente que tenga dudas en ese momento y les responderá a través del asistente de la web. Con el perfil my business, se actualizará mensualmente con las ofertas que estarán en tienda y también las fotos de los productos/servicios.
- **Instagram y Facebook:** Subir fotos con alguno de nuestros productos, etiquetarnos y comentar en la última publicación que tengamos. Obtendrán un cupón de 2 x 1 en la próxima compra.
- **Flyers:** Se indicará que, al escanear el QR, los llevará a disfrutar la playlist, que se estará escuchando en directo. Además, si la siguen y la comparten en redes sociales, podrán descubrir los descuentos.

### 2.2.3 Comunicación posventa

Estas acciones son importantes para mantener la fidelización del cliente, hacer que siga consumiendo nuestros productos y servicios, será vital para que nuestro negocio siga abierto. Por lo tanto, las acciones que se realizan durante la comunicación posventa y durante, también nos servirán para mantener el contacto con los clientes.

Tabla 3: Presupuesto de comunicación del primer año.

Comunicación digital para un año		
Campaña	Descripción	Total Año
Instagram y Facebook Ads	Promoción de las publicaciones de mayor interés	360 €
Flyers	1.000 impresiones	23 €
Línes Telefónica + Wifi	Servicio de Orange: pack love empresa	422,40 €
		805,40 €

Fuente 3: (Elaboración Propia)

Durante el primer año de vida del negocio, se dedicará un total de 805,40 € a la comunicación digital. Con el objetivo obtener una presencia relevante dentro del sector de la repostería y hotelería en Mataró.

### 2.3 Canales de distribución

La constante evolución de las nuevas tecnologías y herramientas de gestión, están haciendo que las empresas innoven, cada vez más, las vías de venta de sus productos o servicios. Este cambio, a favorecido en la experiencia de compra de los clientes, dándoles la opción de adquirir los productos o servicios a través de distintas vías.

En este proyecto se prevé tener tres canales de venta. El canal principal de venta que tendremos será el local físico, donde los clientes podrán disfrutar de nuestros servicios o pasar a recoger los pedidos que encarguen.

En segundo lugar, a través de nuestro sitio web, los clientes podrán hacer cualquier tipo de encargo y pasarlo a buscar a la tienda física. Depende del tipo de encargo, se deberá de prever el tiempo de elaboración, y a través del correo nos podríamos en contacto con el cliente para indicarle que lo pase a buscar en el negocio.

En tercer lugar, tenemos la venta a través de una plataforma de reparto online, que dispone de web y de aplicación para realizar tu compra. El distribuidor que utilizaremos, será Glovo. Nos hemos decidido por esta colaboración, basándonos en un estudio realizado por la ejecutado por la revista EuropaPress (2020), el 70% de la población de España llevo a usar alguna aplicación de reparto a domicilio. Donde afirman que se posiciona como el líder español en servicio de reparto a domicilio, con una cuota de mercado del 43,3%.

Registrar el negocio en la aplicación *delivery*, no nos supondrá ningún coste. No obstante, una vez nos validen nuestro perfil de *partners*, se deberá de pagar una cuota del 35% por cada servicio de repartición que se haga. Además de una cuota semanal fija de 50 €. A continuación, se especificará las cestas de promoción que se podrán adquirir exclusivamente por este medio:

Tabla 4: Precios de cestas de promoción en Glovo.

Cestas Promoción Glovo						Cuota Fija Servicio Glovo	
	Duo Latata	Duo Dinámico	Tres mosqueteros	Felices los 4	6:00 AM		CF
Comida a elegir	Crep/Gofre/Pancake Crep/Gofre/Pancake Supl. min 1/postre	Crep/Gofre/Pancake Cupcake Supl. min 1/postre	Crep/Gofre/Pancake Crep/Gofre/Pancake Crep/Gofre/Pancake Supl. min 1/postre	Caja 4 cupcakes	Caja 4 cupcakes Crep/Gofre/Pancake Crep/Gofre/Pancake Supl. min 1/postre	Semanal	50 €
						Mensual	200 €
						Annual	2.600 €
Bebida a elegir	Smoothie/Milkshake/Zumo Cortado / Café Latte	Smoothie/Milkshake/Zumo Cortado / Café Latte	Smoothie/Milkshake/Zumo Cortado / Café Latte	Smoothie/Milkshake/Zumo Smoothie/Milkshake/Zumo Rrefresco/Agua	Smoothie/Milkshake/Zumo Smoothie/Milkshake/Zumo Cortado / Café Latte Rrefresco/Agua Cortado / Café Latte Cortado / Café Latte Rrefresco/Agua	35% Comisión	35%
						1,6€ ahorro cuota semanal	3,20 €
						1,6€ gastos producción	
Precio	14,00 €	14,00 €	17,00 €	22,00 €	30,00 €		
Ganancia Glovo	4,90 €	4,90 €	5,95 €	7,70 €	10,50 €		
Ganancia Deli	9,10 €	9,10 €	11,05 €	14,30 €	19,50 €		

Fuente 4: Lista de precios cestas de promoción a través de Glovo (Elaboración Propia)

Hemos optado por crear cestas de promoción, que incluyan una variada selección de nuestros productos, con un precio final más asequible que en tienda. De las cuales, dispondremos de cinco opciones, según el número de integrantes.

La ganancia se ha calculado a partir de la diferencia entre el precio de adquisición, la ganancia por Glovo, el ahorro para pagar la cuota mensual y los gastos de producción.

La intención que tenemos es darnos a conocer y poder aumentar nuestra visibilidad, y expandirla en las comarcas del Maresme y parte del Valles Oriental. Cubriendo así, las necesidades de más gente.

## 2.4 Política de precios y previsión de ventas

Para tener un cálculo sobre cuanto cuestan los alimentos sin gluten, hemos recurrido al informe comparativo de la (FACE, 2022). Este estudio realizó una investigación sobre el precio de venta de 21 tipos de productos alimenticios con y sin gluten en 6 distintos supermercados. Teniendo en cuenta esta investigación, el precio de la harina de repostería sin gluten es de 0,29€/100g. Y en cambio, la harina de repostería con gluten es de 0,05€/100g.

Contemplamos tener un gasto mensual de 10kg de harina, lo que conllevará un importe de: 30€/mes. Para iniciar la actividad, se ha tomado la decisión de seguir dos tipos de estrategias de precios, que se adecuan más a nuestra propuesta de valor. Una de ellas, será la estrategia de precios premium, donde nuestros precios serán más elevados que nuestra competencia, pero a la vez asequible y dentro de la línea de precios que se utiliza en este sector. Lo que pretendemos es apelar a la conciencia de los consumidores, que nos perciban como una marca que vende alimentos saludables y que contribuimos a que tengan una vida sana.



Por otro lado, se aplicará la estrategia de precio por paquete, esta consiste en ofrecer varios productos que sean complementarios entre ellos y que tenga un precio general. Lo que queremos conseguir, es poder agregar valor a nuestra oferta, ya que daremos a conocer toda la carta en un menor tiempo. En Glovo, solo venderemos las cajas ahorro, que nos saldrá más a cuenta. De igual forma, deberemos de considerar los siguientes costes que influirán al precio final:

- **Precio de adquisición de la primera materia:** Será clave para el negocio tener un margen entre el precio de adquisición y el precio de venta. Para eso, se deberá hacer una buena negociación con los proveedores.
- **Salarios y seguridad social:** Deberemos de contabilizar el salario de los trabajadores y el porcentaje a pagar en seguridad social.
- **Seguros:** Es importante disponer de distintos seguros, para que nos cubran en caso de incendio o de algún posible robo.
- **Impuestos:** Al ser una cafetería nos tocará pasar el IVA reducido del 10%, ya que nuestra actividad principal, es vender alimentos.
- **Costes de distribución:** al contar con una empresa externa, para los envíos a domicilio, se deberá de contar con el coste que supone esa acción.

#### **2.4.1 Posibles cambios que pueden afectar a la estrategia de precios del negocio**

Actualmente, el precio de los alimentos está aumentando y de algunos productos estamos teniendo poco abastecimiento. Este sería uno de los principales efectos que pueden hacer que nuestros precios varíen.

Seguidamente, también nos puede afectar la demanda que tengamos sobre los productos. Estos afectarán a que los precios puedan disminuir o aumentar dependiendo del impacto que tengamos en nuestros clientes.

#### **2.4.2 Precios de la competencia**

Por lo que hace al precio de la competencia, hemos decidido centrarnos únicamente en los alimentos que nosotros también venderemos. Pretendemos tener una mayor visibilidad del precio que tiene el mercado, para poder tener mayor percepción de la competencia. Este análisis, (Anexo 4) nos ha sido de utilidad para poder determinar el mapa de posicionamiento y más adelante para concretar nuestros precios.

### 2.4.3 Especificación de precios por cada producto

Basándonos en los precios del mercado actual, y en nuestra propuesta de valor. Se ha realizado la siguiente tabla, donde detallamos nuestra lista de productos con su precio

Tabla 5: Listado de productos y servicios con sus precios.

Productos	Tipos	Suplementos	Precio Final
Pasteles	Individual	SIN	4,00 €
	4 - 6 pers		34,00 €
	8 - 10 pers		42,00 €
	12 - 14 pers		55,00 €
	16 - 18 pers		65,00 €
Cupcake	Individual	SIN	3,50 €
	Caja de 4 porciones		15,50 €
	Caja de 8 porciones		29,50 €
Crepes	Dulce	0,5 €	3,70 €
	Salado		4,30 €
Pancakes	Dulce	0,5 €	5,00 €
	Salado		5,20 €
Gofres	Dulce	0,5 €	4,60 €
Yogurt			4,70 €
Milkshakes	Varios		3,80 €
Smoothies			3,60 €
Zumos naturales			3,40 €
Café	Americano	SIN	1,70 €
	Cortado		1,60 €
	Latte		2,50 €
	Capuccino		2,70 €
Té e infusiones	Varios	0,15 €	2,00 €
Agua			1,50 €
Refrescos			2,00 €

Talleres Lúdicos				
Tipo	Capacidad de personas	Precio	Cantidades al Mes	Ganancia Mes
Sesión 1h	20	7,0 €	4	560 €
Sesión Práctica 1:30h	20	55 €	2	2.200 €
				2.760 €

Fuente 5: Precios productos y servicios (Elaboración propia)

### 2.4.4 Especificación de precios por cada servicio

- **Sesiones 1 h:** Implica la asistencia de los oyentes y de un ponente que explicará su experiencia. La entrada les incluye una consumición (agua, refresco, café o infusión), si quieren consumir otra cosa la deberán de pagar aparte.
- **Sesión Práctica 1:30 h:** Se aprenderán a recrear alguna de nuestras recetas. El precio incluye el material y las herramientas necesarias para llevar a cabo el taller.
- **Cestas Glovo:** En la tabla 4, se puede ver con mayor claridad el precio de cada una de las cestas que se venderá por esta vía.

### 2.4.5 Previsión de ventas

Tenemos que tener en cuenta que venderemos por tres distintas vías: Para el consumo presencial, hemos sacado un ticket promedio de 7 €. Para la temporada media, contamos que tendremos que vendrán a consumir 75 clientes, y, en cambio, para la temporada alta, contamos con 100 clientes. Para las cestas promocionales, hemos sacado el ticket promedio de 12,61 €, contando que venderemos en temporada alta 52 cestas y en temporada baja 26 cestas.

Se ha considerado que la temporada alta, como los meses donde hay festivos significativos, por lo que se percibirá un mayor volumen de demanda. Contamos un total de 11 meses, ya que el mes de agosto tendremos vacaciones.

A partir del apartado “Portafolio de productos y servicios” hemos sacado nuestra capacidad productiva diaria, contando únicamente los alimentos sólidos, podremos servir a un máximo de 156 personas. A partir de esta cifra nos hemos basado para calcular el número de clientes diario que tendremos en cada temporada.

Tabla 6. Previsión de ventas e ingreso mensual.

