



## **TRABAJO FIN DE GRADO**

**Curso académico: 2019-2020**

Grado de Administración y Dirección de Empresas (Facultad de Ciencias Sociales y Jurídicas de Elche)

# ***PLAN DE NEGOCIOS “COFFEECREAM”***

**Autor:** Kalinka Evgenieva Popova

**Tutora:** Noelia Rodríguez Hernández

## ÍNDICE DE CONTENIDO

RESUMEN .....	6
MOTIVACIÓN Y OBJETIVOS DEL PROYECTO .....	7
METODOLOGIA.....	8
1. RESUMEN EJECUTIVO .....	9
1.1 Idea de negocio.....	9
1.2 Promotores del negocio .....	9
1.3 Equipo directivo y organización interna.....	10
1.4 Perfil del equipo estratégico .....	10
1.5 Estado de Desarrollo del negocio .....	10
1.6 Productos. Valoración global del proyecto: Aspectos más innovadores y objetivos.....	11
1.7 Público objetivo y tamaño del mercado potencial .....	12
1.8 Escenario competitivo .....	12
1.9 Inversión requerida.....	12
2. DIAGNOSTICO ESTRATEGICO.....	13
2.1 Valores estratégicos.....	13
2.1.1 Misión.....	13
2.1.2 Visión .....	13
2.1.3 Valores y cultura .....	13
2.2 Análisis externo.....	14
2.3 Análisis del entorno general .....	14
2.3.1 Factores Políticos .....	14
2.3.2 Factores Económicos.....	15
2.3.3 Factores Sociales .....	20
2.3.4 Factores tecnológicos .....	20
2.3.5 Factores ecológicos y de calidad .....	21
2.3.6 Factores Legales .....	21
2.4 Análisis del entorno específico del sector .....	22
2.4.1 Análisis de las cinco fuerzas de Porter .....	22
2.5 Análisis interno.....	24
2.5.1 Infraestructura.....	24
2.5.2 Producción .....	24
2.5.3 Logística externa.....	24
2.5.4 Logística interna.....	25
2.5.5 Desarrollo tecnológico.....	25

2.5.6 Venta.....	25
2.5.7 servicio post venta .....	25
2.5.8 Gestión de los recursos humanos.....	25
2.5.9 Abastecimiento .....	25
2.6 Análisis DAFO y matriz de formulación de estrategias:.....	26
2.6.1 Fortalezas .....	26
2.6.2 Debilidades .....	26
2.6.3 Amenazas .....	27
2.6.4 Oportunidades .....	27
3. MODELO DE NEGOCIO – LIENZO CANVAS.....	30
4. ESTRATEGIAS E IMPLANTACIÓN EN LAS AREA FUNCIONALES .....	31
4.1 Política comercial y marketing:.....	31
4.1.1 Punto de venta .....	31
4.1.2 Público objetivo .....	31
4.1.3 Análisis de la competencia.....	33
4.1.4 Precios .....	34
4.1.5 Marca .....	36
4.1.6 Publicidad .....	37
4.2 Política de organización y recursos humanos .....	38
4.2.1 Estructura organizativa .....	38
4.2.2 Selección de personal.....	41
4.2.3 Sistema de retribución y motivación para los trabajadores .....	42
4.3 Política de Producción y Operaciones.....	44
4.3.1 Estrategia de operaciones .....	44
4.3.2 Descripción del proceso productivo .....	45
4.3.3 Planificación de la actividad.....	46
4.3.4 Infraestructura.....	47
5. PLAN ECONÓMICO Y FINANCIERO .....	49
5.1 Introducción.....	49
5.1.1 Inversiones previstas y plan de amortización.....	49
5.1.2 Fuentes de financiación .....	49
5.1.3 Previsión de Ventas e Ingresos .....	50
5.1.4 Estimación de costes .....	50
5.2 Estados financieros previsionales .....	50
5.2.1 Cuentas de resultados previsionales .....	50

5.2.2 Balances previsionales .....	51
5.3 Análisis de ratios .....	51
5.3.1 Ratios de rentabilidad .....	51
5.3.2 Ratios de eficiencia .....	52
5.3.3 Ratios Financieros .....	53
5.4 Cálculo del punto de equilibrio .....	54
6. TRAMITACIÓN Y PUESTA EN MARCHA.....	55
6.1 Elección de la forma jurídica .....	55
6.2 Trámites generales y trámites específicos .....	56
6.3 Obligaciones periódicas .....	57
6.4 Calendario e hitos más importantes .....	58
7. VALORACIÓN Y CONCLUSIONES .....	59
BIBLIOGRAFÍA.....	60
ANEXOS .....	62
Curriculums: .....	62
Tablas análisis económico-financiero .....	66



## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Economía Comunidad Valencia .....	15
Tabla 2: PIB anual Comunidad Valenciana .....	16
Tabla 3: Evolución PIB per cápita Comunidad Valenciana.....	17
Tabla 4: Análisis DAFO .....	28
Tabla 5: Modelo de negocio – Lienzo CANVAS .....	30
Tabla 6: Categorías y rango de precios de las bebidas.....	35
Tabla 7: Categorías y rango de precios de los pasteles.....	36
Tabla 8: Precios de las clases de repostería y barista. ....	36
Tabla 9: Cargos y funciones de los empleados.....	39
Tabla 10: Salarios a percibir .....	42
Tabla 11: Horarios Trabajadores.....	43
Tabla 12: Horario de trabajo.....	44
Tabla 13: Materiales necesarios 1 .....	46
Tabla 14: Materiales necesarios 2.....	47
Tabla 15: Plan inversión y amortización .....	49

Tabla 16: Calendario e hitos importantes .....	58
Tabla 17: Previsión Ingresos por Ventas.....	66
Tabla 18: Estacionalidad Ventas .....	67
Tabla 19: Costes Variables .....	68
Tabla 20: Cuenta de Pérdidas y Ganancias .....	69
Tabla 21: Balances Previsionales.....	70
Tabla 22: Ratios .....	71
Tabla 23: Punto de Equilibrio .....	71

### **ÍNDICE DE GRÁFICOS**

Gráfico 1: Variación del PIB Comunidad Valenciana.....	17
Gráfico 2: Evolución IPC Comunidad Valenciana.....	18
Gráfico 3: Paro Comunidad Valenciana IV Trimestre 2019 .....	19
Gráfico 4: Consumo fuera del Hogar .....	32
Gráfico 5: Curva de Valor de la Competencia .....	34

### **ÍNDICE DE ILUSTRACIONES**

Ilustración 1: Logotipo de “CoffeeCream” .....	37
Ilustración 2: Organigrama de la empresa.....	41
Ilustración 3: Planos de “CoffeeCream” .....	48

---

## RESUMEN

El objetivo principal de este trabajo final de grado es comprobar la viabilidad del proyecto empresarial que es la creación de una cafetería con servicio en barra, que proporciona a los clientes postres con decoración delicada y original y cafés personalizados decorados según la estación o diferentes festividades, en la ciudad de Valencia.

Además de esta característica diferenciadora que intenta proporcionar placer visual a los clientes, los diferentes surtidos de postres y pasteles serán hechos con ingredientes ecológicos y orgánicos para lograr satisfacer al grupo de clientes que buscan lo natural y se preocupan por su salud. La cafetería haría uso de embalajes sostenibles en sus pedidos take away (colaborando con aplicaciones como foodpanda/takeaway/gloovo) para prevenir de esta forma la contaminación del planeta y transmitir el sentido de responsabilidad a sus clientes. Además, para los clientes interesados en aprender algunas de las recetas de los postres que están más de moda o aprender cómo ser un barista profesional se organizaran clases dos días a la semana.

Este trabajo abarcará todos los aspectos necesarios para la creación de un negocio; resumen ejecutivo, diagnóstico estratégico, modelo de negocios – lienzo canvas, estrategias e implementación en las áreas funcionales, plan económico y financiero, tramitación y puesta en marcha del negocio, acompañado al final de conclusiones derivadas del estudio considerando la viabilidad del proyecto.

---

## MOTIVACIÓN Y OBJETIVOS DEL PROYECTO

La principal motivación de este plan empresarial es el deseo de superar el reto que supone la creación de una nueva empresa, desde el nacimiento de la idea inicial hasta la implantación de este.

Personalmente, siempre he sentido una gran atracción hacia el negocio de la repostería, debido a la necesidad de gran destreza e imaginación. Actualmente en la cocina moderna las disciplinas se han ido perfeccionando de tal forma que la única limitación es la propia imaginación del repostero, que puede llegar a crear maravillosas obras de arte. Por esta razón el presente proyecto es establecer una cafetería.

Por la gran popularidad y prosperidad de este tipo de negocios hace falta tener una característica distintiva del resto de los competidores. Al ser gran fan de la cultura coreana siempre me han fascinado sus cafeterías que ofrecen productos con decoraciones increíbles y estéticamente perfectos, los cuales suelen ser su característica distintiva frente a otros competidores.

Debido al gran uso de las redes sociales y la necesidad que sienten las personas de compartir contenido que es visualmente perfecto creo que sería una buena idea de proporcionar productos con decoraciones interesantes y personalizadas. De esta manera además de tomarse un simple café o un pastel típico la gente tendrá la sensación de estar probando obras de arte haciendo que su estancia en la cafetería sea más placentera y entretenida.

El principal objetivo de este trabajo es estudiar la viabilidad del negocio que supondría explotar esta nueva característica junto con otros atributos y abrir un nuevo nicho en el mercado.

Los objetivos específicos planteados son los siguientes:

- Analizar el entorno general y específico de la empresa.
- Analizar el mercado al cual se dirige la empresa.
- Investigación de la competencia.
- Establecer las estrategias pertinentes en las diferentes áreas funcionales de la empresa.

- Realizar el análisis económico y financiero para los próximos tres años.

---

## METODOLOGIA

La metodología que se seguirá durante la realización de este plan de empresa es en primer lugar comenzando por la realización de un resumen ejecutivo que englobara la idea de negocio, los promotores de este, la creación del equipo directivo y su organización interna, el perfil del equipo estratégico. Además de desarrollar cual es el estado de desarrollo del negocio, valoración inicial del mismo, su público objetivo y mercado potencial y, por último, el estado del escenario competitivo y la inversión inicial requerida.

Después se realizará un diagnóstico estratégico donde se desarrollarán los valores estratégicos como visión, misión, valores y cultura de la empresa, además de análisis interno y externos del entorno, tanto general como específico, a través del análisis PESTEL, las cinco fuerzas de Porter, el análisis DAFO y CAME.

Se hará uso del método CANVAS para el análisis del modelo de negocio. Continuando se realizará el análisis de las estrategias de implantación en las áreas funcionales, como recursos humanos, marketing y producción y operaciones. Se realizará el plan económico-financiero el cual nos proporcionará los ratios necesarios para llegar a una conclusión sobre la viabilidad del proyecto.

Y, para finalizar, se desarrollan los aspectos de tramitación jurídica, la puesta en marcha del negocio y la conclusión y valoración final del proyecto.



---

# 1. RESUMEN EJECUTIVO

## 1.1 Idea de negocio

La creación de una cafetería (bakery) “CoffeeCream” en la que proporcionar a los clientes diferentes surtidos de dulces y pasteles con decoraciones delicadas y diferentes, junto con bebidas personalizadas y con temáticas decorativas según la estación o festividades.

Los postres serán hechos con ingredientes ecológicos y orgánicos, habrá diferentes tipos de granos de café para proporcionar mayores opciones y combinaciones y para los pedidos take away se utilizarán embalajes sostenibles. De esta forma no solo provocaremos placer visual a los clientes a través de nuestras presentaciones de los productos, sino también transmitiremos un sentimiento de responsabilidad hacia el medioambiente.

Para un ambiente cómodo y tranquilo se hará uso de playlists musicales y para que los clientes se mantengan conectados a sus redes sociales ofreceremos internet gratuito.

Y, por último, para los aficionados a crear y experimentar se ofrecerán clases tanto de barista como de repostería dos días a la semana, para que de ese modo puedan dejar rienda suelta a su imaginación y creatividad.

## 1.2 Promotores del negocio

Los promotores de “CoffeeCream” son Kalinka Evgenieva Popova, joven de 24 años y de nacionalidad búlgara, estudiante de último año del grado de Administración y Dirección de Empresas.

Deyvid Dimitrov, un joven de 27 años y nacionalidad búlgara, un barista profesional y con varios años de experiencia en el sector. Se ha unido a este proyecto por porque estaba interesado en el desarrollo y creación de un negocio.

Diana Ruseva, mujer de 45 años y nacionalidad búlgara, es repostera profesional con muchos años de experiencia y ganas de emprender este negocio conjunto.

### **1.3 Equipo directivo y organización interna**

El equipo directivo de “CoffeeCream” son Kalinka Evgenieva Popova, quien asumiría la posición de gerente y CEO de la cafetería. Deyvid Dimitrov, que tendrá la posición de encargado sobre el resto de los baristas. Y Diana Ruseva, que tendrá la posición de encargado sobre el resto de la cocina y los reposteros. Además de que cada uno de ellos será el profesor encargado de las clases que correspondan.

### **1.4 Perfil del equipo estratégico**

En el apartado del anexo curriculums se podrán encontrar los curriculums vitae de los tres socios, donde se ofrecerá información detallada de la experiencia profesional de cada uno de ellos.

### **1.5 Estado de Desarrollo del negocio**

El negocio empresarial denominado “CoffeeCream” tiene previsto como inicio de sus actividades, considerando la remodelación del local, el reclutamiento y la introducción del personal, y la determinación de las fechas de los eventos en el inicio del mes de junio del año 2020. Se trabajará por un par de meses para que el proyecto pueda lanzarse como se espera, y la gran apertura de la cafetería/bakery se prevé para el sábado día 5 de septiembre del año 2020.

Se debe mencionar la inversión a realizar, la cual será necesaria para llevar a la práctica este plan de negocio, teniendo esta un valor económico aproximado de 60 000 euros y para ello, se tiene la expectativa de una rentabilidad durante los primeros tres ejercicios de 35,57%.

La forma jurídica elegida para la empresa “CoffeeCream” será la de una Sociedad de Responsabilidad Limitada, sustentada en el aporte de los tres socios capitalistas y promotores del presente proyecto empresarial, quienes a su vez responden por la empresa proporcionalmente al capital aportado para la creación de esta sin involucrar el patrimonio personal de cada uno de ellos. Además, la sede o domicilio social de la empresa “CoffeeCream SRL” se ubicará en una oficina situada en el mismo local para facilitar la gestión de la Cafetería “CoffeeCream” y la dirección de esta.

La puesta en marcha del negocio será a cargo de uno de los socios de la empresa, el cual ocupará el cargo de Director General (CEO), este es la señorita Kalinka Popova; cabe destacar que esto permitirá plasmar una estructura ordenada, manteniendo cada uno de los socios el mismo grado de relevancia y poder dentro de la organización.

Su actividad principal consistirá en ofrecer los servicios propios de una cafetería y atención de cliente, pero con productos originales y personalizados, además de proporcionar clases de repostería y barista para los clientes interesados en aprender o a realizar una actividad diferente y divertida.

## **1.6 Productos. Valoración global del proyecto: Aspectos más innovadores y objetivos**

La necesidad que buscamos satisfacer además de explorar nuevos sabores a través de nuestros postres y bebidas originales es la de ofrecer al cliente el placer visual que está de moda y se busca cada vez más pero que en España aún no se ha empezado a explotar al máximo.

