



Universidad  
Católica  
de Valencia  
San Vicente Mártir

**Curso 2019/2020**

# **CREACIÓ DE UN BUSINESS PLAN DE UNA CAFETERÍA/BIBLIOTECA**



## **Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales**

Grado en Administración y Dirección de Empresas

Grado en Economía

Grado en Gestión Económico Financiera

**Presentado por:**

Álvaro Chiquillo Camps

**Dirigido por:**

Juan Sapena Bolufer

**Valencia, a 5 de Junio de 2020**

Sr. / Sra.

Juan Sapena Bolufer

CERTIFICO:

Que el presente Trabajo de Fin de Grado titulado:

CREACIÓN DE UN BUSINESS PLAN DE UNA CAFETERÍA CON RASGOS DE BIBLIOTECA.

ha sido realizado bajo mi supervisión por el alumno:

Álvaro Chiquillo Camps

Cumpliendo con los requisitos para ser defendido ante el tribunal.

Valencia, 5 de Junio de 2020

Firmado: Juan Sapena Bolufer

## **RESUMEN**

El desarrollo de este trabajo de fin de grado es un Business Plan, el cual trata de una empresa que parte de cero y su principal dedicación es el servicio como cafetería y a la vez que biblioteca. Consta de un servicio caracterizado por su clima productivo al mismo tiempo que acogedor, donde el servicio se adecua a las exigencias del cliente, además de ofrecer productos de calidad (con opción vegetariana y vegana) y libros de interés común. Añadir que ofreceremos la opción de ser cliente socio por un módico precio al mes o donando una cantidad determinada de libros al año, obteniendo así ventajas, como por ejemplo descuentos.

**Palabras clave:** cafetería, biblioteca, productivo, vegetariana, vegana, libros.

## **ABSTRACT**

The development of this final degree project is a Business Plan, which deals with a company that starts from zero and its main dedication is service as a cafeteria and at the same time as a library. It consists of a service characterized by its productive climate as well as welcoming, where the service is tailored to customer requirements, in addition to offering quality products (with vegetarian and vegan options) and books of common interest. Moreover, we will offer the option of being a member customer for a small price per month or donating a certain number of books per year, therefore obtaining advantages, such as discounts.

**Keywords:** cafeteria, library, productive, vegetarian, vegan, books.

# Tabla de Contenidos

1.RESUMEN EJECUTIVO.....	7
- Socios clave.....	7
- Actividades clave.....	7
- Recursos clave.....	7
- Propuestas de valor.....	8
- Relación con los clientes.....	8
- Canales.....	8
- Segmentos de cliente.....	8
- Estructura de costes.....	9
- Fuentes de ingresos.....	9
2. DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA EMPRESA.....	9
3.PRESENTACIÓN DEL PROYECTO.....	12
4.PLAN ESTRATÉGICO.....	14
Análisis PESTEL.....	14
P - Político.....	14
E - Económico.....	17
S - Social.....	20
T - Tecnológico.....	21
E - Ecológico.....	22
L - Legal.....	22
Análisis PORTER.....	23
• Poder de negociación del cliente.....	24
• Poder de negociación del proveedor.....	24
• Amenaza de nuevos competidores.....	25
• Amenaza de productos sustitutos.....	25
• Rivalidad entre los competidores.....	26
Análisis DAFO.....	26
Debilidades.....	27
Fortalezas.....	27
Oportunidades.....	28
Amenazas.....	28

5. PLAN DE MARKETING.....	29
Mercado.....	29
Distribución.....	30
Promoción y comunicación.....	30
Logo.....	31
Producto.....	32
Precio.....	33
Métodos de pago.....	33
6. ESTADÍSTICOS RELEVANTES.....	35
7. PLAN DE PRODUCCIÓN.....	37
Infraestructuras e instalaciones.....	37
- Ubicación y tamaño.....	37
- Alquiler o compra.....	38
- Características del local.....	38
- Equipamiento y tecnología.....	38
Proceso de prestación del servicio.....	39
- Estrategia de producción y operaciones.....	39
- Descripción del proceso.....	40
- Recursos necesarios.....	40
- Control de calidad.....	40
- Medidas de seguridad.....	40
Factores medioambientales.....	41
Aprovisionamiento y logística.....	41
8. ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS.....	42
Organigrama.....	43
- Departamentos.....	43
Equipo directivo.....	43
- Habilidades directivas.....	44
- Proceso de toma de decisiones.....	44
- Delegación y trabajo en equipo.....	46
- Motivación.....	46
- Comunicación.....	47

Perfiles y puestos requeridos.....	49
Política de retribución.....	51
Políticas de RRHH.....	53
9. PLAN FINANCIERO.....	55
Política de financiación e inversión.....	55
Costes iniciales de la actividad.....	56
- Costes de constitución.....	56
- Registro de marca.....	56
- Productos y mobiliario necesario.....	56
Cálculos financieros.....	57
- Tipos aplicables.....	57
- Inversiones previstas y plan de amortizaciones.....	58
- Política de ventas y previsión del primer año.....	58
- Costes variables.....	59
- Costes fijos.....	60
- Personal.....	61
- Punto de equilibrio.....	62
- Estados financieros.....	63
10. ÁREA JURÍDICO-FISCAL.....	64
11. CONCLUSIONES.....	67
12. BIBLIOGRAFÍA Y ENLACES.....	69

## 1. RESUMEN EJECUTIVO

Para dar forma a este proyecto, iniciaremos con una estructura ejecutiva siguiendo el criterio para su elaboración el uso de un modelo Canvas, el cual es un modelo muy popular en cuanto a la confección de un *Business Plan*.