Previsión Ventas Local					
	Ticket	Número Clientes	Día	Mes (26 días)	Año (11 meses)
T.A (enero, febrero, abril, julio, octubre y diciembre)	7,00 €	100		700,00 €	18.200,00 €
T.B (marzo, mayo, julio, septiembre y noviembre)	7,00 €	75		525,00 €	13.650,00 €
					<b>177.450 €</b>
Previsión Ventas Glovo					
	Ticket	Núm. Cestas/Mes	Mes (26 días)	Año (11 meses)	
T.A (enero, febrero, abril, julio, octubre y diciembre)	12,61 €	52		655,72 €	3.934 €
T.B (marzo, mayo, julio, septiembre y noviembre)	12,61 €	26		327,86 €	1.639 €
					<b>5.574 €</b>
Sesión "Charla" 1h					
	Ticket	Capacidad	Núm. Sesión/Mes	Total Mes	Año (11 meses)
T.A (enero, febrero, abril, julio, octubre y diciembre)	7,00 €	20	4	560,00 €	3.360 €
T.B (marzo, mayo, julio, septiembre y noviembre)	7,00 €	20	2	280,00 €	1.400 €
					<b>4.760 €</b>
Taller Práctico					
	Ticket	Capacidad	Núm. Sesión/Mes	Total Mes	Año (11 meses)
T.A (enero, febrero, abril, julio, octubre y diciembre)	55,00 €	20	2	2.200,00 €	13.200 €
T.B (marzo, mayo, julio, septiembre y noviembre)	55,00 €	20	1	1.100,00 €	5.500 €
					<b>18.700 €</b>

Fuente 6: Previsión de ventas e ingreso mensual (*Elaboración Propia*)

Como se puede ver en la (Tabla 6), tendremos una previsión aproximada de ingresos al año 202.549€, 18.414€ al mes y 708€ por día.

## 2.5 Análisis de las 4P's de marketing, con orientación a las 4C's

**Consumidor – Producto y Servicio:** Pretendemos es ofrecer a nuestros consumidores alimentos que sean saludable, con los que se puedan permitir un capricho sin sentirse culpables de hacerlo. Además, con los talleres poder pretendemos, ofrecerles la oportunidad de aprender de expertos como se tiene que llevar una vida saludable y que hábitos deben de seguir para conseguirlo. Por último, incorporaremos altavoces donde podrán disfrutar de nuestra playlist personalizada que contribuirá en crear un ambiente agradable.

**Comunicación con el cliente – Promoción:** Ofreceremos contenido de distintos tipos: informativo y promocional en Instagram y Facebook. El resto de canales bidireccionales que hemos elegido, facilitarán comunicación y serán red de respaldo para cualquier

duda. También, aprovecharemos de hacer promoción a través de nuestro canal de distribución: Glovo, donde ofrecemos una selección de cajas promocionales para grupos de 2, 3, 4 y 6 personas. Será como “menús” donde entrará un postre y una bebida a elegir por cada integrante.

**Conveniencia – Distribución:** Este apartado va de la mano de apartado de promoción. Como hemos comentado, el servicio a domicilio que ofreceremos, será a partir de la colaboración con el repartidor de pedidos Glovo. Al ser una marca reconocida, nos ofrecerá poder expandir nuestras ventas en la zona del Maresme. No obstante, la gente que no opte por los pedidos a domicilio, deberá de acercarse al negocio para adquirir su pedido. La elección de los talleres lúdicos, se deberán de hacer a través de nuestra web, y tendrán que acudir presencialmente a la pastelería.

**Coste – Precio:** A la hora de aplicar el precio de los alimentos hemos tenido en cuenta diferentes costes, como ahora:

- El tiempo de elaboración que se necesita en cada uno.
- El precio de la materia prima, la cual sabemos que es superior a la convencional.
- El número de trabajadores que se verán implicados en este proceso.

Por lo que hace a los talleres, se han tenido en consideración el coste en material para la realización, el tiempo que implicará la captación de los ponentes y el precio por dar el curso. Es por esta razón, que nuestros precios serán elevados en comparación a la mayoría de la competencia.

### 3. Plan de Operaciones

#### 3.1 Procesos de producción de los productos y servicio

##### 3.1.1 Elaboración de productos

Empezaremos por explicar qué ingredientes se necesitan y como se elabora cada uno de nuestros productos que estarán a la venta.

Anteriormente, en la explicación del portafolio de productos, especificamos que los alimentos de pastelería están pensados para que lo puedan ingerir cualquiera de nuestros tres segmentos: celíacos, diabéticos o deportistas. A continuación, pasaremos a explicar con mayor claridad este apartado.

Empezaremos explicando los ingredientes que se necesitarán para los pasteles y *cupcakes*: Cada uno de los seis tipos de pasteles, tendrán un tamaño que equivaldrá a ocho porciones individuales. Hay que tener en cuenta que la cantidad de harina que se necesita para hacer un pastel de esa medida son 160 gramos, y con 165 gramos de harina SG, podemos hacer un total de 12 cupcakes. No obstante, solo los pasteles de estos sabores (Red Velvet, Varios Chocolates, Queso, y Manzana) llevan harina sin gluten. Los pasteles y cupcakes, de (Oreo y Caramelo) están elaborados a base de galletas trituradas sin gluten. Cada vez que empezemos con la creación de cada sabor de pastel, se aprovechará también de elaborar los cupcakes, así se tendrá todo lo que es de un sabor preparado. Como se puede observar en lista de preparación, se utilizarán productos “*lights*” y también el eritritol como sustitutivo de los azúcares refinados, que se utilizan en la repostería convencional.

Tabla 7. Lista de ingredientes de cada pastel

Pasteles para 8 porciones					
Ingredientes					
Red Velvet	Caramelo	Varios Chocolates	Chocolate Oreo	Queso	Manzana
250kcal	155 kcal	303 kcal	303 kcal	185 kcal	250kcal
tiempo de horneado de 20 -30 min					
<b>Para el Bizcocho</b>	<b>Para el Relleno</b>	160 g harina sin gluten	<b>Para la Base</b>	<b>Para la Base</b>	160 g harina de avena
160 g harina sin gluten	300 ml leche desnatada sin lactosa	125 g mantequilla light	50 g queso crema light	110 g mantequilla light	144 g almendra molida
170 g mantequilla light	150 ml sirope de caramelo light	50 g eritritol	<b>Para la Crema</b>	<b>Para el Relleno</b>	6 manzanas molidas
200 g eritritol	150 ml nata líquida sin lactosa	200 g cacao 90% negro	250 g queso crema light	600 g de queso crema light	2 cucharadas de edulcorante líquido
3 huevos	2 paquetes cuajada en polvo	100 g chocolate con leche	250 ml nata líquida sin lactosa	200 g your natural	5 g levadura
15 g cacao en polvo	<b>Para la base</b>	100 g chocolate blanco	300 ml leche sin lactosa	250 g eritritol	1 cucharada de canela
5 g levadura	15 g azúcar moreno	300 g de mantequilla light	150 g eritritol	3 huevos	1 limón
5 g bicarbonato	40 g mantequilla light	450 ml nata líquida sin lactosa	2 bolsas de cuajado en polvo	60 g harina sin gluten	3 huevos
200 ml leche desnatada sin lactosa	120 g galletas sin gluten	500 ml leche sin lactosa	<b>Para la cobertura</b>	<b>Para la cobertura</b>	1 paquete de polvo para hornear
20 ml zumo limón		45 g cuajada en polvo	120 g galletas sin gluten	100 g frambuesa	125 g yogur natural
colorante rojo		300 g pan rallado sin gluten	120 g cacao en polvo	100 g arándanos	1 pica de sal
esencia de vainilla				1 cda. Zumo de limón	
<b>Para el Relleno</b>				4 hojas de gelatina	
250g mantequilla light					
250 g azúcar glas					
250g queso crema light					
Decoración: Frambuesas					

Fuente 7: Lista de ingredientes para elaborar los pasteles (Elaboración propia)

Gofres, Pancakes y Creps: En la tabla que se puede ver a continuación, se especifica que las cantidades que salen, son para cubrir la previsión diaria de 12 unidades. En caso de requerir más, se realizaría nuevamente la masa.

Tabla 8. Lista de ingredientes de para hacer: Gofres, Pancakes y Creps

Ingredientes para 12 uds		
Gofres de Avena	Pancakes	Creps Integrales
<b>200 kcal</b>	<b>232 kcal</b>	<b>200 kcal</b>
220 g de copos de avena sin gluten	2 huevos	125 g harina integral
375 g de leche de soja	1 plátano	300 ml leche sin lactosa
2 cdas de azúcar de coco	1/4 tza leche sin lactosa	1 pizca sal
1 cdta de levadura	1/4 tza yogurt natural	3 huevo
40 g de chocolate 80%	1 cdita vainilla	1 cdita vainilla
1 cdta de vainilla	1 cdita canela en polvo	2 g eritritol
	1 cdita levadura par hornear	
	2 g eritritol	
	3/4 de copos de avena	

Fuente 8: Lista de ingredientes gofres, pancakes y creps (Elaboración propia)

Milkshakes, Smoothies y Zumos naturales: Las cantidades que se enumeran en la siguiente tabla, equivalen a la cantidad de dos vasos. La fruta a elegir, para cada uno de las bebidas, será la siguiente: plátano, fresas, arándanos, frambuesas, naranja, manzana y zanahoria.

Tabla 9. Lista de ingredientes de cada milkshakes, smoothies y zumos

Milkshakes	Smoothies	Zumos
<b>225 kcal</b>	<b>225 kcal</b>	<b>105 kcal</b>
Ingredientes para dos vasos		
70 ml leche light	70 ml agua	fruta al gusto
hielo	hielo	70 ml agua
50 ml nata light para montar	1 tza yourt natural	
2 cdit de estevia	2 cdit de estevia	
1 cdita vainilla	fruta al gusto	
fruta al gusto		

Fuente 9: Lista de ingredientes milkshakes, smoothies y zumos (Elaboración propia)

### 3.1.2 Determinar la tecnología a utilizar y el presupuesto

Ahora procederemos a explicar que la maquinaria que emplearemos para hacer los alimentos en la elaboración de un día Además de la inversión inicial que nos supondrá.

- Pasteles y Cupcakes: Para la elaboración de la masa y el relleno, se usará la batidora, el colador y las palas. Después se pasa a los moldes para hornear e irán al horno. Como último, se usan las mangas pasteleras para la decoración y los colocaremos en un refractario para su compra.
- Creps, Pancakes y Gofres: Para hacer la masa, se utilizará la licuadora y después ira a la máquina de gofres o a la plancha donde se harán los creps y

los pancakes. Las palas nos servirán una vez esté cocida la masa para retirarla y disponerla en el plato.

- Milkshakes, Smoothies y Zumos naturales: Utilizaremos la licuadora, para hacer los batidos, para triturar todos los ingredientes y de allí se pasará directamente a los vasos. La máquina de zumos, nos permite introducir la fruta lavada y saca el extracto e irá directamente al vaso.
- Café e infusiones: La máquina de preparar cafés, incluye agua caliente que también servirá para el agua de las infusiones.

Tabla 11. tecnología a utilizar y presupuesto.

Máquina de café	1	1.523 €	1.523 €
Horno	1	600 €	600 €
Máquina de zumos	1	388 €	388 €
Batidora	1	491 €	491 €
Licuadora	1	123 €	123 €
Máquina de gofres	1	227 €	227 €
Plancha para creps	1	257 €	257 €
Moldes de diferentes medidas para pasteles y cupcakes.	10	7 €	73 €
Colador	1	3 €	3 €
Mangas pasteleras	6	7 €	42 €
Palas	2	1 €	2 €
Refractarios	6	5 €	30 €
			3.759 €

Fuente 11: Elaboración propia

Presupuesto total de la tecnología que se utilizará en cocina para la elaboración de los productos es de 3.759 €

### 3.1.3 Gestión del aprovisionamiento

Los pasteles y cupcakes, tendrán una temporalidad de 2 días para que se vendan enteros, si pasado ese tiempo aún hay trozos de pastel por vender, estos serán donados al comedor social Sant Joaquim de Mataró, entre otros. Con esta estrategia, pretendemos tener siempre productos frescos y en buen estado.

Algunos ingredientes que tienen una caducidad larga, los compraremos al por mayor para cada trimestre aproximadamente. Cómo puede ser la harina, el chocolate, el azúcar, el café y las tés e infusiones, tendremos stock de ciclo. Se realizarán compras semanales de frutas de km 0 según la demanda. Para los productos lácticos haremos compras cada dos semanas, puesto que tienen una caducidad más corta

Pretendemos tener una previsión de stock de aprovisionamiento de abastecernos mensualmente. Pasados los tres primeros meses, cuanto ya tengamos un control medio de cuanto, se consume a la semana y al mes. Podemos hacer una previsión más exacta de las materias primas necesarias, la frecuencia de compra de estas según su caducidad y según la cantidad necesaria para un tiempo limitado.