Además de esta necesidad también queremos satisfacer la necesidad de productos de calidad y la responsabilidad social.

Los ingredientes que se utilizarán en nuestros postres serán ecológicos y orgánicos, y la decoración de los mismo y de las diferentes bebidas será delicada y diferente con cada estación. De esta forma proporcionaremos siempre novedades, aunque sean ligeros cambios como en la decoración estacional y los clientes siempre estarán atentos a ellos.

Ofreceremos también la posibilidad de hacer pedidos para llevar a través de colaboración con otras aplicaciones como takeaway y foodpanda. Los embalajes utilizados para ello serán sostenibles, pero visualmente agradables para que vayan en perfecta combinación con nuestros productos, para así transmitir responsabilidad hacia los clientes para el planeta.

Otra de las necesidades que queremos satisfacer es la de un entretenimiento diferente al ofrecer clases de repostería y barista para los clientes que quieran pasar una tarde distinta y divertida.

Por último, pero no menos importante satisfacemos la necesidad de estar conectado ofreciendo internet gratis.

## **1.7 Público objetivo y tamaño del mercado potencial**

El público objetivo al que nos dirigimos se divide en dos partes, en la primera el público objetivo son mujeres y hombres entre los 25 y 45 años de un nivel de poder adquisitivo medio o medio alto, urbanos, amantes del café y los postres, que se preocupan por la salud y estilo de vida y el medioambiente. A los que les gusta la personalización, buscan sentirse a gusto y tranquilos en un lugar el tiempo que quieran y conocen las últimas tendencias.

La segunda son las personas sin rango de edad, con poder adquisitivo medio alto, que llevan un estilo de vida saludable, con ganas de explorar o aprender un nuevo hobby. Quienes quieran pasar una tarde entretenida y diferente, pero también valoren los productos de calidad que se utilizan en el proceso.

El mercado potencial está formado por los clientes con un rango de edad entre 25 y 45 años con poder adquisitivo medio o medio alto.

## **1.8 Escenario competitivo**

El sector de hostelería es uno de los mercados clave en la economía española y goza de un crecimiento y evolución constante.

A pesar de las dificultades económicas de la última crisis, los consumidores muestran más atención por los productos y las nuevas oportunidades que ofrece el sector, por lo tanto, resulta una oportunidad única para emprender este proyecto.

## **1.9 Inversión requerida**

La inversión requerida para poner en marcha el proyecto "CoffeeCream" sería de 60 000 euros, en los que está incluido el alquiler del local de dos meses, la fianza, la remodelación necesaria del local, el inventario necesario y decorativo, los productos y los salarios del personal.

---

## 2. DIAGNOSTICO ESTRATEGICO

### 2.1 Valores estratégicos

#### 2.1.1 MISIÓN

“CoffeeCream” es más que una cafetería normal y corriente, es un espacio donde poder estar cómodo y tranquilo mientras se disfruta de los productos creativos y diferentes con temáticas explosivas, que logren superar incluso las expectativas más altas de los clientes.

#### 2.1.2 VISIÓN

Perseguir la excelencia generando valor a nuestros grupos de interés: nuestros clientes, empleados, proveedores y accionistas.

#### 2.1.3 VALORES Y CULTURA

- Buscar el éxito tratando de mejorar día a día con trabajo, esfuerzo, constancia y actitud positiva. Celebrar los logros conseguidos y aprender de los no conseguidos.
- Practicar y fomentar la iniciativa, la creatividad y la audacia en la búsqueda de innovación.
- Colaborar con el cuidado del medio ambiente utilizando eficientemente los recursos (reciclaje, ahorro energético, embalajes sostenibles...)
- Actuar con profesionalidad asumiendo nuestra responsabilidad final, para lograr a ser dignos de confianza.
- Ser accesibles y mostrar disponibilidad. El respeto, la amabilidad, la cortesía ser las máximas, sin menospreciar o subestimar ideas y actuaciones, y sin hacer discriminación por motivo alguno, ya que todos actúan en el mejor interés de la empresa.
- Disfrutar con lo que hacemos y con el trabajo en equipo y estar comprometido con los objetivos de la organización.
- Ser organizados, pero también flexibles, adaptarse a las necesidades del cliente. No existe cliente menos importante.
- Valorar la austeridad, utilizando eficientemente los recursos disponibles.

## 2.2 Análisis externo

Para realizar el análisis del entorno, tanto externo como interno, estudiaremos sus factores principales que influyen en el desarrollo de nuestro negocio. Se hará uso del modelo PESTEL para el desarrollo de dicho análisis, el cual se basa en los diferentes factores como políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y por último los legales. Primero analizaremos los factores políticos que se refieren al grado de intervención del gobierno en la economía como restricciones comerciales, tarifas y estabilidad política. En el análisis de los factores económicos se estudiará la economía en la Comunidad Valenciana y cómo afectaría al desarrollo del negocio.

Los factores sociales incluyen los aspectos culturales y la conciencia de la salud entre otros, que podrían afectar al funcionamiento del negocio. En el apartado de los factores tecnológicos se comentará la utilización de innovaciones y programas utilizados.

Los factores ecológicos y de calidad pondrán de manifiesto cuál es desarrollo de la ciudad respecto al reciclaje y el cuidado medioambiental, así como de la calidad de los productos. Por último, los factores legales son en los que se incluirán leyes como las leyes para el consumidor, la ley antimonopolio y leyes de la salud y protección.

Tras realizar el estudio de los factores externos, se procederá a analizar las fuerzas y debilidades contrastadas con las amenazas y oportunidades que se encuentran en el entorno específico mediante el análisis DAFO.

## 2.3 Análisis del entorno general

### 2.3.1 FACTORES POLÍTICOS

Se puede considerar que España ahora mismo no se encuentra muy estable política y económicamente, debido a la recesión económica creada por el coronavirus y las medidas necesarias para lidiar con él, como el estado de alarma. El impacto de la crisis va a generar clientes mucho más exigentes, especialmente sensibles a la seguridad alimentaria, por lo que hay que potenciar la confianza entre cliente y hostelero.

La legislación estatal que regula los establecimientos turísticos de restauración (bares, restaurantes, cafeterías) son:

- Ley General de Sanidad.
- Orden de 29 de julio de 1978 (BOE de 19 de julio de 1978), de ordenación Turística de las cafeterías, ministerio de información y turismo.
- El Real Decreto 3484/2000 de 29 de diciembre (BOE de 12 de enero de 2001) establece las normas de higiene para la elaboración, distribución y comercio de comida preparadas.

### 2.3.2 FACTORES ECONÓMICOS

A continuación, se procederá a definir los factores económicos de la Comunidad de Valencia. En este apartado, se mostrará la evolución de la situación económica durante los últimos años. En la siguiente tabla se muestran los principales indicadores económicos de la Comunidad Valenciana:

*Tabla 1: Economía Comunidad Valencia*

<b>Economía Comunidad Valenciana</b>		
<b>PIB anual</b>	2018	110.979M.€
<b>PIB Per Cápita</b>	2018	22.426€
<b>Deuda total (M.€)</b>	2019	48.433
<b>Deuda (%PIB)</b>	2019	42,10%
<b>Deuda Per Cápita</b>	2019	9.689€
<b>Déficit (M.€)</b>	2018	-1.574
<b>Déficit (%PIB)</b>	2018	-1,42%

*Fuente: Instituto Nacional de Estadística (INE)*

Por definición el PIB, Producto Interior Bruto, es una magnitud macroeconómica que expresa el valor monetario de la producción de bienes y servicios de la demanda final de un país o una región en un periodo de tiempo determinado, normalmente de un año o trimestre.

En la siguiente tabla, se puede observar a través de los datos, la evolución sufrida en la Comunidad Valenciana desde el año 2015 hasta el año 2018:

*Tabla 2: PIB anual Comunidad Valenciana*

<b>Evolución PIB anual C. V</b>		
<b>Fecha</b>	<b>PIB anual</b>	<b>Var. PIB (%)</b>
<b>2018</b>	110.979M.€	1,9%
<b>2017</b>	107.762M.€	3,4%
<b>2016</b>	103.229M.€	2,6%
<b>2015</b>	100.111M.€	3,7%

*Fuente: Instituto Nacional de Estadística (INE)*

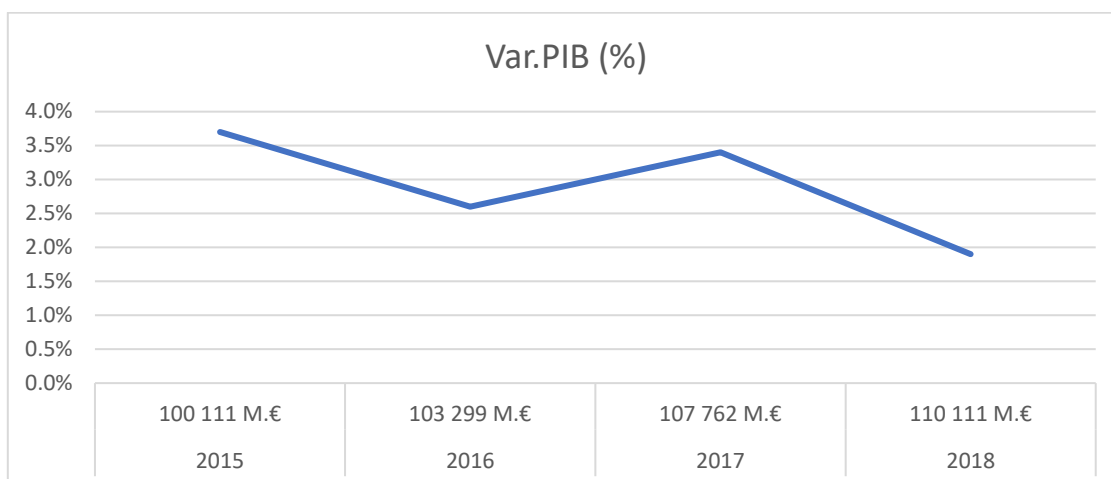
Analizando los datos de las anteriores dos tablas, se puede comprobar la evolución de la economía de la Comunidad Valenciana. Durante el periodo que comprende los años 2015 y 2018 se puede observar que la variación anual disminuye debido a la recuperación de la anterior crisis económica.

El crecimiento del PIB que se observa es crucial para la economía, ya que su aumento indica un incremento en la actividad económica. Esto significa que el desempleo tendera a reducirse y la renta per cápita a aumentar. Por otro lado, hay que tener en cuenta que un aumento del PIB significa que los ingresos fiscales del Estado tienden a elevarse, puesto que éste recauda más impuestos.

A continuación, se pueden ver los datos de la variación del PIB de la tabla anterior representados mediante un gráfico lineal mostrando la evolución de una forma más simple y clara.



*Gráfico 1: Variación del PIB Comunidad Valenciana*



*Fuente: Instituto Nacional de Estadística (Elaboración propia a través de los datos del INE)*

A partir de este gráfico se observa que, aunque el PIB haya crecido, según la varianza el crecimiento económico ha disminuido en el año 2018 en comparación con el 2017, pero sigue siendo positivo.

Otro de los indicadores más importantes es el PIB Per Cápita, es un indicador comúnmente usado para estimar la riqueza económica de un país o una región. En la siguiente tabla se puede observar la evolución del PIB Per Cápita de la Comunidad Valenciana desde el año 2015 hasta el año 2018:

*Tabla 3: Evolución PIB per cápita Comunidad Valenciana*

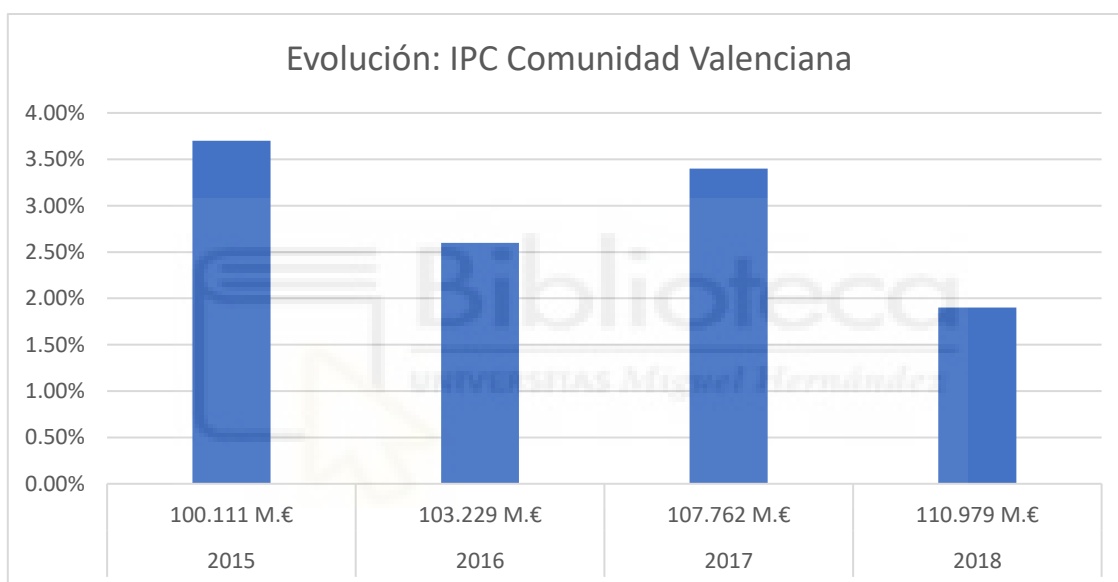
<b>Evolución PIB per cápita Comunidad Valenciana</b>		
<b>Fecha</b>	<b>PIB Per Cápita</b>	<b>Var. anual PIB Per Cápita</b>
<b>2018</b>	22.426€	2,6%
<b>2017</b>	21.859€	4,4%
<b>2016</b>	20.948€	3,2%
<b>2015</b>	20.301€	4,3%

*Fuente: Instituto Nacional de Estadística*

Se puede observar, que durante el periodo comprendido desde el año 2015 hasta el año 2018 el PIB Per Cápita sigue creciendo y su varianza se ve disminuida, eso muestra un aumento de la riqueza de la población, pero dicho aumento se produce en menor medida ya que la varianza de 2018 es menor que la de 2017.

En el siguiente gráfico de barras se procede a analizar los datos obtenidos por el INE para ver la evolución de la inflación de la Comunidad Valenciana mediante el IPC (Índice de Precios de Consumo).