La idea de este TFG vino con el pensamiento de que cada vez más le damos más uso a las bibliotecas y otras infraestructuras, ya sea para: el estudio, el trabajo, la lectura o en general disfrutar de una atmósfera tranquila y de paz. Al igual que se ofrece la posibilidad de consumir en el interior, a diferencia de las bibliotecas corrientes, además de ofrecer un espacio cómodo en el que tomar asiento durante un largo periodo sin tener que pagar precios excesivos.

Para ello deberemos tener en cuenta:

- Socios clave: constaría de una plantilla que la conforman diferentes departamentos más el CEO, pero con un muy limitado personal debido a que se trata de un empresa pequeña.

También mencionar que no realizamos ningún tipo de subcontrata, no dependiendo así de ningún tipo de servicio externo para el funcionamiento de la empresa.

- Actividades clave: principalmente consiste en una empresa destinada ofrecer un servicio y acogida en un café de una manera diferente, innovadora y que sea de gran utilidad para el cliente. Desde una carta atractiva y sana hasta un espacio cómodo que garantice al cliente un lugar acogedor en el cual refugiarse en su lectura u otra actividad que requiera concentración.

Contaremos también con una aplicación a través de la cual los clientes estén informados de las últimas novedades sobre el entorno del café. La cual tendrá una importante labor en la empresa para adquirir información de los clientes así como de darla (feedback), hasta pedir y pagar desde ésta. Cabe añadir que el recinto contará con material de interés en formato libro y en formato online desde la app, ambas que intenten atender a las exigencias de las consumidores en cuanto al contenido.

- Recursos clave: es importante contar con un buen equipo de marketing puesto que se trata de un mercado que en España no es fácil de

conseguir. Los cibercafés fueron sitios muy populares cuando se ofrecía internet pero la gran mayoría de la población no tenía acceso desde sus viviendas pero la situación ha cambiado y ya nadie vive en su domicilio sin tal acceso.

- Propuestas de valor: se trata de crear una mezcla entre algo que sí es muy demandado a día de hoy en España, como son las bibliotecas; el servicio y oferta de comida saludable, también adquiriendo una gran popularidad y acogida en nuestro país y por último como un Starbucks en cuanto al confort que garantiza.

El riesgo es alto, ya que la gente podría pensar que simplemente se trata de una especie de cibercafé, algo que no resulta tan atractivo para la gran mayoría. Con lo que es muy importante contar con un buen equipo y campaña de Marketing para dar cabida y confianza de que este café no es común y puede ser de gran utilidad para cualquier tipo de persona.

- Relación con clientes: el trato con el cliente es muy importante para garantizar una gran experiencia en el café. A diferencia de la conocida franquicia, no queremos que nadie se tenga que levantar de su cómodo sillón o sofá para su bebida o snack y por ello desde la app se puede manejar todo de una manera fácil, sencilla y rápida.
- Canales: A pesar de que estamos disponibles en cuanto a contacto a través de la aplicación (ya sea para propuestas, hacer valoraciones, preguntas, consumir, etc), el canal principal es la atención directa, directamente en la barra en cuanto el cliente tenga alguna duda y/o esté dispuesto a consumir.
- Segmentos de cliente: el principal sector al que nos enfocamos, es la gente que quiere estar en un lugar cómodo, disfrutar de una buena lectura y ambiente para ello, al igual que trabajar desde su portátil, el cual tendrá acceso a internet gratuito en el local.

Se trata de un consumo accesible a todo el público puesto que el servicio ofrece productos al alcance de todos y cuenta con una gran demanda en el país en el que vivimos. Y por ello puede resultar fácil



atraer a clientes a probar un lugar diferente para el consumo de lo habitual.

- Estructura de costes: La empresa contaría con un gastos priori inicial en cuanto a campañas publicitarias para el incentivo de nuevos clientes y promoción del café. Pero contaría con un gasto fijo en el departamento de marketing, cuya labor será reflejada y a través de redes sociales y de la propia aplicación de la empresa. También será fijo el coste del copyright para el contenido online que ofrecerá la aplicación.

A lo mencionado anteriormente cabe añadir sin lugar a dudas la necesidad mínima de un local adaptado para el desarrollo de la principal actividad económica. Con lo cual, requiere cierto capital mínimo para el inicio y no resulta prioritario la creación, desarrollo e implementación de la app, la cual también conlleva costes adicionales.