### 3.2 Actividades claves para el proceso de producción

#### **3.2.1 Actividades claves llevadas a cabo por el propio negocio**

Empezaremos detallando el proceso de producción que tendremos durante un día normal en el negocio. Antes que nada, deberemos de abastecernos de materia prima, para poder realizar los futuros pedidos. Para eso, se procederán diferentes compras a diferentes proveedores, con lo que realizaremos una compra mensual y será a por mayor. Al hacer una compra de grandes cantidades, los proveedores nos ofrecerán un precio más reducido y podremos tener un margen para venderlos.

Seguidamente, pasaremos al proceso de recepción de pedidos, estos se podrán venir a través de dos vías. En primer lugar, tendremos el negocio abierto de cara al público, por lo tanto, estaremos en contacto directo con la demanda de los consumidores. Se pretende ejecutar, con un día de antelación, la mercancía que se venderá al día siguiente. Como resultado, se podrá abastecer sin problemas, las compras que recibamos durante nuestro horario de apertura.

En segundo lugar, nos podrán llegar solicitudes de pedidos a través de nuestras redes sociales o de la web. Con esta acción, los clientes podrán realizar encargos para días posteriores o para venderse en ese momento.

#### **3.2.2 Actividades claves llevadas por empresas externas**

La empresa de repartos a domicilio, Glovo, se encargará de entregar los pedidos a domicilio. Por lo que hace, a los encargos a través de nuestra propia web, el consumidor deberá de recogerla en la tienda física. Eso es debido, a que únicamente se optará por el servicio de envío a casa, si se realiza a través de la aplicación *delivery*.

La segunda empresa externa que será clave para el proceso de envíos a domicilio, es el proveedor de packaging "Foodie Carton". Esta empresa se dedica a vender, exclusivamente, productos de almacenaje y decoración, como: cápsulas, bandejas, cajas y blondas, para los sectores de pastelería y confitería. A través de este negocio adquiriremos todo tipo de embalaje que nos sea útil para realizar él envío.

#### **3.2.3 Plan de contingencia para las actividades claves**

El plan de contingencia nos sirve para poder evaluar los posibles riesgos, tanto internos como externos, que nos puedan llegar a afectar a nuestra compañía. Nos ayudará a



prevenir como tendremos que actuar, en el posible caso que acaben sucediendo. Tipos de riesgo a tener en cuenta:

- **COVI**
  - Realización de PCR, en el caso que el personal presente síntomas.
  - Colocación de gel hidroalcohólico en diferentes puntos de la tienda.
  - Trabajadores siempre con mascarilla y guantes.
  - Desinfección de los paquetes antes de enviarlos.
  - Control de temperatura, humedad y CO2 en el negocio.
  - Control de temperatura de todo el personal antes de empezar su turno.
  
- **Emergencias:**
  - Se deberá de tener un kit de primeros auxilios, por si en alguna durante la elaboración de los alimentos hay algún percance.
  - El negocio deberá de disponer de una salida de emergencia y de un plano explicativo sobre cómo se debe de salir del lugar en caso de incendio o algún desastre natural.
  - Deberemos de disponer de mínimo un extintor en la cocina, por si hay algún incendio.
  - Se contará un seguro y servicio de alarma antirobos y antiincendios.
  
- **Problemas con el servicio a domicilio:** Si nuestros clientes tienen problemas a la hora de recibir nuestros productos, procederemos a las siguientes acciones:
  - Si los alimentos llegan en mal estado, se procederá a reclamar el importe perdido a Glovo y a los clientes se les devolverá su dinero.
  - En caso de que el paquete se pierda y no llegue a su destino final, se procederá a devolver el dinero. En caso, que el cliente no prefiera, podrá venir a la tienda y se le ofrecerá un descuento en su próxima compra.

### 3.3 Recursos Claves

En el último apartado del plan de operaciones, analizaremos los recursos necesitaremos que serán para la puesta en marcha de la empresa.

#### **3.3.1 Recursos Materiales**

Entendemos, como recursos materiales, todos los medios tangibles que nos permitirán poder realizar nuestra actividad.

#### **Infraestructura e instalación**

Contaremos con un local alquilado en el barrio histórico de Mataró o en la zona de la Eixample, ubicaciones donde transita bastante gente. El local tendrá una superficie de 200 m<sup>2</sup>, distribuida en tres zonas:

- Barra de alimentos: En la parte trasera de la barra, se preparan las bebidas y también estará la caja. Encima de la barra se exhibirán los alimentos a elegir: pasteles y cupcakes.
- Zona de comida: Lugar donde estarán ubicadas las mesas.
- Zona de trabajo: Aquí tendremos la cocina, sitio donde se preparan los alimentos.

#### **Decoración y Mobiliario**

A partir de la decoración de local, queremos conseguir crear un ambiente que transmita tranquilidad y que sea acogedor. El mobiliario básico está compuesto por los elementos a continuación: Armario y vitrina refrigerador/a, mesas, sillas, estanterías y equipos informáticos, con un importe total de 3.509 €

#### **Equipamiento**

Aquí encontramos la maquinaria básica y el equipamiento que se precisa para la elaboración de los alimentos: (horno, máquina de café, tazas, vasos, plantos, cubiertos, fogones, batidora, máquina de gofres, plancha para creps, moldes para pasteles y cupcakes; molinillo para el café, nevera y los utensilios como (rodillos, bandejas, palas, moldes, refractarios, colador, etc.). Importe total de 9.749 €

### **Stock inicial y materiales de consumo.**

Se prevé hacer una primera compra de existencias como stock principal donde compraremos los suministros de alimentos y bebidas necesarias. La cantidad que se prevé adquirir será solo para empezar la actividad, con un coste de 4.768 €/mes.

### **3.3.2 Recursos inmateriales**

Comprendemos que los recursos inmateriales son aquellos bienes que no podemos tocar ni tienen forma física. Pero que, nos aportarán un valor económico al negocio.

Por lo tanto, entendemos nuestros recursos inmateriales serán:

- **Reputación del negocio:** Tener una buena reputación de tu negocio, será un factor clave para mantener el negocio abierto y recibiendo ingresos. Para ganarnos una buena reputación por parte de nuestros clientes, deberemos de ofrecer una buena calidad de productos, ser fieles a nuestros valores y ofrecer el mayor trato posible a nuestros clientes.
- **Estrategia de promoción y de captación:** El trabajo que se realice en las redes sociales, será muy importante para captar nuevos clientes y fidelizar a los que ya han probado nuestros alimentos. Ya que una parte de los ingresos provendrán de cómo nos comuniquemos con ellos. Se deberá de subir contenido variado y contante.
- **Aplicaciones informáticas:** Aquí contamos con la creación de la web y la compra de los dominios, que nos supondrá un coste inicial de 100 €/ mes.

### **Mano de obra**

No cabe duda, que unos de los recursos más imprescindibles para llegar a lugar que el negocio funciones correctamente, será la mano de obra. Entendemos como mano de obra, todas las personas que forman parte del equipo de trabajo y colaborar en la contribución de las actividades del mismo.

### 3.4 Presupuesto de producción

Tabla 12. Presupuesto de producción.

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
<b>C. Variables</b>												
Mp. materiales...	4.768 €	4.768 €	4.768 €	4.768 €	4.768 €	4.768 €	4.768 €	4.768 €	4.768 €	4.768 €	4.768 €	4.768 €
<b>C. Fijos</b>												
Comunicación Digital	31,91 €	31,91 €	31,91 €	31,91 €	31,91 €	31,91 €	31,91 €	31,91 €	31,91 €	31,91 €	31,91 €	31,91 €
Aplicaciones informáticas	100,00 €	100,00 €	100,00 €	100,00 €	100,00 €	100,00 €	100,00 €	100,00 €	100,00 €	100,00 €	100,00 €	100,00 €
Servicios Externos (gestoría)	150 €	150 €	150 €	150 €	150 €	150 €	150 €	150 €	150 €	150 €	150 €	150 €
Suministros (agua, luz, teléfono, internet)	367 €	367 €	367 €	367 €	367 €	367 €	367 €	367 €	367 €	367 €	367 €	367 €
Tributos (apertura, tasas...etc)	30 €	30 €	30 €	30 €	30 €	30 €	30 €	30 €	30 €	30 €	30 €	30 €
Seguro	35 €	35 €	35 €	35 €	35 €	35 €	35 €	35 €	35 €	35 €	35 €	35 €
Gastos de constitución, registros, libros	750 €											
Alquiler	800 €	800 €	800 €	800 €	800 €	800 €	800 €	800 €	800 €	800 €	800 €	800 €
Sueldos	4.566 €	4.566 €	4.566 €	4.566 €	4.566 €	4.566 €	4.566 €	4.566 €	4.566 €	4.566 €	4.566 €	4.566 €
Limpieza	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €
Distribución	200 €	200 €	200 €	200 €	200 €	200 €	200 €	200 €	200 €	200 €	200 €	200 €
<b>TOTAL MES</b>	<b>11.648 €</b>	<b>10.898 €</b>	<b>10.898 €</b>	<b>10.898 €</b>	<b>10.898 €</b>	<b>10.898 €</b>	<b>10.898 €</b>	<b>10.898 €</b>	<b>10.898 €</b>	<b>10.898 €</b>	<b>10.898 €</b>	<b>10.898 €</b>
											<b>TOTAL AÑO</b>	<b>131.520 €</b>

Fuente 12: Elaboración propia

El primer mes de la apertura contamos con un total de 11.648 € de gastos para llevar a cabo nuestra actividad. El resto de meses será un total de 10.898 €. Debemos de recordar, que el mes de agosto estará cerrado. Por lo tanto, el total es de 131.520 € del presupuesto de producción para el primer año.

## 4. Plan de organización y recursos humanos

### 4.1 Identificación y definición de los lugares de trabajo

Gran parte del éxito del negocio, dependerá de tener una buena gestión de los recursos humanos. Deberemos de conseguir formar un grupo cohesionado, que se sientan parte de la empresa y que tengan una buena comunicación entre ellos.

A continuación, procederemos a explicar los sitios de trabajo y las funciones que tendrá cada uno. Al ser un negocio de nueva creación, se prevé contar con un grupo reducido de 3 trabajadores, con el paso del tiempo se pretende incrementar el número de trabajadores.

#### 4.1.1 Organigrama



Ilustración 6: Organigrama de la empresa (Elaboración propia)

La estructura organizativa del organigrama es matricial y vertical, ya que, se ha decidido distribuir a cada trabajador según la función que hará. Lo que pretendemos es que cada

uno pueda destacar desarrollando sus cualidades. Además, es una organización que facilita la comunicación y hace que las órdenes sean directas, sin la implicación de algún intermediario. El/la camarero/a dependerán de las órdenes de la encargada, que tendrá un nivel superior en el orden jerárquico. Asimismo, la encargada dependerá directamente del gerente del negocio, siendo este el que tiene mayor nivel de jerarquía.

#### 4.2 Funciones de trabajo

Cada puesto de trabajo realizará unas funciones específicas, como ahora:

1. Gestión del aprovisionamiento: La encargada será la responsable de tener un control de los suministros, saber qué hace falta comprar y que no. En segundo lugar, el gerente será quien trate de primera mano con los proveedores y quien tendrá el poder de negociar distintas condiciones.
2. Elaboración de los alimentos: Las labores de cocina los ejecutarán entre las encargadas y el gerente, ambos deberán de tener conocimiento de repostería.
3. Elaboración de bebidas: Una de las tareas de la camarera será la preparación de las bebidas y a atender la caja. No obstante, en caso de que haya un gran volumen de clientes, la encargada dará soporte a la preparación de bebidas.
4. Atención y servicio al cliente: Esta área de trabajado, será específica para la camarera, quien tendrá mayor responsabilidad para atender las mesas.
5. Labores de limpieza: Esta área se repartirá entre el grupo de manera que será una tarea equitativa.
6. Control de caja: Durante la jornada laboral, la camarera apuntará las comandas en la caja y harán el cobro. No obstante, a la hora del cierre y controlar que la caja esté correcta, se encargara la encargada o la gerente.

##### **4.2.1 Lugares de trabajo**

Gerente: Es la persona con mayor autoridad del negocio y tendrá la responsabilidad de supervisar y coordinar las tareas diarias.