*Gráfico 2: Evolución IPC Comunidad Valenciana*

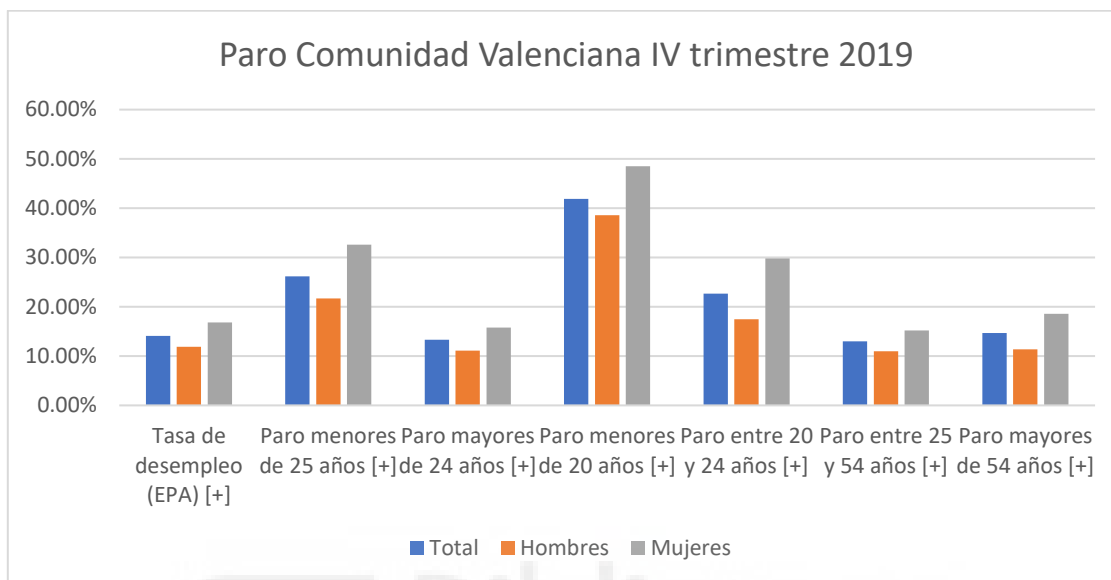


*Fuente: Instituto Nacional de Estadística (Elaboración propia a partir de los datos de INE)*

El IPC es el indicador que mide la variación de los precios de una cesta de bienes y servicios en un país o una región para un determinado periodo de tiempo, puede ser anual o trimestral. En este caso es anual y muestra un IPC positivo, es decir, el coste de vida se ha incrementado, pero con un porcentaje menor a los otros años. Esto significa que el coste de vida es menor en el año 2018 que los años anteriores.

Por último, se va a observar la evolución del paro total registrado de la Comunidad Valenciana durante el último cuatrimestre del año 2019 mediante el siguiente gráfico de barras:

*Gráfico 3: Paro Comunidad Valenciana IV Trimestre 2019*



*Fuente: EPA (Elaboración Propia mediante los datos obtenidos)*

Como conclusión del análisis de los anteriores factores económicos podemos decir que la economía de la Comunidad Valenciana se encuentra en crecimiento y la riqueza de la población sigue en aumento junto con un IPC positivo pero menor medida que otros años junto con una tasa de desempleo un poco alta. Por lo cual se puede decir que los factores son favorables para emprender el proyecto.

En los últimos 3 meses la economía de España, y la economía del resto del mundo, se ha visto afectada por el estado de alarma y la cuarentena establecidos debido a la pandemia del coronavirus, creando de esta manera una recesión económica que ha afectado a casi todos los negocios. Se podría decir que el sector de la hostelería y el turismo son los que mayor daño han percibido.

Como el proyecto está planeado para poner en marcha el día 5 de septiembre y el estado de alarma ya se ha terminado y a través de las fases de desescalada los negocios vuelven poco a poco a funcionar con normalidad se espera que no afecte en gran medida al funcionamiento y rendimiento del negocio.

### 2.3.3 FACTORES SOCIALES

El nuevo estilo de vida de las personas y las tendencias cada vez más diversas y cambiantes son un factor importante para el proyecto y su desarrollo. Debido a que se busca atraer a los clientes con diseños y decoraciones innovadores, así como ingredientes ecológicos habría que prestar mucha atención a los cambios en las tendencias en todo momento y ser rápidos y flexibles para adoptarlos.

Otro factor social sería la creciente preocupación de la población por el medioambiente del cuál se aprovechará al ofrecer embalajes sostenibles y reciclables para los pedidos para llevar. Mostrando de esta forma la implicación de la empresa y aumentando el valor de su marca.

La preocupación por la vida sana es cada vez mayor y se ve relacionada con la preocupación por el medioambiente, ya que la búsqueda de productos ecológicos y orgánicos es cada vez mayor. “CoffeeCream” aprovecha esta preocupación al ofrecer productos que están a la altura de estas necesidades y de esta forma destacar de sus competidores. Además, el impacto de la pandemia del coronavirus hará que los clientes sean mucho más exigentes con la seguridad alimentaria, la sostenibilidad y el medioambiente. El uso de mascarillas será frecuente, y la seguridad alimentaria va a ser un factor para cuidar en los negocios, muy valorado por los clientes.

Las clases de repostería y barista que se ofrecerán podrán satisfacer la necesidad de ocio y desconexión que la gente puede estar buscando. Además de que podrían conformar nuevas posibilidades de negocio en el futuro.

### 2.3.4 FACTORES TECNOLÓGICOS

Las innovaciones como el internet o los diferentes programas de software han ayudado al desarrollo y a al aumento de eficacia y productividad en todo el mundo, además de mejorar la experiencia de los clientes durante su estancia.

Por estas razones “CoffeeCream” ofrecerá internet gratuito a todos sus clientes, para que puedan navegar y compartir contenido durante su estancia. De esta forma al realizar publicaciones etiquetando nuestra cafetería y sus productos harán publicidad de forma gratuita e indirecta sobre el negocio. La reproducción

de música que crea un ambiente cómodo y cálido es también otro factor que ayuda que el cliente se sienta a gusto y disfrute su estancia.

Se aceptarán pagos con tarjeta o móvil sin necesidad de tener un mínimo de pago, para que los pagos se realicen de forma rápida y fácil.

El servicio en barra ayudara con la espera de la cuenta y su cobro, así disminuyendo la probabilidad de equivocación del pedido y su tiempo de rehacer el mismo.

### 2.3.5 FACTORES ECOLÓGICOS Y DE CALIDAD

A través de las regulaciones ambientales los gobiernos tratan de proteger el medio ambiente. Todas las empresas deben cumplir estas normativas, porque, aunque estén más enfocadas a las empresas de tipo industrial, en mayor o menor medida todas las empresas consumen energía y generan residuos.

“CoffeeCream” está concienciada y activamente implicada en la gestión de sus residuos. Todos los pedidos para llevar estarán en embalajes sostenibles y reciclables para disminuir la contaminación de residuos contaminantes. De esta forma se intentará transmitir la responsabilidad también a los consumidores.

La calidad de los productos será garantizada al utilizar materiales ecológicos y orgánicos seleccionados con cuidado para proporcionar lo mejor a los consumidores.

### 2.3.6 FACTORES LEGALES

Existen diferentes leyes que se tienen que cumplir para poder poner en marcha el proyecto. Alguno de ellos que hay que tener en cuenta son la ley sobre la sanidad e higiene del local y la obligación de disponer de carné de manipulación de alimentos, además de pasar las inspecciones regulares para garantizar la calidad de los productos y garantizar la salud de los clientes. Estos son las leyes que podemos encontrar en la página web de la Comunidad Valenciana:

- Decreto 7/2009, de 9 de enero, del Consell, regulador de los establecimientos de restauración de la Comunidad Valenciana.

- Ley de Ordenación Sanitaria de la comunidad de Valencia.
- Real Decreto por el que se establecen los criterios sanitarios de la calidad del agua de consumo humano.
- Real Decreto, establece la reglamentación técnico-sanitaria del comercio minorista de la alimentación.

## 2.4 Análisis del entorno específico del sector

### 2.4.1 ANÁLISIS DE LAS CINCO FUERZAS DE PORTER

El análisis de las cinco fuerzas de Porter es un modelo estratégico para analizar el nivel de competencia dentro de un sector y determinar en cuan atractivo es dicho sector en relación con las oportunidades de inversión y rentabilidad.

Las cinco fuerzas de Porter incluyen tres fuerzas de competencia horizontal: Amenaza de productos sustitutos, amenaza de nuevos entrantes o competidores en la industria, y la rivalidad entre competidores, y también comprende 2 fuerzas de competencia vertical: El poder de negociación de los proveedores, y el poder de negociación de los clientes.

Como ya se ha mencionado el negocio estará situado en el centro de la ciudad de Valencia. La mayoría de las personas consumen muy a menudo productos fuera de casa, debido a sus horarios de trabajo y vida acelerada. Es una ciudad que tiene gran variedad de establecimientos y opciones donde elegir para los consumidores, por lo que sería difícil captar y fidelizar rápidamente clientes. La solución sería en alcanzar un valor diferenciador de la competencia con una alta calidad en los productos y el servicio de atención prestados por los empleados. El poder de negociación del cliente es alto y el objetivo del negocio sería lograr una clientela fiel y habitual que este satisfecha del servicio que ofrece el local.

Por otro lado, existe un gran número de proveedores que ofrecen los productos necesarios para el negocio, por lo cual su poder de negociación es bajo.

Para evaluar la competencia interna se evaluará la oferta disponible que existe. Como se ha dicho antes existe un gran número de negocios de cafetería en la ciudad por lo que la rivalidad es muy alta. Con los datos analizados en los factores económicos se puede resaltar que, con el crecimiento de la economía,

la disminución de la inflación y la reciente pandemia, la rivalidad será aún más fiera que antes.

Realizando un análisis del número de nuevas empresas que ha sido creadas en este último año servirá para evaluar la entrada de nuevos competidores en el sector. A nivel nacional han sido creadas 5.563.240 nuevas empresas, la ciudad de Valencia ha registrado un total de 935.663 empresas creadas para el año 2019, según los datos del Instituto Nacional de Estadística.

El peso del turismo alcanzó los 147.946 millones de euros en 2018, lo que supuso el 12,3% del PIB. Las ramas características del turismo generaron 2,62 millones de puestos de trabajo, el 12,7% del empleo total, según los datos de la cuenta satélite del turismo en España 2016 - 2018 publicados por el Instituto Nacional de Estadística.

Los siguientes tipos de negocios serán la competencia principal con la que se encontrará el negocio:

- Pequeñas cafeterías.
- Pastelerías y panaderías.
- Grandes franquicias (Starbucks / Costa Coffee / Mc Coffee).

La amenaza de productos sustitutivos en el sector es muy grande porque la población dispone de múltiples opciones de productos donde elegir al consumir productos fuera de casa.

La principal ventaja es destacar con productos básicos presentados de una manera innovadora y diferente, acentuando sobre el origen de los productos y su obtención.

## 2.5 Análisis interno

El análisis interno de una empresa o negocio consiste en evaluar los recursos, habilidades y competencias de dicha empresa o negocio para poder adoptar las herramientas estratégicas correcta o adecuadas y así adquirir un nivel de resultados óptimo. Es un estudio completo de la capacidad de la empresa para desarrollarse frente a sus competidores.

Una forma de desarrollo consiste en adaptarse a las dificultades que aparecen en el mercado y aprovecharse de las oportunidades de este, potenciar los puntos fuertes y mejorar o neutralizar los puntos débiles. Estas características serán representadas mediante una matriz DAFO en el siguiente apartado.

Una de las herramientas utilizadas para poder realizar un análisis interno correcto es “la cadena de valor”. Esta técnica nos permitirá estudiar en profundidad las ventajas que puede tener la empresa frente a la competencia. La cadena de valor de “CoffeeCream” sería la siguiente:

### 2.5.1 INFRAESTRUCTURA

El establecimiento contará con un diseño acogedor y agradable para que sea atractivo para el cliente y acompañado de un buen servicio proporcionado por los empleados de este.

### 2.5.2 PRODUCCIÓN

En la parte de la cocina es donde se producirán y decorarán los diferentes surtidos de dulces y pasteles, además de llevar el control de calidad sobre los productos.

En la barra es donde se aceptarán los pedidos y donde se realiza la producción de las diferentes bebidas. Además de cuidar el nivel de servicio y grado de atención al cliente. Y por último el cobro de los pedidos y mantenimiento de limpieza en el establecimiento.

### 2.5.3 LOGÍSTICA EXTERNA

La entrega del pedido finalizado al repartidor de takeaway o foodpanda para que sea entregado al cliente final.



#### 2.5.4 LOGÍSTICA INTERNA

Se reciben los productos pedidos a los proveedores y se ordenan. La cocina es responsable de ordenar los productos destinados para ellos y los baristas se responsabilizan de ordenar los suyos.

#### 2.5.5 DESARROLLO TECNOLÓGICO

Las diferentes formas de pago ofrecidas (en contado, tarjeta o móvil) hacen que la atención de los clientes sea mucho más rápida y menos complicada.

Se intentará seguir en el futuro las innovaciones tecnológicas, como nuevas formas de horneado, decoración o tostado del café.

#### 2.5.6 VENTA

La venta se realizará en el mismo local o a través de la aplicación de comida como takeaway y foodpanda.

#### 2.5.7 SERVICIO POST VENTA

Aceptar sugerencias de los clientes y si hay alguna reclamación sobre la calidad de algún producto sustituirlo por otro sin coste adicional para el cliente.

#### 2.5.8 GESTIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS

Se selecciona un personal profesional que sea proactivo, creativo, original y amante de su trabajo.

#### 2.5.9 ABASTECIMIENTO

La compra de todos los productos necesarios para la elaboración de los pasteles y dulces, siendo siempre ecológicos y orgánicos. Además de los diferentes surtidos de granos de café.

## 2.6 Análisis DAFO y matriz de formulación de estrategias:

En este apartado desarrollaremos el análisis DAFO, con las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenaza del negocio. Para realizar el análisis de cada parte se contestarán las siguientes preguntas:

### 2.6.1 FORTALEZAS

1. ¿Qué es lo que hacemos bien como negocio?

Se ofrecen diferentes surtidos de dulces y pasteles con decoraciones innovadoras y bebidas personalizadas.

2. ¿Con que recursos únicos contamos?

Un personal profesional y atento, un local con ambiente acogedor y cálido, productos de calidad, y clases de repostería y barista

3. ¿Qué es lo que más valoran los clientes en nosotros?

Los productos ecológicos y orgánicos con la presentación detallada, las bebidas personalizadas y el trato atento de los empleados.

4. ¿Qué puntos fuertes ven en nosotros los competidores?

Los productos diferenciados que ofrecemos como los pasteles y las bebidas y las clases de repostería y barista.

5. ¿Cuál es nuestra propuesta única de valor para el cliente?

La propuesta única son los productos de alta calidad orgánicos y ecológicos.

6. ¿Qué factores nos hacen conseguir las ventas?

Los productos diferenciados y las clases de repostería y barista que ofrecemos.

### 2.6.2 DEBILIDADES

1. ¿Qué factores nos hacen perder las ventas?

Los precios que son más elevados en comparación a la competencia.

2. ¿En qué áreas tenemos menos recursos o experiencia en comparación de los competidores?

Faltaría la experiencia de dirección de negocios, menor variación de los productos y menos recursos monetarios debido a la fuerte inversión inicial.

3. ¿Que se podría mejorar desde el punto de vista de los clientes?

Ofrecer productos más variados o baratos.

4. ¿Qué puntos débiles podrían ver los competidores?

Los altos precios de los productos.

### 2.6.3 AMENAZAS

1. ¿Qué podría afectar negativamente al negocio?

La posibilidad de aumento de los precios de los granos de café y los productos necesarios para los pasteles, los cuales están fuera de nuestro control.

2. ¿Qué está haciendo la competencia?

Ofrecer productos similares con peor calidad a precios menores.

3. ¿Qué amenazas exponen las debilidades?

El gran número de competidores que ofrece productos similares.

### 2.6.4 OPORTUNIDADES

1. ¿Qué oportunidades podrían abrirse para la empresa?

La creciente preocupación e interés en llevar una vida saludable y cuidado del medioambiente podría ser una gran oportunidad.

2. ¿De qué tendencias podemos beneficiarnos?