- Funciones:
  - Administración general del negocio.
  - Gestión de aprovisionamiento, con la ayuda de las encargadas.
  - Contabilidad del negocio.

- Gestión y creación del plan de marketing, como parte de las relaciones públicas del negocio.
  - Tareas de RRHH, a la hora de reclutar a nuevos integrantes del equipo.
  - Gestión de la caja, conjuntamente con las encargadas.
  - Responsable de repostería.
  - Buscar a los ponentes para los talleres o pensar en alguna sesión.
- Competencias técnicas: Deberá de tener conocimiento de cómo se imparten cada una de las áreas del negocio, así podrá controlar con mayor exactitud si lo hacen sin o si requieren algún cambio.
  - Competencias personales: Tendrá un estilo de liderazgo afiliador, con el objetivo de impulsar las buenas relaciones entre el equipo y crear un ambiente positivo y colaborativos entre todos. Este tipo de liderazgo, es el más adecuado cuando para los nuevos equipos de trabajo.
  - Tiempo de dedicación: Jornada laboral de 40 h a la semana. Horario de martes a sábado de 7:30 -12:30 y 16:30 a 19:30. Vacaciones de 30 días al año.

Cuando allá que hacer talleres lúdicos, entre el gerente y las encargadas, se dedicarán a programar y organizar las tareas respectivas para la realización de estos. Se prevé que tengan una dura de máximo una hora.

Encargado/a: Responsable de sala y de dirigir las funciones de los demás trabajadores. Además, estará ayudando en cocina con la elaboración de los postres y llevará los platos a los clientes.

- Funciones:
  - Responsable del cierre de caja en cada turno.
  - Ayudante de repostería.
  - Gestión de aprovisionamiento.
  - Conocimiento de almacenaje de los productos.
  - Responsable de repartir entre el equipo las tareas de limpieza.
  - Responsable de abrir o cerrar el negocio.
  - Ayudar a la hora de contratar a nuevos trabajadores.
  - Buscar a los ponentes para los talleres o pensar en alguna sesión.
- Competencias técnicas: Conocimientos de repostería y experiencia demostrable como responsable de equipo y habilidades como camarera y barista.

- Competencias personales: Deberá de tener carísima y tacto para trabajar de cara al público. Ya que se dirigirá a los clientes y será la mano derecha del gerente.
- Tiempo de dedicación: Jornada laboral de 40 h a la semana. Horario de martes a sábado de 7:30 -12:30 y 16:30 a 19:30. Vacaciones de 30 días al año.

Camarero/a: Será la primera en tener contacto con los clientes, tomará nota de la orden y la pasará a cocina. Después, preparar las bebidas.

- Funciones:
  - Recepción de los clientes y tomar nota de las comandas
  - Cobrar a los clientes.
  - Preparación de la mesa.
  - Responsable de suministrar las bebidas a los clientes.
  - Encargado de preparar los cafés y las demás bebidas.
  - Conocimiento de almacenaje de los productos.
  - Ayudará con la limpieza.
- Competencias técnicas: Deberá de saber preparar un buen café, saber llevar una bandeja, atender a los clientes, usar la caja y el TPV y como escribir las órdenes.
- Competencias personales: Deberá de tener una personalidad amable, energética y simpática. Saber trabajar en equipo y de cara al público.
- Tiempo de dedicación: Jornada laboral de 40 h a la semana. Horario de martes a sábado de 7:30 -12:30 y 16:30 a 19:30. Vacaciones de 30 días al año.

#### **4.2.2 Plan de formación**

Pretendemos ayudar con la formación de nuestros empleados, con la intención de ayudarles a mejorar sus habilidades técnicas y estar más preparados.

*“La formación profesional constituye un elemento estratégico de máxima prioridad para la modernización y mejora de la competitividad de las empresas y para el desarrollo personal y profesional de los trabajadores/as, así como la defensa de los puestos de trabajo.” (DOGC 2021)*

La Escuela Superior de Hostelería de Barcelona (ESHOB), es un centro de formación en hostelería, cocina, servicios de restauración y sumillería que cuenta con una gran variedad de cursos, de los cuales nos interesarán: cursos para empresas y cursos

subvencionados. Estos aportarán nuevos conocimientos, tanto personales como técnicos. El objetivo es que todos los integrantes del equipo, formen parte del plan de formación. Una vez realizado, obtendrán el Certificado de aprovechamiento del Consorcio para la Formación Continua y ESHOB.

(Cursos para Empresas. (2022)., s.f.): Las empresas disponen de ciertos créditos que se podrán utilizar para la financiación de los trabajadores. En este apartado, nos han parecido interesantes dos cursos, los hará la alta dirección. Ambos cursos tienen una duración de 10 h.

- Construcción del equipo de trabajo.
- Motivar cambios en el comportamiento.

(Subvencionados, s.f.): Formación subvencionada por el Consorcio para la Formación Continua de Cataluña, van destinados a trabajadores ocupados, que estén en situación de ERTO, autónomos o desocupados. Nuestro equipo se formará en:

- Barista: Duración (20 h). Te forman para aprender a reconocer un café de calidad, aprender los distintos métodos de infundir el café y saber cuáles son los pasos a seguir para la elaboración del café.
- Productos de pastelería para intolerancias: Duración (10h). Tiene el objetivo de enseñar las diferentes intolerancias alimentarias que hay y de aprender a elaborar productos especializados para los diabéticos, celíacos e intolerantes a la lactosa o al huevo.

#### 4.3 Política Retributiva

“Es el conjunto de medidas y criterios que se deben de tener en cuenta para retribuir el trabajo de cada uno de los empleados de la empresa. Debe ser justa para los empleados y también para la empresa”

En cuanto a la política retributiva y las condiciones laborales que regirá nuestro negocio, están establecidas según los mandatos del Diario Oficial de la Generalidad de Cataluña, donde se recoge el “Convenio colectivo interprovincial del sector de la industria de hostelería y turismo de Cataluña” (2021). Este regula la clasificación de las categorías profesionales, el régimen disciplinario, el sistema salarial, la jornada laboral, las



vacaciones, etc. Para los años 2020 y 2021, el convenio regulador de la comarca del Maresme en materia de cafeterías, fija el siguiente salario base. Está clasificado según grupo profesional y aptitudes.

Tabla 13. Sueldos de cafeterías Maresme 2020 – 2021.

Grupo profesional	Salario base mensual	Festivos abonables
Primero (Jefe de cocina, jefe de sala, 2º jefe de cocina, 2º jefe de sala, jefe de recepción, jefe de administración)	1.475,97 €	103,61 €
Segundo (Cocinero, repostero, segundo de sala, encargado de trabajos, cajero)	1.420,43 €	97,47 €
Tercero (Camarero, barman, recepcionista)	1.368,15 €	82,04 €
Cuarto (Cafetero, ayudante de camarero, ayudante administrativo, auxiliar de cocina, auxiliar de limpieza)	1.341,81 €	70,39 €

Fuente13: Elaboración Propia, según DOGC

### 4.3.1 Política de incentivos

De momento, al ser un proyecto en fase inicial, no tenemos previsto aplicar ninguna política de incentivos para nuestros trabajadores. Sin embargo, para un futuro se tiene previsto establecer un reparto de propinas o un plus de productividad, con el propósito de mantener la eficiencia de los empleados.

### 4.3.2 Valoración económica del plan de recursos humanos

Teniendo en cuenta el baremo anterior, estos son los costes de personal que asumiremos con carácter mensual:

Tabla 14. Presupuesto final de RRHH

Puesto	Nivel salarial	Nº empleados	Salario convenio	Aportació SS	Retención IRPF	TOTAL A PERCIBIR
Gerente	1	1	1.475,97 €	74,15 €	208,55 €	1.193,27 €
Encargada	2	1	1.420,43 €	74,15 €	200,71 €	1.145,57 €
Camarera	3	1	1.368,15 €	74,15 €	193,32 €	1.100,68 €

Seguridad Social		Presupuesto RRHH	
Coste S.S. Empresa	375,96 €	Salarios	3.967,52 €
Coste S.S. Trabajador	222,45 €	IRPF	602,58 €
	598,41 €	S.S	598,41 €

Fuente 14: Elaboración Propia, según DOGC

## 5. Plan jurídico – fiscal

### 5.1 Forma jurídica

Para poder elegir el plan jurídico que más se adecuó a nuestras características, debemos de tener en cuenta las diferentes formas jurídicas por las que podemos optar, las cuales son las siguientes:

Tabla 15. Lista de formas jurídicas

	Nº mín socios	Capital mín	Máx. capital por socio	Responsabilidad
Sociedad responsable Limitada (S.L)	1	3000 € (100% desembolsado)	Sin límite	Limitada al capital aportado
Sociedad Anónima (S.A)	1	60.000 € (25% desembolsado)	Sin límite	Limitada al capital aportado
Sociedad Cooperativa (Coop.)	3	Según estatutos	1/3	Limitada al capital aportado
Sociedad Limitada Laboral (S.A.L)	3	3.000 € (100% desembolsado)	1/3	Limitada al capital aportado
Sociedad Anonima Laboral (S.A.L)	3	60.000 € (25% desembolsado)	1/3	Limitada al capital aportado
Sociedad Limitada Nueva Empresa (S.L.N.E)	1	3.000 € desembolsado mediante aportaciones dinerarias	Sin límite	Limitada al capital aportado

Fuente 15: Portal PYME (Elaboración Propia)

Según la información que nos aporta la (tabla 15), percibimos que hay dos formas jurídicas que podrías encajar con nuestra propuesta de negocio: S.L, S.L.N.E, S.A. No obstante, aunque la sociedad anónima requiera de un único socio para poder ser constituida, es una forma jurídica que la suelen utilizar las grandes empresas con muchos accionistas. Es por esto que ha sido la primera opción en ser descartada, seguidamente; de la S.L.N.E. Por lo tanto, la forma jurídica que considerado más adecuada es la Sociedad Limitada, ya que nuestro negocio estará constituido por una única socia fundadora.

Como propósito de entender mejor la elección, procederemos a definir el concepto de la S.L y a explicar sus características.

Se define como: “Sociedad mercantil con personalidad jurídica cuyo capital está dividido en participaciones iguales, acumulables e indivisibles, que no pueden incorporarse a títulos negociables ni denominarse acciones y en la que los socios no responden personalmente por las deudas sociales.” (INEAF, 2022)

#### Características:

- Número de socios: Se requiere un mínimo de un, con opción de ser más. Estas pueden ser personas físicas o jurídicas. Al ser un único socio, se crea una sociedad limitada unipersonal.
- Responsabilidad de los socios: Está limitada al capital aportado, en el caso de deudas, los socios no corresponderán con su patrimonio personal.

- **Clase de socios:** Los socios pueden ser, tanto, trabajadores y/o socios capitalistas. Este punto es importante a destacar, ya que la fundadora será parte del equipo de trabajo.
- **Nombre o Denominación Social:** Se deberá de elegir un nombre que no conste en el Registro Mercantil Central. Deberá de ir acompañado de la abreviatura S.L
- **Capital Social:** La aportación mínima requerida es de 3.000 € totalmente desembolsado, y no existe un límite máximo. Pueden ser aportaciones monetarias o en especies.

### 5.1.1 Proveedores de servicio de asesoramiento jurídico, fiscal y contable-laboral

En la (Ilustración 8), hemos definidos los tres posibles candidatos como servicio de asesoría. Un requisito esencial que se ha tenido en cuenta para la elección, ha sido la ubicación en Mataró.

Gescobar Asesores y Consultores	Gracia de la Prada	Cescassa
Es una asesoría fiscal de Mataró, perteneciente al Ilia Consulting Group. Actualmente cuenta con una experiencia de más de 20 años y con un equipo de trabajo de más de 60 profesionales, se dedica a ofrecer servicios de asesoramiento en las siguientes áreas: laborales, fiscales, jurídicas y contables.	Es una asesoría en Mataró, especializada en el asesoramiento de Pymes y autónomos dentro de el área contable, fiscal y laboral. Cuenta con más de 50 años de experiencia y con un equipo de técnicos cualificados, que cuenta con una larga experiencia en el sector.	Asesoría fiscal, contable y laboral ubicada en Mataró, que ofrece una gran variedad de servicios para empresas y autónomos, emprendedores, particulares y comunidades. Además de ofrecer sus servicios de manera presencial, también cuenta con una aplicación para móviles, ofreciendo a sus clientes la gestión diaria de sus actividades.

Ilustración 7: Lista de posibles candidatos.

### 5.1.2 Requerimiento normativo antes de iniciar la actividad Trámites para constituir la S.L:

1. Solicitud del certificado negativa del nombre: Se solicita en el Registro Mercantil Central, un certificado que compruebe que no haya ningún otro negocio que tenga el mismo nombre o similar que pueda crear confusión. Este certificado se deberá de aportar en el momento de realizar la escritura de constitución de la Sociedad. Precio: 16,63 €
2. Escritura pública de constitución de la Sociedad y Estatus Sociales: Se deberá de firmar ante notario la escritura pública, para formalizar la constitución de la S.L. Y también, los estatutos que contienen el funcionamiento interno de la S.L. Precio: 250 €
3. Declaración previa al inicio de operaciones: Trámite que se realiza en la Agencia Tributaria para obtener el código de identificación fiscal (CIF) mediante el modelo 036. No tiene ningún costo.

4. Inscripción al Registro Mercantil: A través de esta inscripción ante notario, adquiriremos la personalidad jurídica con efectos inmediatos. Precio: 60 €

### **5.1.3 Trámites administrativos para la apertura**

1. Trámite de apertura y licencias: Para poder iniciar nuestra actividad, el Ayuntamiento de Mataró, deberá darnos permiso según la normativa vigente. Deberemos dirigirnos al Dpto. de Urbanismo. El trámite se deberá de hacer antes de alquilar el local. Sin coste.
2. Autorización de apertura y clasificación: Autorización de la Dirección General de Turismo, para realizar la apertura de la cafetería. Precio: 500 €
3. Depósito del capital: Depositar el capital social mínimo de 3.000€ en la entidad bancaria para poder constituir la S.L, acción que tiene una durada de 15 días aproximadamente.
4. Solicitud del CIF definitivo: Después de inscribirnos en el Registro Mercantil, obtendremos el número de inscripción registral, que se habrá de hacer contar en la documentación pública de la sociedad. Conjuntamente con la escritura pública original, se procederá por la solicitud del CIF definitivo. Sin coste.
5. Declaración censal de alta de la actividad: Para iniciar la actividad económica, debemos de inscribirnos en el censo de la Agencia Tributaria. Sin coste.

### **5.1.4 Trámites laborales**

1. Alta en la Seguridad Social: Inscripción en la S.S es obligatoria y se realiza en la Tesorería General de la Seguridad Social antes de iniciar la actividad. Con esta acción, se nos asignará un número con el Código de Cuenta de Cotiza como identificación y que servirá para controlar las obligaciones. Sin coste.
2. Obtención del libro de visitas: Al estar inscritos en la Seguridad Social, deberemos de tener un libro de visitas de la Inspección de Trabajo y Seguridad Social, siempre disponibles en el local, para las actuaciones sobre los riesgos laborales. Sin coste.
3. Trámites higiénico-sanitarios: Se aplicará el sistema APPCC es obligatoria para las empresas del sector alimentario, sirve para evaluar los posibles peligros para la conservación de los alimentos y establecer medidas para evitarlos. Sin coste.
4. Prevención de Riesgos Laborales: Se deberá de contar con un sistema de prevención de posibles riesgos que se puedan dar en el transcurso de la jornada laboral. Sin coste.

5. Ley de Protección de Datos: Será necesario inscribir los ficheros de las personas físicas en el Registro General de la Agencia de Protección de Datos. Sin coste.
6. Seguro de Responsabilidad Civil: Deberemos de contar con un seguro de responsabilidad civil, que nos cubra contra los posibles daños que se puedan dar sobre terceros. Sin coste.

### **5.1.5 Posibles cambios normativos y sus afectaciones**

Una vez que hemos expuesto todos los requerimientos normativos necesarios para la apertura de la cafetería. Debemos de estar prevenidos a posibles cambios normativos o escenarios que se puedan dar, por lo que deberemos de tener una prevención de antemano. Se podría dar el caso de que haya un cambio normativo en los impuestos, por lo que deberemos de tener un contacto recurrente con nuestro asesor jurídico para que nos informe de todos los cambios. Se podría ver modificado el Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas (IRPF) o el Impuesto sobre el Valor Añadido (IVA), entre otros. Estos cambios nos repercutirían directamente a nuestras cuentas.

## **6. Plan económico – financiero**

Como último apartado del plan empresarial, haremos la valoración financiera de los recursos que serán necesarios. Con el objetivo de comprobar su viabilidad y durabilidad en tres años vista.

### **6.1 Previsión de inversiones**

#### **Inmovilizado Intangible:**

- **Aplicaciones informáticas:** Encontramos el desarrollo de la web y la compra de los dominios, con un importe de 100 €.

#### **Inmovilizado Material:**

- **Edificios, locales y terrenos:** Optaremos por alquilar el local donde empezaremos nuestra actividad. Nos aseguraremos de que el local disponga de las condiciones de habitabilidad, de higiene, acústicas y de seguridad, todas las exigidas por la legislación vigente. Coste de esta partida será de 800 €
- **Instalaciones técnicas y otro inmovilizado material:** Partida que incluye las maquinarias, las herramientas, el utillaje, el mobiliario y la decoración. Coste de partida de 9.750 €

**Gastos de constitución:** En esta partida encontramos los gastos que tiene toda la normativa para iniciar la actividad con un total de 2.076 €

**Existencias iniciales:** Para empezar la actividad tienen un valor de 5.000€

Tabla 16: Previsión de inversión

INVERSIÓN			
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Inmovilizado Intangible	100 €	100 €	100 €
Propiedad industrial (patentes y marcas)	- €	- €	- €
Derechos de traspaso	- €	- €	- €
Aplicaciones informáticas	100 €	100 €	100 €
<b>Inmovilizado Material</b>	<b>10.600 €</b>	<b>10.600 €</b>	<b>10.600 €</b>
Terrenos	850 €	850 €	850 €
Construcciones			
Maquinaria	6.240 €	6.240 €	6.240 €
Otras instalaciones			
Mobiliario	3.150 €	3.150 €	3.150 €
Equipos informáticos	360 €	360 €	360 €
Elementos de transporte	- €	- €	- €
Otro inmovilizado material	- €	- €	- €
<b>Finanzas y depósitos a largo plazo</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>
Finanzas a largo plazo	- €	- €	- €
Depósitos a largo plazo	- €	- €	- €
<b>Gastos de constitución</b>	<b>2.076 €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>
<b>Stock inicial</b>	<b>5.000 €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>
<b>TOTAL INVERSIÓN</b>	<b>17.776 €</b>	<b>10.700 €</b>	<b>10.700 €</b>

Fuente 16: Elaboración propia a partir de la plantilla Excel

## 6.2 Fuentes de financiamiento

Para el plan de financiamiento hemos optado por evaluar dos posibles escenarios:

### 6.2.1 Primer escenario

En el primer escenario, hemos optado por valorar el siguiente escenario, donde únicamente contemos con la aportación de la única socia (yo misma) de 3.000 €. Esto supondrá que, al inicio de la actividad económica, nos veremos con la necesidad de contar con una póliza de crédito a corto plazo. Se contrata por un periodo de 7 meses y la amortizaremos en él ejercicio del primer año.

Tabla 17: Previsión financiera – primer escenario

FINANCIACIÓN			
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Capital Social	3.000 €	3.000 €	3.000 €
Crédito o préstamos	- €	- €	- €
Capitalización	- €	- €	- €
Subvención	- €	- €	- €
<b>TOTAL FINANCIAMIENTO</b>	<b>3.000 €</b>	<b>3.000 €</b>	<b>3.000 €</b>

Fuente 17: Elaboración propia a partir de la plantilla Excel

### 6.2.2 Segundo escenario

En este segundo escenario, nuevamente contamos con la aportación de capital de 3.000€. También con un préstamo a largo plazo, que se pedirá un Microcrédito “MicroBank” a la Caixa para poder constituir la empresa, con un valor de 25.00 € con un tipo de interés del 6%. El plazo a devolver es de 60 meses y 6 meses de carencia opcional. Nos refleja un escenario positivo que cubrirá la inversión inicial.

Tabla 18: Previsión financiera

FINANCIACIÓN			
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Capital Social	3.000 €	3.000 €	3.000 €
Crédito o préstamos	25.000 €	7.234 €	- €
Capitalización	- €		- €
Subvención	- €		- €
<b>TOTAL FINANCIAMIENTO</b>	<b>28.000 €</b>	<b>7.234 €</b>	<b>3.000 €</b>

Fuente 18: Elaboración propia a partir de la plantilla Excel

## 6.2 Previsión de ingresos y gastos de los tres primeros años

Proceder con la explicación de tres posibles escenarios; (el previsto, el optimista y el pesimista) de la partida de ingresos y gastos. En cada escenario se observarán los ingresos y gastos que habrá, con previsión de los tres próximos años.

### 6.2.1 Escenario Previsto

Previamente en la previsión de ventas del primer año era de 202.549 €, importe que prevemos tener con nuestros productos y servicios. Para las ventas en el local y en las sesiones de 1 h, hemos sacado un ticket promedio de 7 €, contando que los clientes harán una consumición mínima de un trozo de pastel y un café.

Seguidamente, tenemos las ventas por Glovo, donde hemos sacado un ticket promedio de 12,61 €. Este importe lo hemos obtenido del ingreso que tendremos con la venta de las 5 cestas. Por último, tenemos el taller práctico con un precio de 55 € el ticket. Para los próximos dos años consecutivos, pretendemos tener un incremento del 5% y 7% en las ventas anuales, también se verá afectado en el consumo de los suministros y en el gasto de la materia prima. Esperamos tener un aumento en las ventas, ya que en el ticket promedio no hemos tenido en cuenta la venta de los pasteles para más de 6 personas. Así que, dentro de los porcentajes esperados, se prevé este aumento y el de los talleres prácticos.

Tabla 19: Escenario previsto sobre los ingresos y gastos

ESCENARIO PREVISTO			
	Año 1	Año 2	Año 3
<b>INGRESOS</b>		5%	7%
Ventas	202.549 €	212.676 €	216.727 €
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>202.549 €</b>	<b>212.676 €</b>	<b>216.727 €</b>
<b>GASTOS</b>			
MP, materiales...	57.216 €	60.077 €	61.221 €
Comunicación Digital	383 €	360 €	360 €
Aplicación informática	100 €	100 €	100 €
Servicios Externos (gestoría)	1.800 €	1.800 €	1.800 €
Suministros (agua, luz, teléfono, internet)	4.400 €	4.620 €	4.708 €
Tributos(apertura, tasas...etc)	360 €	300 €	300 €
Seguro	420 €	420 €	420 €
Gastos de constitución	2.076 €	0 €	0 €
Alquiler	9.600 €	9.600 €	9.600 €
Sueldos	47.610 €	47.610 €	47.610 €
Limpieza	600 €	600 €	600 €
Distribución	2.400 €	2.400 €	2.400 €
<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>126.965 €</b>	<b>127.887 €</b>	<b>129.119 €</b>
<b>RESULTADO</b>	<b>75.584 €</b>	<b>84.790 €</b>	<b>87.608 €</b>

Fuente 19: Elaboración propia a partir de la plantilla Excel

## 6.2.2 Escenario Optimista

Para el escenario optimista, contamos con un aumento del 10% y 20% en las ventas anuales, también se verá afectado en el consumo de los suministros y en el gasto de la materia prima. Contamos con tener un buen impacto en la aplicación de reparto, que nuestra visibilidad aumente y que eso nos proporcione parte del aumento de nuestro cliente. A su vez, los nuevos clientes, harán más encargos de pasteles de más de 6 personas, otro factor que se prevé que nos ayudará a incrementar los ingresos.

Asimismo, se prevé hacer un mayor gasto en la comunicación digital, con un aumento de 100€. Como reducción de los gastos, tenemos que los tributos disminuirán unos 60€.