La tendencia de compartir a través de las redes sociales los lugares que visitamos y fotos de los productos que consumimos que causan una buena impresión. Y al ser una ciudad orientada al turismo, aprovechar la cantidad de turistas que visitan.

Tabla 4: Análisis DAFO

<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Diferenciación con los diseños y composición los productos.</li> <li>- Productos ecológicos y orgánicos de alta calidad.</li> <li>- Personal capacitado y profesional.</li> <li>- Clases de repostería y barista.</li> <li>- Diseño y ambiente del local.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Poca experiencia en la dirección de un negocio.</li> <li>- Altos costes de inversión inicial.</li> <li>- Variedad de los productos limitada.</li> <li>- Coste de productos elevado.</li> </ul>
<b>AMENAZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gran número de competidores.</li> <li>- Precios más baratos de productos similares.</li> <li>- Aumento de los precios de los productos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Estilo de vida saludable y el cuidado del medioambiente.</li> <li>- Atractivo para los turistas.</li> <li>- Crecimiento de influencer's.</li> </ul>

Fuente: Elaboración Propia.

Para corregir las debilidades detectadas o minimizarlas se podría hacer hincapié para los clientes de que la razón de los precios es que los productos utilizados son ecológicos y orgánicos de buena calidad que además llevan el esfuerzo y trabajo de nuestros empleados. Aparte cuando el negocio se haya consolidado se podría incorporar otra gama de productos.

Al promover los productos y la marca del negocio se podría conseguir un renombre y seguidores de este dónde los productos similares ya no supondrán una amenaza grande.

Y para hacer frente a los cambios en las tendencias habría que estar atento e intentar ser flexible para poder adaptarlas al negocio.

Cuidando la presentación, utilizando productos de alta calidad y manteniendo un personal capacitado y profesional ayudará a mantener las fortalezas señaladas. Además de buscar la innovación para el diseño del local y las clases ofrecidas.

Y, por último, para aprovechar las oportunidades se podría promover mediante la publicidad en las redes sociales uso del negocio de embalajes sostenibles y reciclables y de productos ecológicos y orgánicos. Al tener un ambiente y diseño del local agradable se podrá atraer a la gente como los influencer's que con sus publicaciones podrían promocionar el establecimiento.

La estrategia que se podría utilizar es una estrategia ofensiva, combinando las fortalezas con el aprovechamiento de las oportunidades del mercado.



### 3. MODELO DE NEGOCIO – LIENZO CANVAS

Tabla 5: Modelo de negocio – Lienzo CANVAS

<p><b>Socios Clave</b></p> <p>Crear alianzas con guías turísticos, agencias de viajes, establecimientos de hospedaje.</p> <p>También compañías que ofrezcan servicios de catering para empresas y empresas que organicen fiestas de cumpleaños.</p>	<p><b>Actividades clave</b></p> <p>Atención al cliente.</p> <p>Ofrecer productos de alta calidad.</p> <p>Ambiente cálido y relajante.</p>	<p><b>Propuesta de valor</b></p> <p>La diferencia de los competidores es:</p> <p>Productos ecológicos y orgánicos.</p> <p>El diseño y la presentación de nuestros productos.</p> <p>La variación de diferentes surtidos de café.</p> <p>Bebidas y pasteles con recetas originales e innovadoras.</p> <p>Decoración temática de los productos ofrecidos diferente cada estación.</p> <p>Ofreciendo clases de repostería y barista.</p>	<p><b>Relación con clientes</b></p> <p>Atención amable y eficaz.</p> <p>Creación de cafés/bebidas personalizadas para cada cliente.</p>	<p><b>Segmentos de Clientes</b></p> <p>El público objetivo al que nos dirigimos se divide en dos partes:</p> <p>La primera:</p> <p>Mujeres y hombres entre los 25 y 45 años.</p> <p>Poder adquisitivo medio alto.</p> <p>Se preocupan por llevar vida saludable y el medioambiente.</p> <p>Amantes de los cafés y postres.</p> <p>Urbanos y conocen las últimas tendencias.</p> <p>La segunda:</p> <p>personas sin rango de edad con ganas de explorar o aprender un nuevo hobby.</p> <p>Amantes de los dulces y el café.</p> <p>Se preocupan por el medioambiente y su estilo de vida.</p> <p>Poder adquisitivo medio alto.</p>
<p><b>Estructura de Costes</b></p> <p>Inversión inicial.</p> <p>Pago a proveedores.</p> <p>Pago de servicios y arrendamiento del local.</p> <p>Muebles, decoración y maquinaria.</p>	<p><b>Estructura de Ingresos</b></p> <p>Venta de los productos a los clientes.</p> <p>Clases de repostería y barista profesionales.</p>	<p><b>Recursos claves</b></p> <p>Personal capacitado y profesional.</p> <p>Infraestructura del local.</p> <p>Buena ubicación.</p> <p>Productos de alta calidad.</p>	<p><b>Canales</b></p> <p>Los medios de comunicación utilizados serían las redes sociales.</p> <p>Instagram</p> <p>Facebook</p> <p>Twitter</p>	

Fuente: Elaboración propia

---

## 4. ESTRATEGIAS E IMPLANTACIÓN EN LAS AREA FUNCIONALES

### 4.1 Política comercial y marketing:

#### 4.1.1 PUNTO DE VENTA

El punto de venta es la zona donde se culmina la venta, donde se realiza la transacción y el cliente paga por lo que ha adquirido. La localización del negocio juega una parte importante en el éxito de cualquier emprendimiento. Habría que tener en cuenta la clientela potencial que se tendrá, la competencia que existe en esa misma zona y las condiciones del entorno principalmente.

Se ha elegido la parte del centro de la ciudad de Valencia como mejor opción para localizar el negocio. Debido a que dispone de un gran flujo de personas y un gran número de turistas durante todo el día, lo que lo convierte en un lugar perfecto para el emprendimiento de un negocio. También ofrece una mayor posibilidad de atracción de nuevos clientes potenciales en cualquier momento del día.

Al disponer de un capital limitado al inicio del negocio la opción de compra de un local no sería viable. Por tanto, se decide por la opción de alquiler, en la parte del plan financiero se detallará el precio estimado de este, los gastos necesarios para su reformar y acomodación para las necesidades del negocio.

#### 4.1.2 PÚBLICO OBJETIVO

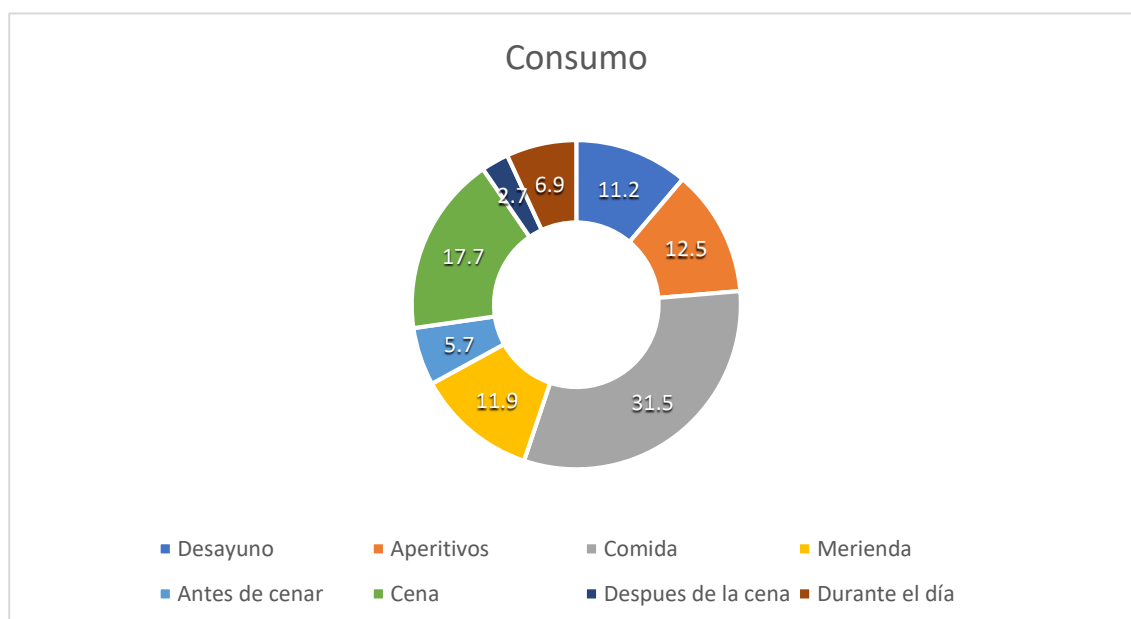
En este apartado se explicará el segmento de clientes a los que va dirigido el negocio. El público objetivo al que nos dirigimos se divide en dos partes, en la primera el público objetivo son mujeres y hombres entre los 25 y 45 años de un nivel de poder adquisitivo medio o medio alto, urbanos, amantes del café y los postres, que se preocupan por la salud y estilo de vida y el medioambiente. A los que les gusta la personalización, buscan sentirse a gusto y tranquilos en un lugar el tiempo que quieran y conocen las últimas tendencias.

La segunda son las personas sin rango de edad, con poder adquisitivo medio alto, que llevan un estilo de vida saludable, con ganas de explorar o aprender un nuevo hobby. Quienes quieran pasar una tarde entretenida y diferente, pero también valoren los productos de calidad que se utilizan en el proceso. Podemos clasificarlos en tres segmentos diferentes:

- Estudiante y trabajadores que realizarán su visita en la mayor parte del tiempo durante los días laborales, para poder disfrutar de su hora de descanso o después de terminar su larga jornada laboral para soltar el estrés y relajarse.
- Familias y grupos de amigos, que acudirán a diario o/y los fines de semana para pasar un agradable rato mientras disfrutan de su consumición.
- Turistas que han sido atraídos por nuestros productos y deciden probarlos.
- Personas que buscan una experiencia diferente y deciden probar las clases de repostería o barista.

Utilizando los datos del Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente que corresponden al consumo realizado fuera del hogar en el año 2018, obtenemos el siguiente gráfico:

*Gráfico 4: Consumo fuera del Hogar*



*Fuente: Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medioambiente (Elaboración)*



*propia a partir de los datos obtenidos por el Ministerio de Agricultura,  
Alimentación y Medioambiente)*

A partir de este grafico se pueden definir los segmentos de consumo principales a los que se dirigiría el negocio. Estos serían el desayuno, el consumo durante el día y por último la merienda.

El posicionamiento que se está buscando para ocupar en la mente del consumidor es de un establecimiento con un ambiente acogedor y cálido donde el cliente se sienta cómodo y disfrute su estancia de forma que se vea atraído a regresar siempre que tenga la oportunidad de hacerlo.

La fidelización de los clientes se conseguirá a través de la correcta explotación de las propuestas de valor del negocio, además de un trato y servicio al cliente atento e impecable. La posibilidad de disfrutar de postres y bebidas innovadores con decoraciones exquisitas y al mismo tiempo descubrir nuevas habilidades serán la señal de identidad del negocio.

#### 4.1.3 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

En este apartado se hará uso de la curva de valor o de competencia para poder representar gráficamente la dinámica competitiva del mercado actual. Se centrará en la percepción del valor que aporta cada competidor desde el punto de vista del cliente.

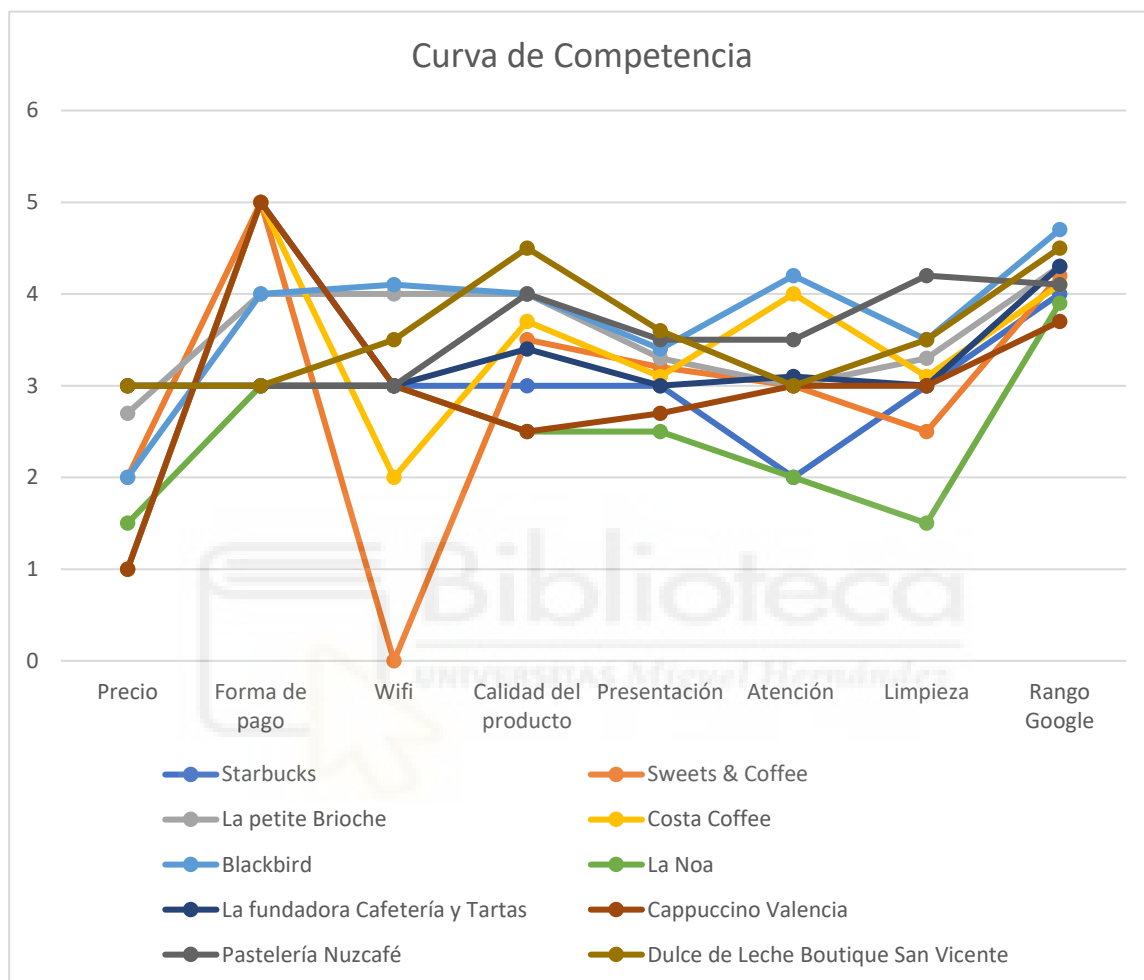
1. En el eje horizontal estarán los aspectos que valora o son importantes para el cliente.
2. Y en el eje vertical se colocará la percepción de valor que el cliente obtiene de cada competidor.

A partir del grafico podremos ver las debilidades de nuestros consumidores y que aspectos reforzar en el negocio para ser mejores.

Han sido elegidos diez competidores del centro de la ciudad de Valencia y se han valorado los aspectos como precio, internet, forma de pago, atención

presentación, calidad del producto y limpieza, valorándolos en una escala de 1 al 5, donde el uno es horrible y el 5 es perfecto a partir de los comentarios dejados de los clientes. Aparte se han incluido la puntuación que presentan según Google.