Tabla 20: Escenario optimista sobre los ingresos y gastos

ESCENARIO OPTIMISTA			
	Año 1	Año 2	Año 3
<b>INGRESOS</b>		10%	20%
Ventas	202.549 €	222.804 €	243.059 €
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>202.549 €</b>	<b>222.804 €</b>	<b>243.059 €</b>
<b>GASTOS</b>			
MP, materiales...	57.216 €	62.938 €	68.659 €
Comunicación Digital	406 €	406 €	406 €
Aplicación informática	100 €	100 €	100 €
Servicios Externos (gestoría)	1.800 €	1.800 €	1.800 €
Suministros (agua, luz, teléfono, internet)	4.400 €	4.840 €	5.280 €
Tributos(apertura, tasas...etc)	360 €	300 €	300 €
Seguro	420 €	420 €	420 €
Gastos de constitución	2.076 €	0 €	0 €
Alquiler	9.600 €	9.600 €	9.600 €
Sueldos	47.610 €	47.610 €	47.610 €
Limpieza	600 €	600 €	600 €
Distribución	2.400 €	2.400 €	2.400 €
<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>126.988 €</b>	<b>131.014 €</b>	<b>137.175 €</b>
<b>RESULTADO</b>	<b>75.561 €</b>	<b>91.790 €</b>	<b>105.884 €</b>

Fuente 12: Elaboración propia a partir de la plantilla Excel

## 6.2.3 Escenario Pesimista

En el último escenario, se ha previsto que para el segundo año tengamos una disminución en distintos factores. Primero contamos con un ticket promedio de 6,50 € en el consumo del local y la sesión de 1 h. También se ha previsto reducir la capacidad de las sesiones a 10 personas. El taller práctico tendrá una entrada de 40 €. El gasto de comunicación digital se mantendrá durante los tres años para poder hacer frente al impacto de la demanda. Por último, se puede ver una reducción en el consumo de suministros y de la materia prima en los años consecutivos.



Tabla 20: Escenario pesimista sobre los ingresos y gastos

ESCENARIO PESIMISTA			
	Año 1	Año 2	Año 3
<b>INGRESOS</b>			2%
Ventas	202.549 €	136.761 €	139 €
<b>TOTAL INGRESOS</b>	202.549 €	136.761 €	139.496 €
<b>GASTOS</b>			
MP, materiales...	57.216 €	45.773 €	44.628 €
Comunicación Digital	383 €	383 €	383 €
Aplicación informática	100 €	100 €	100 €
Servicios Externos (gestoría)	1.800 €	1.800 €	1.800 €
Suministros (agua, luz, teléfono, internet)	4.400 €	2.400 €	2.400 €
Tributos(apertura, tasas...etc)	360 €	300 €	300 €
Seguro	420 €	420 €	420 €
Gastos de constitución	2.076 €	0 €	0 €
Alquiler	9.600 €	9.600 €	9.600 €
Sueldos	47.610 €	47.610 €	47.610 €
Limpieza	600 €	600 €	600 €
Distribución	2.400 €	2.400 €	2.400 €
<b>TOTAL GASTOS</b>	126.965 €	111.386 €	110.241 €
<b>RESULTADO</b>	75.584 €	25.375 €	29.255 €

Fuente 20: Elaboración propia a partir de la plantilla Excel

### 6.2.4 Cuenta de resultado

La cuenta de resultados, también la conocemos como la cuenta de pérdidas y ganancias. Registra los ingresos y gastos que se producen a lo largo de un año. Se puede consultar el análisis sobre la amortización del inmobiliario en el anexo 5.

Tabla 21: Cuenta de resultados de los 3 primeros años

COMPTES DE RESULTATS	ANY 1		ANY 2		ANY 3	
	€	%	€	%	€	%
Vendes	202.500	100,0%	212.676	100,0%	216.727	100,0%
Variació d'existències	151.500		161.676		165.727	
Treballs realitzats per l'empresa per al seu actiu (I+D)	0		0		0	
Aprovisionaments	51.000		51.000		51.000	
<b>Costos Variables</b>	<b>202.500</b>	<b>100,0%</b>	<b>212.676</b>	<b>100,0%</b>	<b>216.727</b>	<b>100,0%</b>
Despeses de personal	47.610		47.610		47.610	
Altres despeses d'exploitació	11.580		2.580		2.580	
Amortització de l'immobilitzat	9.024		9.024		9.024	
Imputació de subvencions d'immobilitzat no financer i altres	0		0		0	
<b>Costos Fixes</b>	<b>68.214</b>	<b>33,7%</b>	<b>59.214</b>	<b>27,8%</b>	<b>59.214</b>	<b>27,3%</b>
Despeses financeres	1.938		1.938		1.938	
Impost sobre beneficis	71.273		72.976		123.652	
Resultat de l'exercici	137.549		130.252		180.928	

Fuente 21: Elaboración propia a partir de la plantilla Excel

### 6.3 Plan de tesorería.

A partir del análisis de ingresos y gasto, procederemos a realizar el plan de tesorería del primer año. Teniendo en cuenta las especificaciones vistas en el apartado anterior, expondremos el flujo de caja de nuestro proyecto.

En los siguientes escenarios, que se expondrán a continuación, podemos ver que la partida del IVA soportado y repercutido, se ve afectado por el valor de las ventas y del gasto de las mercaderías. También contamos con las partidas del IRPF y de la Seguridad Social, que no se habían reflejado en el análisis previo. Asimismo, se ve reflejado el importe mensual que tendremos para devolver el préstamo bancario.

### 6.3.1 Escenario Previsto

Tabla 22: Plan de tesorerías del primer año – Escenario Previsto

	ESCENARIO PREVISTO												
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	AÑO 1
<b>COBROS</b>													
Ingresos	23.177 €	23.177 €	16.894 €	16.894 €	16.894 €	16.894 €	16.894 €	16.894 €	16.894 €	16.894 €	16.894 €	16.894 €	202.549 €
IVA repercutido	3.329 €	3.329 €	2.365 €	2.365 €	2.365 €	2.365 €	2.365 €	2.365 €	2.365 €	2.365 €	2.365 €	2.365 €	28.494 €
Ingresos financieros	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Financiamiento	2.083 €	2.083 €	2.083 €	2.083 €	2.083 €	2.083 €	2.083 €	2.083 €	2.083 €	2.083 €	2.083 €	2.083 €	25.000 €
<b>TOTAL COBROS</b>	<b>28.589 €</b>	<b>28.589 €</b>	<b>21.342 €</b>	<b>21.342 €</b>	<b>21.342 €</b>	<b>21.342 €</b>	<b>21.342 €</b>	<b>21.342 €</b>	<b>21.342 €</b>	<b>21.342 €</b>	<b>21.342 €</b>	<b>21.342 €</b>	<b>277.043 €</b>
<b>PAGOS</b>													
Compras y otros trabajos	5.000 €	5.000 €	3.500 €	3.500 €	3.500 €	3.500 €	3.500 €	3.500 €	3.500 €	3.500 €	3.500 €	3.500 €	42.000 €
Servicios externos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0 €
Alquiler	800 €	800 €	800 €	800 €	800 €	800 €	800 €	800 €	800 €	800 €	800 €	800 €	9.600 €
Repairaciones	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0 €
Servicios de profesionales	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0 €
Transporte de existencias	200 €	200 €	200 €	200 €	200 €	200 €	200 €	200 €	200 €	200 €	200 €	200 €	2.400 €
Asignaturas	35 €	35 €	35 €	35 €	35 €	35 €	35 €	35 €	35 €	35 €	35 €	35 €	420 €
Suministros	403 €	403 €	403 €	403 €	403 €	403 €	403 €	403 €	403 €	403 €	403 €	403 €	4.836 €
Gastos diversos	240 €	240 €	240 €	240 €	240 €	240 €	240 €	240 €	240 €	240 €	240 €	240 €	2.880 €
Gastos de personal	3.968 €	3.968 €	3.968 €	3.968 €	3.968 €	3.968 €	3.968 €	3.968 €	3.968 €	3.968 €	3.968 €	3.968 €	47.616 €
Seguridad Social	598 €	598 €	598 €	598 €	598 €	598 €	598 €	598 €	598 €	598 €	598 €	598 €	7.181 €
<b>Hacienda Pública</b>													
Retención del IRPF	603 €	603 €	603 €	603 €	603 €	603 €	603 €	603 €	603 €	603 €	603 €	603 €	7.236 €
Inversión	1.481 €	1.481 €	1.481 €	1.481 €	1.481 €	1.481 €	1.481 €	1.481 €	1.481 €	1.481 €	1.481 €	1.481 €	17.772 €
Gastos financieros	1.938 €	1.938 €	1.938 €	1.938 €	1.938 €	1.938 €	1.938 €	1.938 €	1.938 €	1.938 €	1.938 €	1.938 €	23.256 €
Deducción préstamos y leasing	542 €	542 €	542 €	542 €	542 €	542 €	542 €	542 €	542 €	542 €	542 €	542 €	6.504 €
IVA soportado	770 €	770 €	539 €	539 €	539 €	539 €	539 €	539 €	539 €	539 €	539 €	539 €	6.468 €
<b>TOTAL DE PAGOS</b>	<b>16.472 €</b>	<b>16.472 €</b>	<b>14.762 €</b>	<b>14.762 €</b>	<b>14.762 €</b>	<b>14.762 €</b>	<b>14.762 €</b>	<b>14.762 €</b>	<b>14.762 €</b>	<b>14.762 €</b>	<b>14.762 €</b>	<b>14.762 €</b>	<b>187.400 €</b>
<b>saldo final</b>	<b>12.117 €</b>	<b>12.112 €</b>	<b>6.145 €</b>	<b>6.145 €</b>	<b>6.145 €</b>	<b>6.145 €</b>	<b>6.145 €</b>	<b>6.145 €</b>	<b>6.145 €</b>	<b>6.145 €</b>	<b>6.094 €</b>	<b>12.189 €</b>	<b>109.572 €</b>

Fuente 22: Elaboración propia a partir de la plantilla Excel

### 6.3.2 Escenario Optimista

Tabla 23: Plan de tesorerías del primer año – Escenario Optimista

	ESCENARIO OPTIMISTA												
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	AÑO 1
<b>COBROS</b>													
Ingresos	23.177 €	23.177 €	16.894 €	16.894 €	16.894 €	16.894 €	16.894 €	16.894 €	16.894 €	16.894 €	16.849 €	16.849 €	211.639 €
IVA repercutido	3.329 €	3.329 €	2.365 €	2.365 €	2.365 €	2.365 €	2.365 €	2.365 €	2.365 €	2.365 €	2.359 €	2.359 €	28.494 €
Ingresos financieros	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Financiamiento	2.083 €	2.083 €	2.083 €	2.083 €	2.083 €	2.083 €	2.083 €	2.083 €	2.083 €	2.083 €	2.083 €	2.083 €	25.000 €
<b>TOTAL COBROS</b>	<b>28.589 €</b>	<b>28.589 €</b>	<b>21.342 €</b>	<b>21.342 €</b>	<b>21.342 €</b>	<b>21.342 €</b>	<b>21.342 €</b>	<b>21.342 €</b>	<b>21.342 €</b>	<b>21.342 €</b>	<b>21.291 €</b>	<b>21.291 €</b>	<b>274.127 €</b>
<b>PAGOS</b>													
Compras y otros trabajos	5.000 €	5.000 €	3.500 €	3.500 €	3.500 €	3.500 €	3.500 €	3.500 €	3.500 €	3.500 €	3.500 €	3.500 €	42.000 €
Servicios externos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0 €
Alquiler	800 €	800 €	800 €	800 €	800 €	800 €	800 €	800 €	800 €	800 €	800 €	800 €	9.600 €
Repairaciones	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0 €
Servicios de profesionales	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0 €
Transporte de existencias	200 €	200 €	200 €	200 €	200 €	200 €	200 €	200 €	200 €	200 €	200 €	200 €	2.400 €
Asignaturas	35 €	35 €	35 €	35 €	35 €	35 €	35 €	35 €	35 €	35 €	35 €	35 €	420 €
Suministros	403 €	403 €	403 €	403 €	403 €	403 €	403 €	403 €	403 €	403 €	403 €	403 €	4.836 €
Gastos diversos	240 €	240 €	240 €	240 €	240 €	240 €	240 €	240 €	240 €	240 €	240 €	240 €	2.880 €
Gastos de personal	3.968 €	3.968 €	3.968 €	3.968 €	3.968 €	3.968 €	3.968 €	3.968 €	3.968 €	3.968 €	3.968 €	3.968 €	47.616 €
Seguridad Social	598 €	598 €	598 €	598 €	598 €	598 €	598 €	598 €	598 €	598 €	598 €	598 €	7.181 €
<b>Hacienda Pública</b>													
Retención del IRPF	603 €	603 €	603 €	603 €	603 €	603 €	603 €	603 €	603 €	603 €	603 €	603 €	7.236 €
Inversión	1.481 €	1.481 €	1.481 €	1.481 €	1.481 €	1.481 €	1.481 €	1.481 €	1.481 €	1.481 €	1.481 €	1.481 €	17.772 €
Gastos financieros	1.938 €	1.938 €	1.938 €	1.938 €	1.938 €	1.938 €	1.938 €	1.938 €	1.938 €	1.938 €	1.938 €	1.938 €	23.256 €
Deducción préstamos y leasing	542 €	542 €	542 €	542 €	542 €	542 €	542 €	542 €	542 €	542 €	542 €	542 €	6.504 €
IVA soportado	770 €	770 €	539 €	539 €	539 €	539 €	539 €	539 €	539 €	539 €	539 €	539 €	6.468 €
<b>TOTAL DE PAGOS</b>	<b>17.078 €</b>	<b>17.078 €</b>	<b>15.197 €</b>	<b>15.197 €</b>	<b>15.197 €</b>	<b>15.197 €</b>	<b>15.197 €</b>	<b>15.197 €</b>	<b>15.197 €</b>	<b>15.197 €</b>	<b>15.197 €</b>	<b>15.197 €</b>	<b>193.654 €</b>
<b>saldo final</b>	<b>11.511 €</b>	<b>11.044 €</b>	<b>6.145 €</b>	<b>6.145 €</b>	<b>6.145 €</b>	<b>6.145 €</b>	<b>6.145 €</b>	<b>6.145 €</b>	<b>6.145 €</b>	<b>6.145 €</b>	<b>6.094 €</b>	<b>12.189 €</b>	<b>109.572 €</b>

Fuente 23: Elaboración propia a partir de la plantilla Excel

### 6.3.3 Escenario Pesimista

Tabla 24: Plan de tesorerías del primer año – Escenario Pesimista

	ESCENARIO PESIMISTA												
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	AÑO 1
<b>COBROS</b>													
Ingresos	15.153 €	15.153 €	7.641 €	7.641 €	7.641 €	7.641 €	7.641 €	7.641 €	7.641 €	15.153 €	7.641 €	7.641 €	136.764 €
IVA repercutido	2.121 €	2.121 €	1.070 €	1.070 €	1.070 €	1.070 €	1.070 €	1.070 €	1.070 €	2.121 €	1.070 €	1.070 €	19.547 €
Ingresos financieros	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Financiamiento	2.083 €	2.083 €	2.083 €	2.083 €	2.083 €	2.083 €	2.083 €	2.083 €	2.083 €	2.083 €	2.083 €	2.083 €	25.000 €
<b>TOTAL COBROS</b>	<b>19.357 €</b>	<b>19.357 €</b>	<b>10.794 €</b>	<b>10.794 €</b>	<b>10.794 €</b>	<b>10.794 €</b>	<b>10.794 €</b>	<b>10.794 €</b>	<b>10.794 €</b>	<b>19.358 €</b>	<b>10.794 €</b>	<b>10.794 €</b>	<b>180.311 €</b>
<b>PAGOS</b>													
Compras y otros trabajos	3.000 €	3.000 €	1.850 €	1.850 €	1.850 €	1.850 €	1.850 €	1.850 €	1.850 €	3.000 €	1.850 €	1.850 €	29.100 €
Servicios externos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0 €
Alquiler	800 €	800 €	800 €	800 €	800 €	800 €	800 €	800 €	800 €	800 €	800 €	800 €	9.600 €
Repairaciones	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0 €
Servicios de profesionales	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0 €
Transporte de existencias	200 €	200 €	200 €	200 €	200 €	200 €	200 €	200 €	200 €	200 €	200 €	200 €	2.400 €
Asignaturas	35 €	35 €	35 €	35 €	35 €	35 €	35 €	35 €	35 €	35 €	35 €	35 €	420 €
Suministros	200 €	200 €	200 €	200 €	200 €	200 €	200 €	200 €	200 €	200 €	200 €	200 €	2.400 €
Gastos diversos	240 €	240 €	240 €	240 €	240 €	240 €	240 €	240 €	240 €	240 €	240 €	240 €	2.880 €
Gastos de personal	3.968 €	3.968 €	3.968 €	3.968 €	3.968 €	3.968 €	3.968 €	3.968 €	3.968 €	3.968 €	3.968 €	3.968 €	47.616 €
Seguridad Social	598 €	598 €	598 €	598 €	598 €	598 €	598 €	598 €	598 €	598 €	598 €	598 €	7.181 €
<b>Hacienda Pública</b>													
Retención del IRPF	603 €	603 €	603 €	603 €	603 €	603 €	603 €	603 €	603 €	603 €	603 €	603 €	7.236 €
Inversión	1.481 €	1.481 €	1.481 €	1.481 €	1.481 €	1.481 €	1.481 €	1.481 €	1.481 €	1.481 €	1.481 €	1.481 €	17.772 €
Gastos financieros	1.938 €	1.938 €	1.938 €	1.938 €	1.938 €	1.938 €	1.938 €	1.938 €	1.938 €	1.938 €	1.938 €	1.938 €	23.256 €
Deducción préstamos y leasing	542 €	542 €	542 €	542 €	542 €	542 €	542 €	542 €	542 €	542 €	542 €	542 €	6.504 €
IVA soportado	420 €	420 €	259 €	259 €	259 €	259 €	259 €	259 €	259 €	420 €	259 €	259 €	5.198 €
<b>TOTAL DE PAGOS</b>	<b>14.025 €</b>	<b>14.025 €</b>	<b>12.714 €</b>										

## **7. Conclusiones**

Como conclusiones generales del proyecto, se hará una valoración de la viabilidad del negocio. A partir del plan financiero se ha podido determinar, que es necesario contar con una aportación financiera a largo plazo, será vital para poder realizar la actividad y cubrir la inversión inicial.

Por otro lado, a partir del escenario pesimista de tesorería, hemos podido validar que, en los meses de temporada baja, se percibirá unas ventas de 7.641 €, importe inferior al total de pagos de 12.714 € factor que podrá causar un déficit de -1.920 €.

Asimismo, se ha podido determinar que para tener beneficios deberemos de tener un ticket promedio de 7 € por consumición. Con esto, podemos afirmar que el proyecto es viable, ya que el precio del ticket promedio es totalmente asumible, puesto que con una compra mínima de dos productos ya se obtiene. Además, sabemos que son alimentos complementarios entre ellos.

De igual manera, se podría considerar cambiar la distribución, dejar de hacerlo a través de la aplicación de reparto y optar por que lo haga la misma empresa. Eso contribuiría a aumentar el personal y a tener un mayor control de los gastos de distribución. Por último, se ha pensado que también se podría mejorar el plan de financiamiento con la incorporación de una subvención del estado. Es bien sabido que, actualmente, se están abriendo varios trámites para personas emprendedoras y para las mujeres emprendedoras.

### **7.1 Conclusiones personales y agradecimientos.**

Considero que la elección de este proyecto emprendedor ha sido todo un reto personal. Empezando, por destacar, que nunca es fácil elegir un tema para llevar a cabo como proyecto de final de carrera, esta ha sido una buena elección. He podido darme cuenta de todo lo que conlleva realizar un proyecto de esta gran magnitud, de la dedicación y tiempo que se necesita para que tus sueños se puedan realizar.

De igual manera, me ha servido para valorar los el trabajo y esfuerzo que hoy en día están realizando los comercios locales, para poder mantener sus puertas abiertas (dada la situación que estamos viviendo).

Para finalizar, me gustaría agradecer a mi familia, compañeros de trabajo y amigos, por los ánimos y el soporte que me han dado durante este largo año.

## **Bibliografía**

- Biosphere*. (2022). Obtenido de <https://www.biosphere-cafe.com/>
- Café Mareva*. (11 de 03 de 2022). Obtenido de <https://www.cafemareva.com/>
- Cafetería Petits Délices*. (15 de 01 de 2022). Obtenido de Facebook - Cafetería Petits Délices: <https://es-es.facebook.com/unsupportedbrowser>
- Celicioso*. (11 de 03 de 2022). Obtenido de Celicioso: <https://celicioso.com/pages/restaurantes>
- Cursos para Empresas*. (2022). (s.f.). Obtenido de <https://www.eshob.com/scheduler/cursos/cursos-para-empresas/>
- Datos Municipio Mataró*. (30 de 12 de 2021). Obtenido de <https://www.idescat.cat/emex/?id=081213&lang=es>
- Delícies sense gluten*. (15 de 01 de 2022). Obtenido de Delícies Sense Gluten. : <https://www.deliciessensegluten.com/ca/>
- Departamento de Acción Climática, Alimentación y Agenda Rural*. (2021). Obtenido de Departamento de Acción Climática, Alimentación y Agenda Rural: <http://agricultura.gencat.cat/es/detalls/Publicacio/03-2021-Alimentacio-i-comunicacio.-Les-xarxes-socials-en-la-comunicacio-alimentaria>
- Dulce Bakery*. (28 de 01 de 2022). Obtenido de <https://es-es.facebook.com/unsupportedbrowser>
- Durazno y Chaja*. (11 de 03 de 2022). Obtenido de Durazno y Chaja : [https://durazno-y-chaja.negocio.site/?utm\\_source=gmb&utm\\_medium=referral](https://durazno-y-chaja.negocio.site/?utm_source=gmb&utm_medium=referral)
- El Obrador del Celiaco*. (11 de 03 de 2022). Obtenido de El Obrador del Celiaco : <https://elobradordelceliaco.com/>
- FACE*. (2022). Obtenido de <https://celiacos.org/tratamiento/clasificacion-de-los-alimentos/>
- FACE*. (2022). Obtenido de <https://celiacos.org/tratamiento/informe-de-precios/>
- La Gofrería*. (26 de 01 de 2022). Obtenido de <https://lagofreria.com/>
- La Xica Cafetería*. (28 de 01 de 2022). Obtenido de <https://laxicacafeteria.com/>
- Licencias de actividades. (2021). *Licencias de actividades*. Ajuntament de Mataró. <https://www.mataro.cat/es/temas/urbanismo/licencias-de-actividades>
- Memoria Económica de Catalunya 2020*. (s.f.). Obtenido de [https://www.cambrabcn.org/documents/20182/51398/Catalunya\\_Estadistica\\_2020.pdf/f1eca7d6-e1e5-2654-10c7-5d282cd6e8ad](https://www.cambrabcn.org/documents/20182/51398/Catalunya_Estadistica_2020.pdf/f1eca7d6-e1e5-2654-10c7-5d282cd6e8ad)
- Normativa reguladora - Ajuntament de Mataró*. (2021). Obtenido de <https://www.mataro.cat/es/temas/consumo/normativa-reguladoraes>

*Resumen ejecutivo de los principales resultado de la ESCA del 2020.* (01 de 01 de 2022). Obtenido de El estado de salud, los comportamientos relacionados con la salud y el uso de servicios sanitarios en Cataluña, 2020 (gencat.cat)

Subvencionados, C. (s.f.). Obtenido de <https://cursos.eshob.com/catalogo>

*Sweet Annie Barcelona.* (27 de 01 de 2022). Obtenido de <http://sweetannie.es/>

*Sweet Dreams Pastelería.* (28 de 01 de 2022). Obtenido de <https://sweetdreamspatisserie.com/>

*The Hell You Eat.* (26 de 01 de 2022). Obtenido de <https://the-hell-you-eat.sumup.link/>

## **ANEXOS**

### **Anexo 1. Análisis DAFO**

A partir de un análisis PESTEL, con el que hemos obtenido una perspectiva externa de la empresa. Procederemos con el análisis DAFO para poder examinar la situación interna de la empresa. Los factores que se tendrán en cuentas dependerán de si son internos, como ahora: las debilidades y fortalezas, o si son externos: amenazas y oportunidades.