Gráfico 5: Curva de Valor de la Competencia



Fuente: Elaboración Propia a través de valoraciones en Google.

#### 4.1.4 PRECIOS

El precio, a nivel conceptual, expresa el valor del producto o servicio en términos monetarios. Las materias primas, el tiempo de producción, la inversión tecnológica y la competencia en el mercado son algunos de los factores que inciden en la formación del precio.

Es importante tener en cuenta que el precio también incluye valores intangibles, como la marca. Un producto fabricado con materiales idénticos a otro puede

tener un precio muy diferente, ya que el consumidor puede percibir un conjunto de valores simbólicos y distintivos.

La primera estrategia de precios que se utilizará será de alineamiento. Es la forma más sencilla debido a que el bien o servicio que entra en el mercado lo hace con un precio similar al de sus competidores y dentro del valor que los clientes le dan.

A continuación, se mostrará la principal información sobre los precios que deberán conocer los consumidores. Se podrán encontrar con bebidas “Basic”, compuestas por cafés o bebidas estándar como por ejemplo café americano o solo, bebidas “Premium”, que estarán compuestas por una lista de cafés o bebidas más elaboradas como por ejemplo caramel macchiato y diferentes tipos de frappuccinos, y por último “Special”, que será una lista de bebidas especiales con recetas y sabores innovadores.

*Tabla 6: Categorías y rango de precios de las bebidas.*

<b>CATEGORÍA DE BEBIDAS</b>	<b>RANGO DE PRECIOS</b>
<b>BASIC</b>	1,80 – 4.60 €
<b>PREMIUM</b>	4.60 – 5.75 €
<b>SPECIAL</b>	5.75 – 6.10 €

*Fuente: Elaboración Propia.*

Las tartas y los postres serán divididos de la misma forma que las bebidas dependiendo del tamaño, los ingredientes y el tiempo necesario de preparación.

*Tabla 7: Categorías y rango de precios de los pasteles.*

<b>CATEGORÍA DE PASTELES</b>	<b>RANGO DE PRECIOS</b>
<b>BASIC</b>	3,90 – 4,20 €
<b>PREMIUM</b>	4,20 – 5,95 €
<b>SPECIAL</b>	5,95 – 7,20

*Fuente: Elaboración Propia.*

El precio de las clases de repostería y barista sería el siguiente:

*Tabla 8: Precios de las clases de repostería y barista.*

<b>Clases</b>	<b>Precios</b>
<b>Repostería</b>	25 €/persona (duración 1 h. y 30 min.)
<b>Barista</b>	15 €/persona (duración 1 h.)

*Fuente: Elaboración Propia.*

La segunda estrategia será la de desarrollo de producto, con la que se pretende innovar y atraer a nuevos clientes al proporcionar mayor variedad de productos y de esta forma añadir valor al establecimiento.

#### 4.1.5 MARCA

La marca es un conjunto de valores que los consumidores asocian a una empresa o producto. Es con la que se identifica y diferencia la imagen de la empresa del resto de competidores en el sector. Para posicionarnos en la mente del consumidor de deberán de cuidar los aspectos fundamentales de la gama de productos y la promoción de estos.

*“Una es activo intangible que reside en los corazones y en las mentes de las personas. Se define por las expectativas que la gente tiene de los beneficios,*

*tangibles e intangibles, los cuales se desarrollan en el tiempo mediante la comunicación y, más importante, mediante la interacción”*

El logotipo que representará el concepto y la idea de este negocio sería el siguiente:

*Ilustración 1: Logotipo de “CoffeeCream”*



*Fuente: Elaboración Propia.*

#### 4.1.6 PUBLICIDAD

La promoción para un nuevo negocio es primordial. Es una forma de comunicación que intenta incrementar el consumo de un producto o servicio. Puede insertar la marca del negocio dentro del mercado y la mente de los consumidores.

Los socios y los trabajadores se tendrán que hacer cargo de la publicidad, al no disponer de mucho presupuesto para una publicidad mayor. Los canales de promoción que serán utilizados son:

- Las redes sociales, como Instagram y Facebook (tanto la página de la empresa como las de los socios y trabajadores).
- Entrega de folletos por el centro de la ciudad.
- El marketing de boca a boca

## **4.2 Política de organización y recursos humanos**

La gestión del capital humano se considera uno de los más importantes dentro de cualquier tipo de empresa u organización. El plan de recursos humanos tiene un aporte significativo en el plan de empresa, debido a que muestra como se ha conformado la estructura final de la empresa, la jerarquía que siguen los puestos, sus respectivas funciones y requerimientos acordes a los valores de la empresa y las políticas de capital humano. Se precisará dentro de esas últimas desde las formas de reclutamiento y selección, hasta la política de incentivos y seguridad de los colaboradores; sin dejar de tener en cuenta todos los recursos necesarios que la empresa necesita para poder llevar a cabo el programa predispuesto.

Es importante que el programa de recursos humanos esté alineado a la misión, visión y objetivos de la empresa, ya que de esta forma cada uno de los puestos aportará al logro de estos, y transmitirá a los clientes del negocio el ambiente laboral que se experimenta, incentivando a que frecuenten el cálido servicio del local.

### **4.2.1 ESTRUCTURA ORGANIZATIVA**

Una organización se puede definir como un conjunto de personas como una estructura ordenada que se relacionan e interactúan entre sí por unas metas comunes a plazos determinados, genera una serie de relaciones interpersonales y transversales que es preciso formalizar para que los flujos de información ya sea a nivel horizontal como a nivel vertical sean suficientemente fluidos para desarrollar una labor eficaz y eficiente.

El negocio no tendrá dimensiones grandes y en su comienzo la plantilla de empleados será de tamaño reducido, contando con 8 empleados contratados a tiempo completo y 1 ayudante barista que será contratado para dos días a la semana, haciendo un total de 9 empleados.

*Tabla 9: Cargos y funciones de los empleados.*

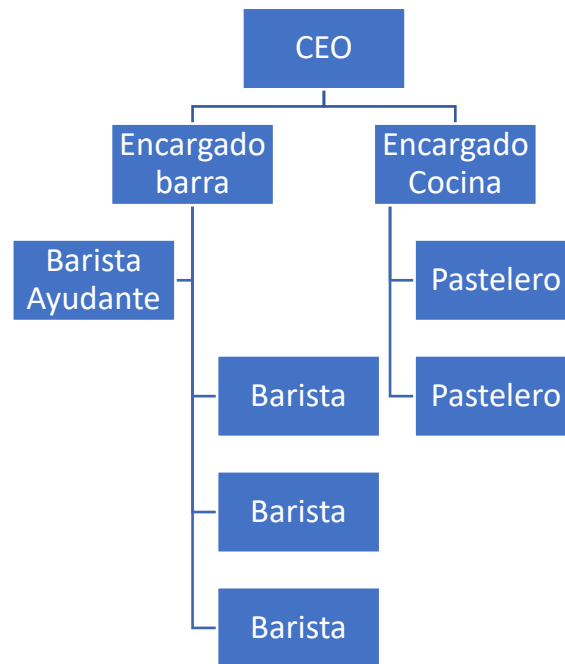
<b>CARGOS</b>	<b>FUNCIONES</b>
<b>CEO (Kalinka)</b>	Está a cargo de las tomas de decisiones estratégicas y organizativas del negocio, la gestión administrativa y motivar y asesorar a los empleados.
<b>Encargado Baristas (Deyvid)</b> <b>Profesor clase de barista</b>	Sus funciones son de supervisión, coordinación y dirección de los empleados que están bajo su cargo, el resto de los baristas, para asegurar el trato correcto a los clientes. Además, estará a cargo del control de los suministros en barra y su utilización adecuada. Por último, también desempeña las funciones de los baristas.  A parte de sus funciones como encargado al ser un barista profesional estará a cargo de enseñar en las clases de barista ofrecidas por el negocio.
<b>Encargado Reposteros (Diana)</b> <b>Profesor clase de repostería</b>	Funciones de supervisión, coordinación y dirección de los empleados bajo su cargo, el resto de los reposteros, para asegurar la calidad de la preparación de los productos y

	<p>una presentación perfecta de estos. Estará a cargo también de controlar los suministros de la cocina y la correcta utilización de estos. Y, por último, desempeñara también las funciones de los reposteros.</p> <p>Por otro lado, estará a cargo de enseñar en las clases de repostería al ser una pastelera profesional.</p>
<b>Baristas</b>	<p>Los baristas estarán a cargo de la toma de pedido del cliente y de su preparación. Además de recoger y limpiar las mesas tras la marcha del cliente, así como la limpieza de los cubiertos, reposición de los productos necesarios y mantener en todo momento la zona de trabajo limpia. Realizar la limpieza de la cafetería tras cerrar (barra, suelo y mesas).</p>
<b>Reposteros</b>	<p>Los reposteros son encargados de elaborar los productos de pastelería y repostería, controlar su consumo y realizar el aprovisionamiento necesario. Además de mantener limpia la zona de trabajo y tras terminar la jornada recoger y limpiar la cocina.</p>

*Fuente: Elaboración Propia.*



Ilustración 2: Organigrama de la empresa.



Fuente: Elaboración propia.

#### 4.2.2 SELECCIÓN DE PERSONAL

Para la búsqueda del personal adecuado se utilizarán las redes sociales, tales como Instagram y Facebook, y los principales portales de búsqueda de empleo por internet, como LinkedIn, Indeed y InfoJobs. El perfil de cada trabajador tiene que corresponder con las exigencias y necesidades del puesto de trabajo. Es necesario que sean personas responsables, con habilidades de comunicación, estén comprometidos con el trabajo y orientados a la venta.

La selección de los candidatos se realizará primero analizando sus currículums. Tras la elección de los más apropiados se concertará una entrevista personal con cada uno y se les comunicará la decisión final. De esta manera se espera seleccionar a los más capacitados y profesionales.

El cliente siempre debe ser tratado de forma correcta y amable, intentando cubrir las expectativas y necesidades de este. Un trato personalizado hará la vista y estancia del cliente mucho más única y memorable.

El contrato inicial tendrá una duración de 3 meses, contando con un periodo de prueba de 15 días, y será ampliable según la evolución y rendimiento de los trabajadores. Para el desistimiento del contrato, por cualquiera de las partes de este, sería necesario una notificación mínima de 15 días.

#### 4.2.3 SISTEMA DE RETRIBUCIÓN Y MOTIVACIÓN PARA LOS TRABAJADORES

En este apartado se desarrollará la política de retribución y también de motivación que recibirá el personal.

*Tabla 10: Salarios a percibir*

<b>Puesto de trabajo</b>	<b>Salario/Mes</b>
<b>CEO</b>	1200 €
<b>Encargado</b>	1200 €
<b>Pastelero</b>	1100 €
<b>Barista</b>	1000 €
<b>Barista Ayudante</b>	6 €/h. (2 días a la semana)
<b>Profesores Clases</b>	20% de los beneficios obtenidos de las clases durante el mes

*Fuente: Elaboración propia*

El horario laboral será de 8 horas al día con 2 días libres a la semana para descansar. La rotación de los empleados, así como sus turnos y sus días de descanso se mostrarán en la siguiente tabla:

Tabla 11: Horarios Trabajadores

		L	M	M	J	V	S	D
<b>Horario repostería</b>	08:00 a 16:00	Rep.1 Rep.2	Rep.1 Rep.2	Rep.2 Diana	Rep.2 Diana	Rep.1 Diana	Rep.1 Diana	Rep.1 Rep.2 Diana
<b>Horario Baristas</b>	08:00 a 16:00	Bar.1	Bar.1	Bar.2	Bar.2	Bar.3	Bar.3	Deyvid
	08:00 a 13:00 // 17:00 a 20:00	Bar. Ayu.	Bar.2	Bar.3	Bar.3	Deyvid	Deyvid	Bar1. Bar.Ayu
	17:00 a 20:00	Bar.2	Bar.3	Deyvid	Deyvid	Bar.1	Bar.1	Bar.2
<b>Horario Clases Repostería</b>	10:00 a 11:30			Prof. Diana		Prof. Diana		
<b>Horario Clases Barista</b>	19:00 a 20:00			Prof. Deyvid		Prof. Deyvid		
<b>Rotación días libres</b>	Libran	Bar.3 Deyvid Diana	Deyvid Diana	Bar.1 Rep1	Bar.1 Rep.1	Bar.2 Rep.2	Bar.2 Rep.2	Bar.3

Fuente: Elaboración Propia

Aclaraciones: Rep.: Repostero / Bar.: Barista / Bar.ayu: Barista ayudante

Deyvid y Diana – socios y encargados, repostera y barista profesional

Tabla 12: Horario de trabajo

	Horario de trabajo	Todos los días
Mañana	08:00 a 09:00	Preparación
	09:00 a 20:00	Abierto

Fuente: Elaboración propia.

Al satisfacer las necesidades de los empleados estos tendrán un comportamiento mejor y su productividad aumentará. Para alcanzar estos aspectos es importante conocer las necesidades materiales como psicológicas de cada uno de los empleados. Uno de los métodos de motivación es la seguridad en el puesto de trabajo, respecto a todas las normativas españolas y europeas que se refieren al entorno higiénico.

El reconocimiento del trabajo será otro método de motivación a utilizar al proporcionar un plus por productividad.

La división de la propina se realizará entre todos por igual al final de cada semana, como motivación para la semana siguiente.

### 4.3 Política de Producción y Operaciones

En este apartado se va a realizar un análisis de todo el conjunto de operaciones y procesos a desarrollar en este proyecto, como la selección, el diseño, el control y la actualización de los procesos productivos. Todos estos factores combinados convertirán “CoffeeCream” en la primera elección de cualquier consumidor potencial.

#### 4.3.1 ESTRATEGIA DE OPERACIONES

Es importante encontrar un nuevo nicho de mercado donde establecer el nuevo y diferente concepto de cafetería en España. Por eso se hará uso de la estrategia de diferenciación mediante los productos, y sus diseños únicos, y los precios por los que se ofrecen. El objetivo es obtener el éxito en uno de los sectores del

mercado más desarrollado y ocupado y competir con las empresas establecidas como rivales en el análisis de competencia.

Ofreciendo un lugar limpio y cuidado, adaptado para cubrir las necesidades y requerimientos esperados por los clientes. Atención de forma cercana y cálida por parte del personal junto con productos de calidad, y clases de repostería y barista lograrán que el cliente tenga una experiencia única y diferente.

Una vez que el negocio se haya estabilizado y sea lo suficientemente rentable, se podría analizar si sería beneficioso o rentable una estrategia de expansión como la franquicia, para así poder lograr un reconocimiento mundial.

#### 4.3.2 DESCRIPCIÓN DEL PROCESO PRODUCTIVO

En este apartado se detallará la descripción del proceso desde la entrada del cliente hasta su salida.

Al entrar el cliente se dirige a la barra para poder ver el menú, colgado en la pared detrás de la barra, con las diferentes bebidas y los postres que se encuentran en el escaparate junto con sus nombres, ingredientes y precios. Tras elegir el/los producto/s a consumir comunica su pedido al barista quien tiquea los productos elegidos, los cobra y entrega al cliente su tique. Después el barista prepara el pedido del cliente y lo entrega a su disposición en una bandeja. El cliente recoge su pedido y se ubica en la mesa que más le guste del establecimiento.

Al terminar el cliente se marcha y el barista que se encuentre libre se dirige a recoger y limpiar la mesa, tras lo cual los cubiertos utilizados se ponen a lavar. El cliente debe ser atendido de forma amable y atenta.

#### 4.3.3 PLANIFICACIÓN DE LA ACTIVIDAD

En las siguientes tablas se podrá observar todos los materiales necesarios para poner el negocio en marcha:

*Tabla 13: Materiales necesarios 1*

<b>MUEBLES EQUIPOS</b>	<b>Y</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>PROVEEDOR</b>	<b>VALOR TOTAL (€)</b>
<b>Mesas</b>		12	Amazon	1.200
<b>Sillas</b>		42	Amazon	600
<b>Sofás</b>		3	Amazon	750
<b>Artículos decorativos</b>		30	Amazon	500
<b>Vajilla</b>		4	Amazon	1.960
<b>Equipo iluminación</b>		7	Amazon	105
<b>TOTAL</b>				5.115

*Fuente: Elaboración propia*

Tabla 14: Materiales necesarios 2

MAQUINARÍA	CANTIDAD	PROVEEDOR	VALOR TOTAL (€)
Caja registradora	1	Amazon	628
Neveras y congeladores	4	MBH	2.000
Vitrina refrigerada expositora	3	MBH	5.000
Cafetera industrial	1	Hosdecora	2.184,90
Batidora	3	Amazon	237
Hornos	2	Pepebar	10.000
Materiales repostería	Todos los necesarios	Amazon	1.000
Materiales barista	Todos los necesarios	Amazon	500
<b>TOTAL</b>			<b>21.549,90</b>

Fuente: Elaboración propia.

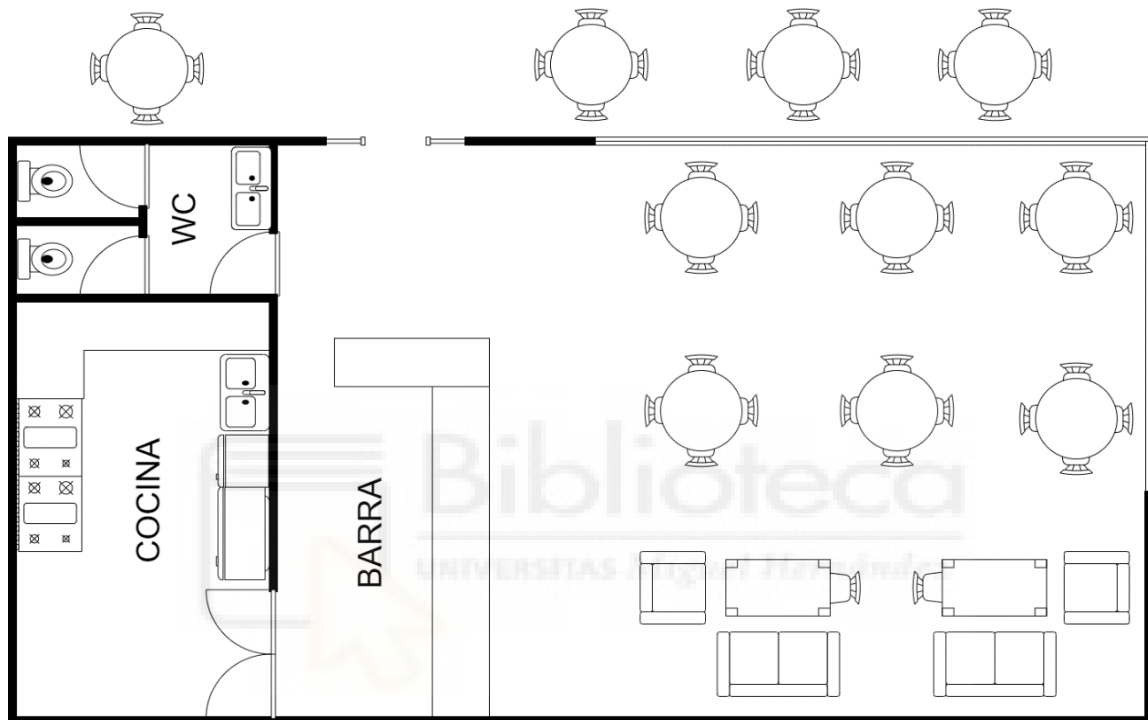
#### 4.3.4 INFRAESTRUCTURA

Para el presente proyecto el tamaño del local será de unos 90 metros cuadrados brutos con un total de 12 mesas. El modo de adquisición será mediante un contrato de arrendamiento de un local comercial o local de negocio, en el cual, a diferencia de un arrendamiento para viviendas, se permite plena libertad de pacto entre las partes involucradas, de esta forma ambas partes participan en la

escritura y establecimiento de las cláusulas. Este contrato se realizará por escrito, constanding la identidad del inquilino y del propietario, el valor de la renta y la duración de este, como elementos clave.

La distribución del local se puede observar en el siguiente plano:

*Ilustración 3: Planos de "CoffeeCream"*



*Fuente: Elaboración Propia.*



## 5. PLAN ECONÓMICO Y FINANCIERO

### 5.1 Introducción

#### 5.1.1 INVERSIONES PREVISTAS Y PLAN DE AMORTIZACIÓN

Tabla 15: Plan inversión y amortización

Concepto	Estimación Inicial	2020	2021	2022
<b>Total Inmovilizado</b>	43,665	40,097	36,160	31,852
<b>Inmovilizado Material</b>	36,665	39,165	41,665	44,165
<b>A.A.I.M.</b>		4,667	9,705	15,112
<b>Inmovilizado Inmaterial</b>	0	0	0	0
<b>A.A.I.I.</b>		0	0	0
<b>Inmovilizado financiero</b>	0	0	0	0
<b>Gastos Amortizables Netos</b>	7,000	5,600	4,200	2,800
<b>Total Circulante</b>	11,348	97,068	207,979	350,124
<b>Existencias</b>	1,800	1,800	2,070	2,381
<b>Realizable</b>	9,548	0	0	0
<b>Tesorería</b>	0	95,268	205,909	347,743
<b>Total Inversión</b>	55,013	137,165	244,139	381,976

Fuente: Elaboración Propia.

#### 5.1.2 FUENTES DE FINANCIACIÓN

Las fuentes de inversión del proyecto serán las aportaciones realizadas de los tres socios de 20 000 euros, cada uno por igual, haciendo un total 60 000 euros.

Más adelante se podría intentar la obtención de subsidios como ayudas para emprendedores jóvenes menores de 30 años o ayudas para las mujeres emprendedoras. Como no es segura la obtención de estos subsidios no se han tenido en cuenta para la realización del económico-financiero.

### 5.1.3 PREVISIÓN DE VENTAS E INGRESOS

La previsión para las ventas del son de un total de 402 080 euros, la tabla se podrá observar en el anexo, tablas análisis económico-financiero, tabla 17. Y la estacionalidad se observa en los meses de diciembre, enero febrero y marzo. La tabla de la estacionalidad se encuentra también en el anexo, tablas análisis económico-financiero, tabla 18.

### 5.1.4 ESTIMACIÓN DE COSTES

Los costes variables estimados son de un total de 4 021 euros. Ellos incluyen los productos necesarios para la elaboración de unidades de producto final esa eso una bebida o un postre. Además de incluir también los costes de las unidades por producto necesario para las clases de repostería y barista.

En el apartado del anexo, tablas análisis económico-financiero, tabla 19 se podrá encontrar la tabla de los costes variables.

Los costes fijos estimados para la empresa se componen por los gastos de personal que suman un total de 110 400 euros anuales, la publicidad y propaganda en las redes sociales, con una cuantía 1200 euros anuales, el alquiler del local por un total de 14 400 euros anuales, y por último los gastos de suministro como la luz, el agua e internet, son de 6000 euros anuales.

## 5.2 Estados financieros previsionales

### 5.2.1 CUENTAS DE RESULTADOS PREVISIONALES

La Cuenta de Resultados o Cuenta de Pérdidas y Ganancias previsionales es el documento que informa del resultado de la gestión de la empresa como consecuencia de las operaciones ordinarias (ingresos y gastos) que, son realizada de forma continuada, y de las

cuales se obtiene un resultado. Resultado que puede suponer un beneficio para la empresa o una pérdida.

En el caso de "CoffeeCream" se estima generar unos beneficios netos de 45 251 euros durante el primer año. El segundo año los beneficios netos generados son de 80 046 suponiendo un 15 % de crecimiento del año anterior. En el tercer año se obtienen 120 334 euros de beneficios netos con un crecimiento respecto al segundo año de un 15 %. En el apartado del anexo, tablas análisis económico-financiero, tabla 20 se podrá encontrar la tabla de las cuentas de pérdidas y ganancias previsionales.

### 5.2.2 BALANCES PREVISIONALES

Los balances previsionales son el reflejo de la situación económico-financiera de la empresa en un momento dado. En él se identifican el activo de la empresa, es decir, lo que tiene y sus obligaciones o pasivos, que es lo que deben.

Se puede ver la tabla de los balances previsionales para los próximos tres años en el anexo, tablas análisis económico-financiero, tabla 21.

## 5.3 Análisis de ratios

En la parte del anexo, tablas análisis económico-financiero, tabla 22 se podrá encontrar la tabla con el cálculo de todos los ratios y en la tabla 23 el punto de equilibrio.

### 5.3.1 RATIOS DE RENTABILIDAD

Los ratios de rentabilidad sirven para saber si es o no rentable seguir con un negocio. También ayudan a determinar si la empresa está siendo manejada de manera eficiente. Lo anterior significa que la utilización de sus activos, insumos y el esfuerzo de sus trabajadores logra compensar la inversión realizada y los costes enfrentados.

Los ratios utilizados para el análisis de la rentabilidad del negocio son los siguientes:

ROE (Return On Equity) mide qué tan rentables están siendo los fondos propios de una empresa. Cuanto más elevado sea el ROE, mejor para los propietarios de la empresa. El primer año se estima que el ROE será de 41,04 %, el segundo y el tercer año disminuye a un 42,06 % y 38,74 %.

ROI (Return Of Investment) es la rentabilidad que obtiene la empresa sobre los activos totales. El tamaño esperado de este indicador depende de la actividad de la empresa. En este proyecto se estima un ROI de 50,14 % el primer año lo que muestra una rentabilidad muy alta, el segundo y tercer año disminuye a un 47,31 % y 44,49 %.

ROS (Return On Sales) relaciona el importe de las ventas con su coste marginal. A mayor es el indicador, más rentable son las ventas. Durante el primer año se estima un ROS del 17,11 % y un incremento en el segundo y tercer año a 24,98 % y 31,96 %.

### 5.3.2 RATIOS DE EFICIENCIA

Es la relación existente entre los ingresos que obtiene una entidad y los gastos en que incurre para obtener dichos ingresos, es decir, cuantos céntimos se gasta por cada euro que ingresa. Los ratios de eficiencia utilizados han sido los siguientes:

Rotación del activo mide el grado de eficiencia de una empresa en el uso de sus activos para generar ingresos por ventas. Se estima una rotación del activo de 2,93 para el primer año del proyecto, 1,89 para el segundo año y de 1,39 para el tercero.

Rotación del activo circulante refleja las veces que se ha utilizado el activo circulante en la obtención de ingresos. En este caso se estima una rotación del activo circulante durante el primer año del 4,14, durante el segundo del 2,22 y durante el tercer año del 1,52.

Rotación de existencias expresa el número de veces que se han renovado las existencias durante un periodo, normalmente un año. Se ha estimado una rotación de 223,38 para los tres años.

### 5.3.3 RATIOS FINANCIEROS

Los ratios financieros permiten analizar el estado actual o pasado de una organización, en función a los niveles óptimos definidos para ella. Los ratios utilizados han sido los siguientes:

Ratio de liquidez verifica la posibilidad de una empresa para afrontar compromisos financieros en el corto plazo. En el proyecto se ha estimado un ratio de liquidez del 2,46 el primer año y 3,82 y 4,87 el segundo y tercer año respectivamente.

Ratio de disponibilidad mide la capacidad que tiene la empresa través de su disponibilidad para hacer frente al exigible a corto plazo. Cuanto mayor sea dicho ratio mayor estabilidad financiera tendrá la empresa. Para el primer año el ratio de disponibilidad estimado ha sido de 2,51, durante el segundo año del 3,86 y para el tercer año 4,91.

Ratio de endeudamiento mide el grado de participación de las deudas financiera en la estructura financiera de la empresa.

Cuanto menor sea significa que la financiación es de mejor calidad. El ratio estimado para el proyecto el primer año es de 0,35, para el segundo año es de 0,28 y para el tercero es de 0,23.

Cobertura del inmovilizado material mide el riesgo de la empresa a largo plazo, es decir, su capacidad de resistir una mala coyuntura al emplear el exigible, tanto a largo como a corto plazo, para financiar solamente el circulante y acomodarse a la situación coyuntural. A mayor cobertura más ventajoso será para la empresa. La cobertura estimada del proyecto del primer año es de 2,75, el segundo de 5,26 y en el tercer año de 9,75.

Plazo medio de cobro es el plazo, en días, que tarda de media una empresa en cobrar de sus clientes. En él se basa la gestión de tesorería de la empresa. En el caso de "CoffeeCream" es de cero días para los tres años estimados.

Plazo medio de pago se define como los días que de media tarda una empresa en pagar a los proveedores. En él se basa también la gestión de la tesorería de la empresa. Se estima un plazo medio de pago de 37 días para los tres años siguientes del proyecto.

#### **5.4 Cálculo del punto de equilibrio**

El punto de equilibrio de una empresa es cuando los ingresos cubren los gastos fijos y variables. Se ha estimado un punto de equilibrio para el primer año de 333 125, para el segundo es de 340 417 y para el tercer año el punto de equilibrio es de 348 385.

---

## 6. TRAMITACIÓN Y PUESTA EN MARCHA

### 6.1 Elección de la forma jurídica

La forma jurídica elegida para la empresa “CoffeeCream” será la de una Sociedad de Responsabilidad Limitada, sustentada en el aporte de los tres socios capitalistas y promotores del presente proyecto empresarial, quienes a su vez responden por la empresa proporcionalmente al capital aportado para la creación de esta sin involucrar el patrimonio personal de cada uno de ellos. No obstante, Kalinka Evgenieva Popova será la persona del equipo directivo que figurará como autónomo, pero las decisiones serán tomadas por los tres socios en conjunto.

La sociedad de responsabilidad limitada es un tipo de sociedad mercantil, en la cual la responsabilidad está limitada al capital aportado, por tanto, en el caso de que se contraigan deudas, no responde con el patrimonio personal de los socios, sino al aportado en dicha empresa Limitada.

Se ha optado por esta forma jurídica por las ventajas que presenta:

- Se trata de una modalidad apropiada para la pequeña y mediana empresa.
- Es un régimen jurídico más flexible que el de las sociedades anónimas.
- La responsabilidad de los socios por las deudas sociales se limita a las aportaciones de capital.
- Libertad de la denominación social.
- Gran libertad para los pactos y acuerdos entre los socios.
- Capital social mínimo muy reducido y no establece un capital máximo.
- Permite la posibilidad de aportar el capital en bienes o dinero.
- No existe porcentaje mínimo ni máximo de capital por socio.
- Permite la posibilidad de nombrar a un administrador con carácter indefinido.
- Permite la posibilidad de organizar el órgano de administración de diferentes maneras sin modificación de estatutos.