Ilustración 2: Análisis DAFO (Elaboración propia)

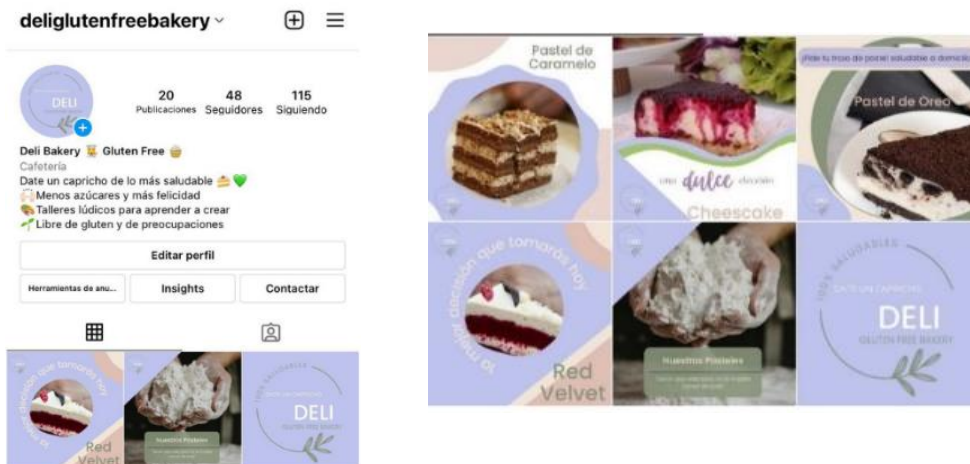
Como podemos ver en la (Ilustración 2), una de las mayores oportunidades del negocio, es que existe poca competencia, que esté certificada como un negocio apto para gente celíaca y que elabore productos sin gluten y sin alimentos celíacos. Esto hará que podamos acceder a una parte del mercado, que se podría considerar discriminada, ya que existen pocos establecimientos donde puedan disfrutar de una taza de café y un bizcocho sin problemas.

Otra oportunidad a destacar, es que actualmente existen subvenciones y ayudas para la apertura de negocios de nueva creación. Por lo tanto, ayudará a contraponer la debilidad de los recursos económicos. Sin duda, las fortalezas se podrán aprovechar a favor, para dar a conocer la marca y el establecimiento, con la captación de cliente y el crecimiento del negocio.

### Anexo 2. Análisis competencia directa e indirecta, valoración de los puntos fuertes y débiles.

Competencia	Puntos Fuertes	Puntos Débiles
<a href="#">Petits Délices</a>	Venta en <b>Glovo</b> Web Perfil <b>My Business</b> FB e IG Vende té a granel	Vende pocos productos sin gluten y sin azúcar Solo vende galletas y pasteles No cuenta con <b>playlist</b> , talleres lúdicos. No controla las Kcal
<a href="#">Delices Sense Gluten</a>	Cuenta en <b>TipAdvisor</b> Web Perfil <b>My Business</b> FB e IG Vende harinas de diferentes tipos	Solo venta presencial Dedica más a vender Pocos productos SG Sin <b>playlist</b> ni talleres Sin control de las kcal y del azúcar.
<a href="#">The Hell You Eat</a>	Productos sin gluten FB e IG. Buen contenido Perfil <b>My Business</b>	Web poco estructurada Sin servicio <b>delivery</b> Sin <b>playlist</b> ni talleres Sin control de las kcal y del azúcar
<a href="#">La Gofrería</a>	Gran renombre en Mataró Especializada en gofres Venta en <b>Glovo</b> y online Vande: <b>creps, smoothies</b> y <b>milkshakes</b> Perfil <b>My Business</b>	Solo cuenta con IG Sin <b>playlist</b> ni talleres Sin productos SG Sin control de las kcal y del azúcar.
<a href="#">Dulce Bakery</a>	Diseños creativos y personalizados en los pasteles Perfil <b>My Business</b> FB e IG	Sin web No cuenta con productos SG. Sin control de las kcal y de los azúcares. No cuenta con servicio <b>delivery</b> Sin <b>playlist</b> ni talleres
<a href="#">Sweet Dreams Pastelería</a>	Pasteles personalizados y de diferentes sabores Servicio por encargo Capacidad de producción para grandes pedidos. Web Perfil <b>My Business</b>	Sin redes sociales Sin servicio <b>delivery</b> Sin <b>playlist</b> ni talleres No hace control de las kcal ni del azúcar
<a href="#">La Xica</a>	<b>Fiends Coffe</b> : música en directo, exposiciones, monólogos. <b>Playlist</b> personalizada Cafés personalizados Web Perfil <b>My Business</b> FB e IG	Sin servicio <b>delivery</b> Sin talleres Sin productos SG Sin control de las kcal y de los azúcares
<a href="#">Sweet Annie Barcelona</a>	Escuela de talleres Diseños personalizados Perfil <b>my business</b> FB e IG	Web poco funcional y sin venta online Sin servicio <b>delivery</b> Sin <b>playlist</b> Sin control de kcal y del azúcar Sin productos SG
<a href="#">Celicoso</a>	Alimentos únicamente SG Encargos personalizados Contribuye en reducir la huella de carbón y limpieza del mar	Sin venta online Sin control de las kcal y del azúcar Sin talleres lúdicos Sin <b>playlist</b>
	<b>Cruelty Free</b> Perfil <b>My Business</b> IG, TW y FB Reconocida por la prensa Venta por <b>Uber Eats</b>	
<a href="#">Durazno y Chaja</a>	Productos sin lactosa y SG Perfil <b>My Business</b> FB e IG	Sin venta online Sin servicio <b>delivery</b> Sin control de las kcal Sin control de los azúcares <b>Playlist</b> ni talleres lúdicos
<a href="#">Café Maraya</a>	Especializada en gofres <b>Playlist</b> personalizada <b>TripAdvisor</b> Perfil <b>My Business</b>	Sin redes sociales No tiene venta online Sin servicio <b>delivery</b> Sin <b>playlist</b> ni talleres lúdicos
<a href="#">Biosphere</a>	Pastelería y crepería Productos orgánicos y SG Control del azúcar <b>TipAdvisor</b> IG y FB	Sin web Perfil de <b>My Business</b> poco trabajado Sin talleres ni <b>playlist</b> Sin control de las kcal Sin servicio <b>delivery</b>

### Anexo 3. Comunicación digital en Instagram



Anexo 4. Precios de la competencia

Cafetería Petites Delices		
Pasteles	Individual	3,50 €
	6 pers	27 €
	8 pers	36 €
	10 pers	45 €
	12 pers	54 €
Yogurt		4 €
Zumos		4 €
Milkshake		4 €
Delicias Sense Gluten		
Pateles	10 personas	45 €
The Hell Yo Eat		
Pateles	4 - 6 personas	25 €
Sweet Dreams Pastelería		
Pasteles	2 per	14 €
	4 pers	22 €
	6 pers	28 €
	10 pers	36 €
	12 pers	48 €
	16 pers	56 €
	20 pers	65 €
	28 pers	76 €

Dulce Bakery		
Pasteles	2-3 pers	25 €
	4-5 pers	25 €
	6-8 pers	30 €
	10-12 pers	48 €
	15-20 pers	50 €
	20-25 pers	65 €
30-40 pers		80 €
Cupcake	Caja 4 unidades	20 €
	Caja 6 unidades	20 €
	Caja 12 unidades	15 €
Cupcake mini	Caja 24 unidades	25 €
Celicioso		
Pasteles	Individual	3,20 €
	8 pers	28 €
Cupcake	Individual	2,95 €
	8 pers	35 €
Café	Americano	1,50 €
	Cortado	1,60 €
	Café latte	1,80 €
	Cappuccino	1,90 €
Té e Infusiones	sup. Liechee=0,10€	2 €
Zumos		2,50 €
Smoothie		3,50 €
Milkshake		3,20 €

La Xica Cafetería		
Pasteles	Individual	3,60 €
	Dulces	4,50 €
	Saladas	5,00 €
	sup. Fruta sup. Topping	1,00 €
Crepes y Gofres		0,50 €
		3,80 €
Café	Zumos	1,60 €
	Americano	1,40 €
	Cortado	1,55 €
	Cappuccino	2,40 €
Té e Infusiones	sup. Liechee=0,10€	1,70 €
Agua		1,20 €
Refrescos		2,00 €
Durazno & Chajá		
Pasteles	Individual	5,00 €
	5 pers	25 €
Café Mareva		
Gofres	Dulces	4 €
	Salados	13 €
Pancakes con guarnición		12 €
Café	Americano	2,50 €
	Cortado	2,50 €
	Café latte	5 €
	Cappuccino	4,50 €
Té e Infusiones	sup. Liechee=1€	5 €
Smoothie		6 €

La Gofrería		
Pasteles	Individual	3,20 €
	2 pers	16 €
	4-6 pers	25 €
	8-10 pers	35 €
	10-12 pers	45,00 €
Crepes	Dulce	2,90 €
	Salado	3,80 €
Gofres	Mimi	2,90 €
	Torre	5,80 €
	Caja	5,25 €
Yogurt		4,70 €
Smoothie		3,70 €
Milkshake		3,70 €
Café	Americano	1,45 €
	Cortado	1,45 €
	Café latte	1,55 €
	Cappuccino	2,15 €
Té e Infusiones	sup. Liechee=0,10€	1,60 €
Agua		1,30 €
Refrescos		2 €

Anexo 5. Cuadro de amortizaciones de la cuenta de resultados

Activo	Años según Plan General de Contabilidad	Años según Plan General de Contabilidad														TOTAL
		2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035	
Armario Refrigerador	338 €	24 €	24 €	24 €	24 €	24 €	24 €	24 €	24 €	24 €	24 €	24 €	24 €	24 €	24 €	338 €
Mesas	948 €	10 años	95 €	95 €	95 €	95 €	95 €	95 €	95 €	95 €	95 €	95 €	95 €	95 €	95 €	948 €
Sillas	1.200 €	10 años	120 €	120 €	120 €	120 €	120 €	120 €	120 €	120 €	120 €	120 €	120 €	120 €	120 €	1.200 €
Estanterías	35 €	14 años	4 €	4 €	4 €	4 €	4 €	4 €	4 €	4 €	4 €	4 €	4 €	4 €	4 €	35 €
Vitrina Refrigerada	409 €	14 años	29 €	29 €	29 €	29 €	29 €	29 €	29 €	29 €	29 €	29 €	29 €	29 €	29 €	409 €
Decoración	200 €	12 años	17 €	17 €	17 €	17 €	17 €	17 €	17 €	17 €	17 €	17 €	17 €	17 €	17 €	200 €
Caja de cobros	359 €	10 años	36 €	36 €	36 €	36 €	36 €	36 €	36 €	36 €	36 €	36 €	36 €	36 €	36 €	359 €
Horno	600 €	10 años	60 €	60 €	60 €	60 €	60 €	60 €	60 €	60 €	60 €	60 €	60 €	60 €	60 €	600 €
Nevera	311 €	14 años	22 €	22 €	22 €	22 €	22 €	22 €	22 €	22 €	22 €	22 €	22 €	22 €	22 €	311 €
Lavabajillas	1.576 €	14 años	113 €	113 €	113 €	113 €	113 €	113 €	113 €	113 €	113 €	113 €	113 €	113 €	113 €	1.576 €
Máquina de café	1.523 €	14 años	109 €	109 €	109 €	109 €	109 €	109 €	109 €	109 €	109 €	109 €	109 €	109 €	109 €	1.523 €
Molinillo para el café	195 €	14 años	14 €	14 €	14 €	14 €	14 €	14 €	14 €	14 €	14 €	14 €	14 €	14 €	14 €	195 €
Máquina de zumos	388 €	14 años	28 €	28 €	28 €	28 €	28 €	28 €	28 €	28 €	28 €	28 €	28 €	28 €	28 €	388 €
Baladora	491 €	14 años	35 €	35 €	35 €	35 €	35 €	35 €	35 €	35 €	35 €	35 €	35 €	35 €	35 €	491 €
Licudadora	123 €	14 años	9 €	9 €	9 €	9 €	9 €	9 €	9 €	9 €	9 €	9 €	9 €	9 €	9 €	123 €
Máquina de gofres	227 €	14 años	16 €	16 €	16 €	16 €	16 €	16 €	16 €	16 €	16 €	16 €	16 €	16 €	16 €	227 €
Plancha para creps	257 €	14 años	18 €	18 €	18 €	18 €	18 €	18 €	18 €	18 €	18 €	18 €	18 €	18 €	18 €	257 €
Micronondas	59 €	14 años	4 €	4 €	4 €	4 €	4 €	4 €	4 €	4 €	4 €	4 €	4 €	4 €	4 €	59 €
TOTAL			752 €	752 €	752 €	752 €	752 €	752 €	752 €	752 €	752 €	752 €	752 €	752 €	752 €	9.258 €

Fuente 22: Elaboración propia a partir de la plantilla Excel