- Se puede controlar la entrada de personas extrañas a la sociedad.
- Permite la posibilidad de fijar un salario a los socios que trabajen en la empresa además de la participación en beneficios que le corresponda.

La constitución de una Sociedad de Responsabilidad Limitada se realiza mediante estatutos y escritura pública firmados ante notario y presentados posteriormente en el Registro Mercantil. Es necesarios detallar las aportaciones que realiza cada socio y el porcentaje del capital social que le corresponde.

## 6.2 Trámites generales y trámites específicos

Los tramites generales para la puesta en marcha de una Sociedad de Responsabilidad Limitada son:

- Darse de alta en el censo de empresarios, profesionales y retenedores de la Agencia Tributaria.
- Alta en el impuesto de Actividades Económicas (IAE) en la Agencia Tributaria. Siendo exentas las empresas de nueva creación durante los dos primeros ejercicios.
- Alta de los socios y administradores en los Regímenes de la Seguridad Social.
- Obtención de un certificado electrónico.
- Inscripción de la empresa y obtención del código de cuenta de cotización.
- Afiliación de trabajadores.
- Alta de los trabajadores en el régimen correspondiente de la Seguridad Social.
- Alta de los contratos de trabajo.
- Comunicación de apertura del centro de trabajo, al que debe ir adjuntado el documento del Plan de Prevención de Riesgos Laborales.
- Obtención del calendario laboral.

Los tramites específicos serían:



- Obtención de la licencia de actividad.
- Registro de la marca en la Oficina Española de Patentes y Marcas.

### 6.3 Obligaciones periódicas

Las obligaciones periódicas que hay que cumplir son las siguientes:

- Legalización del Libro de actas, del Libro registro de socios, del Libro registros de acciones normativas y del Libro registro de contratos entre el socio único y la sociedad.
- Legalización del Libro Diario y del Libro de inventarios y Cuentas Anuales.
- Impuesto de Sociedades, se presenta de forma anual por parte de todas las sociedades cuyo domicilio social se encuentre en España durante el periodo de recaudación. Este periodo se corresponde con los 25 días naturales siguientes a los seis meses desde el cierre del ejercicio.



## 6.4 Calendario e hitos más importantes

Tabla 16: Calendario e hitos importantes

2020			
<b><u>Junio</u></b>	<b><u>Julio</u></b>	<b><u>Agosto</u></b>	<b><u>Septiembre</u></b>
Durante el mes de junio se busca el local adecuado para el negocio.	Se realiza una pequeña obra del local para y se empieza a hablar con los proveedores.	Se realizan las compras de inmobiliario y maquinaria y se instalan en el local.	Los primeros días, del 1 al 4, se realiza la preparación para comenzar. Y el 5 es la gran apertura.
<b><u>Octubre</u></b>	<b><u>Noviembre</u></b>	<b><u>Diciembre</u></b>	
En octubre se prepara los nuevos diseños de decoración para el otoño.	Preparación de temática especial para Halloween.	Decoraciones y preparación de los diseños para la temática de navidad e invierno.	

Fuente: Elaboración Propia

---

## 7. VALORACIÓN Y CONCLUSIONES

El mundo de las cafeterías es muy diverso, en cada país se puede encontrar una cafetería diferente y atípica. Al ser un mercado muy saturado la oferta muchas veces suele superar a la demanda. En momentos así la única forma de atraer a los clientes es poder diferenciarse de alguna forma, aunque sea pequeña, de los competidores. Por ello “CoffeeCream” se centra en la presentación visual de sus productos y los materiales utilizados en ellos. Atrayendo de esa manera a las personas que buscan productos ecológicos y los que disfrutan de la consumición de productos que visualmente los atraen.

La realización de este Plan de Empresa sirve para poder identificar la idea principal del negocio, su público objetivo, el estado del entorno competitivo, las estrategias de marketing y producción a seguir junto con el plan de recursos humanos a desarrollar, para al final poder estimar con el análisis económico-financiero la viabilidad del proyecto.

Tras realizar los análisis los aspectos y datos necesarios de los factores de producción, economía y forma jurídica, se ha podido llegar a la conclusión de que el proyecto es viable y proporcionaría rentabilidad a medio y largo plazo.

Los cálculos realizados en el plan económico-financiero, como las inversiones iniciales, la estimación de los ingresos por las ventas, los costes fijos y variables y los ratios financieros, de rentabilidad y eficiencia han mostrado resultados positivos que soportan la idea de emprender el negocio. La obtención de beneficios observada en la cuenta de resultados durante los tres años siguientes muestra también la viabilidad de este. Los datos utilizados para los cálculos son estimaciones que tratan siempre de aproximarse lo máximo posible a la realidad, por lo tanto, hay que tener en cuenta que se trata únicamente de una previsión y que este análisis financiero no es estático y puede cambiar según la evolución del proyecto.

---

## BIBLIOGRAFÍA

- Pauklein.com, *Concepto de marca en Marketing*, bsomultimedia  
Sitio web: <https://www.bsomultimedia.com/bsommedia/es/concepto-de-marca-en-marketing/>  
(Fecha de acceso: 30 de mayo de 2020)
- Javier Sánchez Galán, *Estrategias de Precios*, Economipedia  
Sitio web: <https://economipedia.com/definiciones/estrategias-de-precio.html>  
(Fecha de acceso: 28 de mayo de 2020)
- Bolsamania, *"La inquietud sobre el entorno político en España" afecta a la economía*, Markit Vidal,  
Sitio web: <https://www.bolsamania.com/noticias/economia/la-inquietud-sobre-el-entorno-politico-en-espana-afecta-a-la-economia-segun-markit--7290990.html>  
(Fecha de acceso: 27 de mayo de 2020)
- Noticia, *"Así va a ser la Hostelería post-coronavirus"*, Profesionalhoreca,  
Sitio web: <https://www.profesionalhoreca.com/2020/04/07/asi-va-a-ser-la-hosteleria-post-coronavirus-10-tendencias-clave/>  
(Fecha de acceso: 27 de mayo de 2020)
- Diagrams.net - free flowchart maker and diagrams online  
[https://app.diagrams.net/?state=%7B%22ids%22:%5B%221g\\_RCHUR-5EBcQNUedFG4okJuXQSkLn1D%22%5D,%22action%22:%22open%22,%22userId%22:%22{userId}%22%7D](https://app.diagrams.net/?state=%7B%22ids%22:%5B%221g_RCHUR-5EBcQNUedFG4okJuXQSkLn1D%22%5D,%22action%22:%22open%22,%22userId%22:%22{userId}%22%7D)  
(Fecha de acceso: 20 de mayo 2020)
- Ministerio de Trabajo, Migraciones y Seguridad Social, *Núm. 145, BOE-A-2019-9171 (martes 18 de junio de 2019)*, Agencia Estatal Boletín Oficial del Estado, Sitio web: [https://www.boe.es/diario\\_boe/txt.php?id=BOE-A-2019-9171](https://www.boe.es/diario_boe/txt.php?id=BOE-A-2019-9171)  
(Fecha de acceso: 02 de mayo de 2020)
- Datosmacro, *Paro Comunidad Valenciana*, EPA  
Sitio web: <https://datosmacro.expansion.com/paro-epa/espana-comunidades-autonomas/valencia>  
(Fecha de acceso: 30 de abril de 2020)
- Datosmacro, *IPC Comunidad Valenciana*, INE  
Sitio web: <https://datosmacro.expansion.com/ipc-paises/espana-comunidades-autonomas/valencia>  
(Fecha de acceso: 30 de abril de 2020)

-INE, *Crecimiento PIB por habitante 2018*, INEbase  
Sitio web: <https://www.ine.es/dynInfo/Infografia/Territoriales/capituloGraficos.html#!mapa>  
(Fecha de acceso: 24 de abril de 2020)

-INE, *Crecimiento Crecimiento anual PIB 2018*, INEbase  
Sitio web : <https://www.ine.es/dynInfo/Infografia/Territoriales/capituloGraficos.html#!mapa>  
(Fecha de acceso: 24 de abril de 2020)

-INE, *Crecimiento Empresas 2019*, INEbase, Sitio web:  
<https://www.ine.es/dynInfo/Infografia/Territoriales/capituloGraficos.html#!mapa>  
(Fecha de acceso: 24 de abril de 2020)

-A. Díaz, (4 sept. 2019), *Número de restaurantes por provincia C. Valenciana 2018*, Statistica  
Sitio web: <https://es.statista.com/estadisticas/582515/numero-de-restaurantes-por-provincia-en-la-comunidad-valenciana/>  
(Fecha de acceso: 30.de marzo de 2020)

-Echaleku, J. (2013). *MANUAL 40: Cómo diseñar tu Modelo de Negocios, Modelo Canvas*. Valencia: Centro Europeo de Empresas Innovadoras de Valencia (CEEI).  
Sitio web: <https://ceeivalencia.emprenemjunts.es/?op=13&n=7574>

-Consell, regulador de los establecimientos de restauración de la Comunitat Valenciana, *DECRETO 7/2009, de 9 de enero*, DOGV núm. 5931 de 13.01.2009  
Sitio web: [http://www.dogv.gva.es/portal/ficha\\_disposicion.jsp?id=26&sig=000288/2009&L=1&url\\_lista=](http://www.dogv.gva.es/portal/ficha_disposicion.jsp?id=26&sig=000288/2009&L=1&url_lista=)  
(Fecha de acceso: 28 de marzo de 2020)

-Aranda, D. (2001). *La Estrategia de Operaciones en las Empresas de Servicios: Un Marco Teórico*. Dirección y Organización.  
Sitio web: <http://www.revistadyo.com/index.php/dyo/article/view/229>  
(Fecha de acceso: 26 de marzo de 2020)

-Espinosa, R. (2014). *Cómo elaborar un plan de Marketing*. Welcome to the New Marketing.  
Sitio web: <https://robertoepinosa.es/2014/03/25/como-elaborar-el-plan-de-marketing/>  
(Fecha acceso: 25 de marzo de 2020)

---

## ANEXOS

### Curriculums:

# Deyvid Dimitrov

Persona con objetivos claros y líder de equipo, experto en motivación de si mismo y los demás en momentos de hitos. Motivado en mejorar el ambiente de trabajo, el servicio al cliente y la productividad.

---

## Aptitudes

- Realización de pedidos básicos y complejos de forma rápida y eficiente.
- Orientación a la venta
- Desarrollo de cafés especiales
- Creativo
- Excelente atención al cliente

---

## Experience

2017 – 2019

### **Barista mánager / Café Bora, Seúl**

Formación de los nuevos empleados y mejorar el trabajo en equipo. Preparación de diferentes bebidas tanto frías como calientes. Control del inventario y los pedidos, mantenimiento de la imagen del local. Mediador para resolver problemas o malentendidos. Calcular y distribuir la propina.

2015-2016

### **Barista / Creamfields, Nueva York**

Procesar pedidos de básicos a complejos, mantener limpio el local y la zona de trabajo, proporcionar atención al cliente de forma rápida y de calidad.

---

## Educación

### Curso de Barista Profesional / Nueva York

Terminado en el año 2016 con honores.

### Concurso Internacional de Baristas Profesionales / IES de Foz

Ganando el primer puesto en uno de los concursos más prestigiosos en el año 2018.

---

## Actividades

Gran pasión por la creación de nuevas bebidas que tienen como base el café y la experimentación con nuevos sabores. Dominio perfecto de cuatro idiomas, inglés, coreano, español y búlgaro.



# Kalinka Popova

---

## Aptitudes

- Comunicación.
- Liderazgo.
- Empatía.
- Orientación a resultados
- Proactividad.
- Trabajo en equipo

---

## Experience

2015 – 2019

### **Casa del Mar / Altea**

Comunicación y atención de los clientes. Trabajo en equipo y en un entorno acelerado.

### **Prácticas en Raifeissen Bank / Viena**

Formación en finanzas, administración y presentación de documentación.

---

## Educación

### **Grado en Administración y Dirección de Empresas / Universidad Miguel Hernández, Elche**



# Diana Dimitrova

Jefe de repostería con amplia experiencia en la elaboración de dulces en todo tipo de eventos, lugares y reuniones, desde pequeñas pastelerías a grandes banquetes y ceremonias. Amplio conocimiento de productos alimenticios, material de cocina y técnicas de horneado. Dominio de dos idiomas español y búlgaro.

---

## Aptitudes

- Conocimiento de producción a gran escala.
- Dominio de amplia variedad de técnicas culinarias.
- Mantenimiento de cocinas.
- Experiencia en coordinación de equipos de cocina.
- Control de la calidad de los alimentos.
- Gran creación decorativa

---

## Experience

2015 – 2019

### **Jefe de Pastelería / Café Bora, Seúl**

Preparación de recetas a pequeña y gran escala. Desarrollo e introducción de nuevos productos. Control de inventario, realización de pedidos y recepción de mercaderías. Formación de los trabajadores. Colaboración con otros jefes de pastelería para el desarrollo de sabores innovadores.

2010-2015

### **Ayudante Jefe de Pastelería / Creamfields, Nueva York**

Preparación de recetas control del inventario, formación y observación en el desarrollo de nuevos productos.

---

## Educación

### **Curso Profesional De pastelería / Paris**

Terminado en el año 2010 con honores.

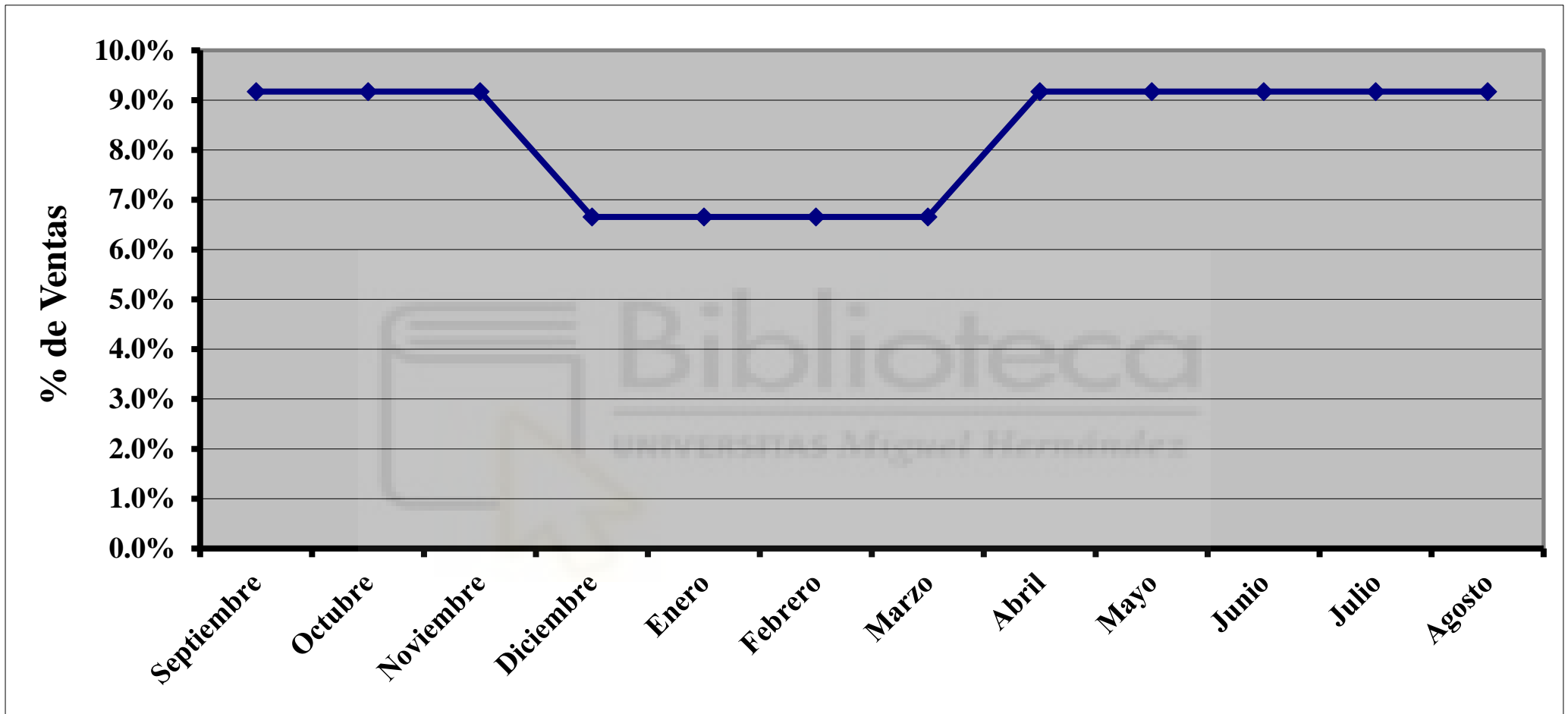
## Tablas análisis económico-financiero

*Tabla 17: Previsión Ingresos por Ventas*

Ventas	Precio	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Totales
<b>Bebidas "Basic"</b>	<b>Unidades</b>	2,000	2,000	2,000	1,000	1,000	1,000	1,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	<b>20,000</b>
	<b>3.20</b>	6,400	6,400	6,400	3,200	3,200	3,200	3,200	6,400	6,400	6,400	6,400	6,400	<b>64,000</b>
<b>Bebidas "Premium"</b>	<b>Unidades</b>	1,500	1,500	1,500	1,000	1,000	1,000	1,000	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	<b>16,000</b>
	<b>5.20</b>	7,800	7,800	7,800	5,200	5,200	5,200	5,200	7,800	7,800	7,800	7,800	7,800	<b>83,200</b>
<b>Bebidas "Special"</b>	<b>Unidades</b>	1,000	1,000	1,000	800	800	800	800	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	<b>11,200</b>
	<b>5.90</b>	5,900	5,900	5,900	4,720	4,720	4,720	4,720	5,900	5,900	5,900	5,900	5,900	<b>66,080</b>
<b>Pasteles "Basic"</b>	<b>Unidades</b>	1,200	1,200	1,200	1,000	1,000	1,000	1,000	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200	<b>13,600</b>
	<b>4.00</b>	4,800	4,800	4,800	4,000	4,000	4,000	4,000	4,800	4,800	4,800	4,800	4,800	<b>54,400</b>
<b>Pasteles "Premium"</b>	<b>Unidades</b>	1,000	1,000	1,000	800	800	800	800	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	<b>11,200</b>
	<b>5.10</b>	5,100	5,100	5,100	4,080	4,080	4,080	4,080	5,100	5,100	5,100	5,100	5,100	<b>57,120</b>
<b>Pasteles "Special"</b>	<b>Unidades</b>	800	800	800	600	600	600	600	800	800	800	800	800	<b>8,800</b>
	<b>6.60</b>	5,280	5,280	5,280	3,960	3,960	3,960	3,960	5,280	5,280	5,280	5,280	5,280	<b>58,080</b>
<b>Clases repostería</b>	<b>Unidades</b>	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	<b>480</b>
	<b>25.00</b>	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	<b>12,000</b>
<b>Clases barista</b>	<b>Unidades</b>	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	<b>480</b>
	<b>15</b>	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	<b>7,200</b>
<b>Total</b>		36,880	36,880	36,880	26,760	26,760	26,760	26,760	36,880	36,880	36,880	36,880	36,880	<b>402,080</b>

*Fuente: Elaboración Propia.*

Tabla 18: Estacionalidad Ventas



Fuente: Elaboración Propia

Tabla 19: Costes Variables

Costes Variables	Coste	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Totales
Bebidas "Basic"	<b>0.30</b>	600	600	600	300	300	300	300	600	600	600	600	600	<b>6,000</b>
Bebidas "Premium"	<b>0.50</b>	750	750	750	500	500	500	500	750	750	750	750	750	<b>8,000</b>
Bebidas "Special"	<b>0.70</b>	700	700	700	560	560	560	560	700	700	700	700	700	<b>7,840</b>
Pasteles "Basic"	<b>0.50</b>	600	600	600	500	500	500	500	600	600	600	600	600	<b>6,800</b>
Pasteles "Premium"	<b>0.70</b>	700	700	700	560	560	560	560	700	700	700	700	700	<b>7,840</b>
Pasteles "Special"	<b>1.00</b>	800	800	800	600	600	600	600	800	800	800	800	800	<b>8,800</b>
Clases repostería	<b>1.00</b>	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	<b>480</b>
Clases barsita	<b>1.00</b>	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	<b>480</b>
<b>Total Compras</b>	<b>Total</b>	<b>4,230</b>	<b>4,230</b>	<b>4,230</b>	<b>3,100</b>	<b>3,100</b>	<b>3,100</b>	<b>3,100</b>	<b>4,230</b>	<b>4,230</b>	<b>4,230</b>	<b>4,230</b>	<b>4,230</b>	<b>46,240</b>
Transporte	<b>0.0%</b>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	<b>0</b>
Comisiones	<b>0.0%</b>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	<b>0</b>
Costes varios	<b>1%</b>	369	369	369	268	268	268	268	369	369	369	369	369	<b>4,021</b>
<b>Otros COSTES VAR.</b>	<b>Total</b>	<b>369</b>	<b>369</b>	<b>369</b>	<b>268</b>	<b>268</b>	<b>268</b>	<b>268</b>	<b>369</b>	<b>369</b>	<b>369</b>	<b>369</b>	<b>369</b>	<b>4,021</b>

Fuente: Elaboración Propia.

Tabla 20: Cuenta de Pérdidas y Ganancias

Conceptos	2,020	% / Ventas	2,021	% / Ventas	Variación	2,022	% / Ventas	Variación
<b>Ventas Netas</b>	<b>402,080</b>	<b>100%</b>	<b>462,392</b>	<b>100%</b>	<b>15.0%</b>	<b>531,751</b>	<b>100%</b>	<b>15.0%</b>
Costes variables de compra y venta	50,261	13%	57,800	13%	15%	66,470	13%	15%
Coste de la M.O.D.	110,400	27%	114,816	25%	4%	119,409	22%	4%
<b>Margen Bruto s/Ventas</b>	<b>241,419</b>	<b>60%</b>	<b>289,776</b>	<b>63%</b>	<b>20%</b>	<b>345,872</b>	<b>65%</b>	<b>19%</b>
Sueldos y Salarios	110,400	27%	110,400	24%	4%	110,400	21%	4%
Cargas Sociales	24,763	6%	24,763	5%	4%	24,763	5%	4%
Tributos: IAE, IBI, ...	3,210	1%	3,338	1%	4%	3,472	1%	4%
Suministros: luz, agua, teléfono, gasoil	6,000	1%	6,240	1%	4%	6,490	1%	4%
Servicios de profesionales indep.	0		0		4%	0		4%
Material de oficina	0		0		4%	0		4%
Publicidad y propaganda	1,200	0%	1,248	0%	4%	1,298	0%	4%
Primas de Seguros	3,000	1%	3,120	1%	4%	3,245	1%	4%
Trabajos realizados por otras empresas	0		0		4%	0		4%
Mantenimiento y reparación	3,600	1%	3,744	1%	4%	3,894	1%	4%
Arrendamientos	14,400	4%	14,976	3%	4%	15,575	3%	4%
Dotación Amortizaciones	6,067	2%	6,437	1%	6%	6,807	1%	6%
Otros Gastos Explotación	0		0		4%	0		4%
<b>Total Gastos Explotación</b>	<b>172,640</b>	<b>43%</b>	<b>174,267</b>	<b>38%</b>	<b>1%</b>	<b>175,943</b>	<b>33%</b>	<b>1%</b>
<b>Res. Ordí. antes Int. e Imp.</b>	<b>68,779</b>	<b>17%</b>	<b>115,509</b>	<b>25%</b>	<b>68%</b>	<b>169,929</b>	<b>32%</b>	<b>47%</b>
Ingresos Financieros	0		0		0%	0		0%
Gastos Financieros	8,444	2%	8,781	2%	4%	9,484	2%	8%
<b>Resultado Financiero</b>	<b>-8,444</b>	<b>-2%</b>	<b>-8,781</b>	<b>-2%</b>	<b>-4%</b>	<b>-9,484</b>	<b>-2%</b>	<b>-8%</b>
<b>Res. Ordí. antes Imp. (B.A.I.)</b>	<b>60,335</b>	<b>15%</b>	<b>106,728</b>	<b>23%</b>	<b>77%</b>	<b>160,445</b>	<b>30%</b>	<b>50%</b>
+ - Res. Extraordinarios	0		0		0%	0		0%
<b>Resultado antes de Impuestos</b>	<b>60,335</b>	<b>15%</b>	<b>106,728</b>	<b>23%</b>	<b>77%</b>	<b>160,445</b>	<b>30%</b>	<b>50%</b>
Provisión Impuestos	15,084	4%	26,682	6%		40,111	8%	50%
<b>Resultado del Periodo</b>	<b>45,251</b>	<b>11%</b>	<b>80,046</b>	<b>17%</b>	<b>77%</b>	<b>120,334</b>	<b>23%</b>	<b>50%</b>

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 21: Balances Previsionales

	Año 0		2,020		2,021		2,022	
	€	%	€	%	€	%	€	%
<b>Activo Fijo</b>	<b>43,665</b>	<b>65.4%</b>	<b>40,097</b>	<b>26.9%</b>	<b>36,160</b>	<b>14.8%</b>	<b>31,852</b>	<b>8.3%</b>
Inmovilizado Material Neto	36,665	66.6%	34,497	25.2%	31,960	13.1%	29,052	7.6%
Inmovilizado Inmaterial Neto	0		0		0		0	
Inmovilizado Financiero	0		0		0		0	
Gastos Amortizables Netos	7,000	12.7%	5,600	4.1%	4,200	1.7%	2,800	0.7%
<b>Activo Circulante</b>	<b>11,348</b>	<b>17.0%</b>	<b>97,068</b>	<b>65.2%</b>	<b>207,979</b>	<b>85.2%</b>	<b>350,124</b>	<b>91.7%</b>
Existencias	1,800	3.3%	1,800	1.3%	2,070	0.8%	2,381	0.6%
Realizable	9,548	17.4%	0		0		0	
Tesorería	0		95,268	69.5%	205,909	84.3%	347,743	91.0%
<b>Total Activo</b>	<b>55,013</b>	<b>82.4%</b>	<b>137,165</b>	<b>92.1%</b>	<b>244,139</b>	<b>100.0%</b>	<b>381,976</b>	<b>100.0%</b>
<b>Recursos Propios</b>	<b>65,000</b>	<b>97.3%</b>	<b>110,251</b>	<b>74.0%</b>	<b>190,297</b>	<b>77.9%</b>	<b>310,631</b>	<b>81.3%</b>
Capital	60,000	89.8%	60,000	40.3%	60,000	24.6%	60,000	15.7%
Reservas	5,000	7.5%	5,000	3.4%	50,251	20.6%	130,297	34.1%
Pérdidas y Ganancias del Ejercicio	0		45,251	30.4%	80,046	32.8%	120,334	31.5%
Subvenciones	0		0		0		0	
<b>Pasivo Exigible a largo Plazo</b>	<b>0</b>	<b>0,0%</b>	<b>0</b>	<b>0,0%</b>	<b>0</b>	<b>0,0%</b>	<b>0</b>	<b>0,0%</b>
Financiación Largo Plazo	0		0		0		0	
Otros Acreedores (leasing)	0		0		0		0	
C/c de Socios y Administradores	0		0		0		0	
<b>Pasivo Exigible a Corto Plazo</b>	<b>1,800</b>	<b>2.7%</b>	<b>38,701</b>	<b>26.0%</b>	<b>53,842</b>	<b>22.1%</b>	<b>71,346</b>	<b>18.7%</b>
Entidades de Crédito	0		0		0		0	
Acreedores Comerciales	1,800	2.7%	4,761	3.2%	5,475	2.2%	6,296	1.6%
Salarios a Pagar	0		0		0		0	
Otros Acreedores (H.P.)	0		33,940	22.8%	48,367	19.8%	65,049	17.0%
<b>Total Recursos Permanentes</b>	<b>65,000</b>	<b>97.3%</b>	<b>110,251</b>	<b>74.0%</b>	<b>190,297</b>	<b>77.9%</b>	<b>310,631</b>	<b>81.3%</b>
<b>Total Recursos Ajenos</b>	<b>1,800</b>	<b>2.7%</b>	<b>38,701</b>	<b>26.0%</b>	<b>53,842</b>	<b>22.1%</b>	<b>71,346</b>	<b>18.7%</b>
<b>Total Pasivo</b>	<b>66,800</b>	<b>100.0%</b>	<b>148,953</b>	<b>100.0%</b>	<b>244,139</b>	<b>100.0%</b>	<b>381,976</b>	<b>100.0%</b>

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 22: Ratios

Ratios de Rentabilidad	Fórmulas	2,020	2,021	2,022
1. (Retorno sobre Inversión) ROE (Return On Equity)	Beneficio Neto / Recursos Propios x 100	41.04%	42.06%	38.74%
2. (Retorno sobre Activo) ROI (Return On Investment)	Beneficio antes de intereses e impuestos / Activo Total x 100	50.14%	47.31%	44.49%
3. Margen sobre Ventas ROS (Return On Sales)	Beneficio antes de intereses e impuestos / Ventas Netas x 100	17.11%	24.98%	31.96%
Ratios de Eficiencia	Fórmulas	2,020	2,021	2,022
1. Rotación del Activo	Ventas Netas / Activo Total	2.93	1.89	1.39
2. Rotación del Circulante	Ventas Netas / Activo Circulante	4.14	2.22	1.52
3. Rotación de Existencias	Ventas Netas / Existencias	223.38	223.38	223.38
Ratios Financieros	Fórmulas	2,020	2,021	2,022
1. Liquidez	(Activo Circulante - Existencias) / Pasivo Exigible a Corto	2.46	3.82	4.87
2. Disponibilidad	Activo Circulante / Pasivo Exigible a Corto	2.51	3.86	4.91
3. Endeudamiento o Apalancamiento	Pasivo Exigible Total / Recursos Propios	0.35	0.28	0.23
4. Cobertura del Inmovilizado	(Recursos Propios + Pasivo Exigible a Largo) / Activo Fijo	2.75	5.26	9.75
5. Plazo Medio de Cobro	(Clientes / Ingresos de Explotación) x 365	0 días	0 días	0 días
6. Plazo Medio de Pago	(Acreedores Comerciales / Coste de Ventas) x 365	37 días	37 días	37 días

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 23: Punto de Equilibrio

<b>Punto Muerto o Punto de Equilibrio:</b>	Volumen de Ventas a partir del cual se genera Beneficio	333,125	340,417	348,385
--------------------------------------------	---------------------------------------------------------	---------	---------	---------

Fuente: Elaboración Propia