- Fuente de ingresos: Dispondremos de dos ingresos, uno fijo y otro variable. El fijo consistirá en la cuantía que pagan los clientes que sean socios, dichos clientes tendrán acceso al consumo del contenido online desde nuestra página web/aplicación. Los ingresos variables dependen de la cantidad de personas/productos a consumir a lo largo de un día durante un año, al tratarse de un café, la clientela podrían ser las mismas a diario.

## **2. DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA EMPRESA**

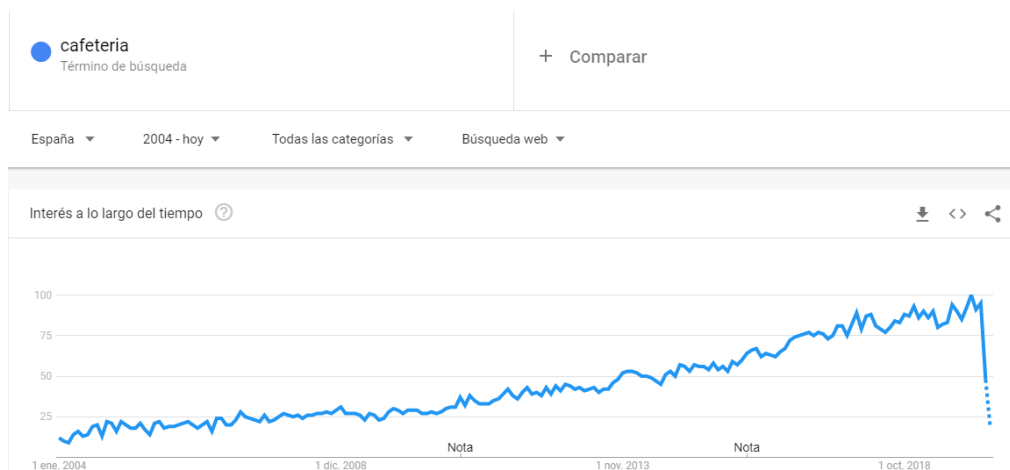
En la actualidad, aproximadamente el 80% de las empresas activas en nuestro país se dedican a actividades de servicios y generan un volumen de negocio que supera el billón de euros. Y cabe añadir que es un sector que está en auge en los últimos años, aumentando el volumen de negocio un 40% desde el año 2000 (Hacienda, 2008).

Gran parte de la población dedica parte de su tiempo libre o descanso a realizar actividades que son asociadas a las promocionadas y compartidas por nuestro negocio.

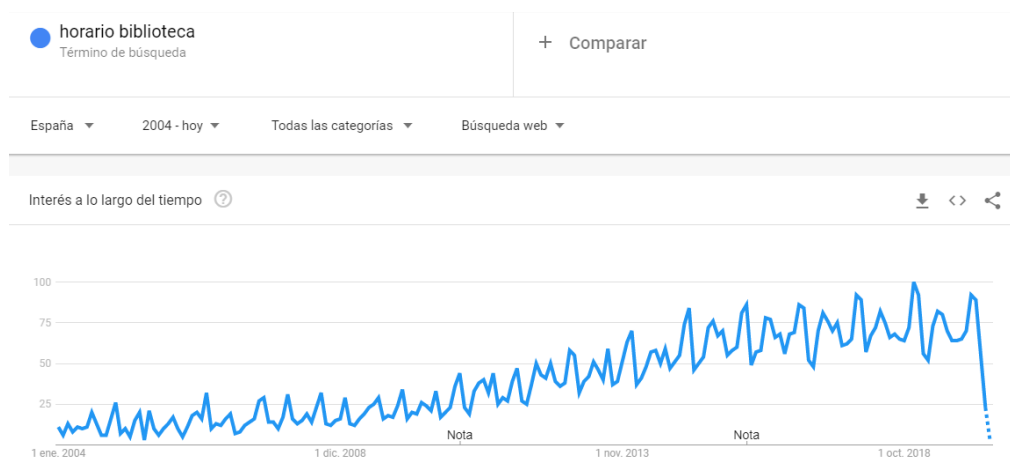
Me gustaría añadir que a la importancia que tiene en España el sector servicios también existe un fuerte interés en el uso de espacios en el que la tranquilidad y la concentración toman protagonismo. De la misma manera que tiene una gran acogida en nuestra sociedad el cada vez mayor predisposición a un consumo saludable de productos naturales, orgánicos y/o ecológicos así como las dietas vegetarianas y veganas.

Y por ello, con esta empresa quiero garantizar a cada cliente a que esté en un lugar donde el tiempo es útil y aprovechable, haciendo de cada visita una experiencia inolvidable y de gran productividad. Esta empresa no consiste en una cafetería corriente, tampoco de una fría biblioteca al igual que no es un una franquicia cualquiera, pero si puede ser una combinación atractiva de estas tres en la que se cubran las necesidad de muchas personas. A continuación, quiero mostrar la evolución sobre el interés en el uso de las cafeterías, bibliotecas y restaurantes veganos a través de Google Trends.

Antes de mencionar y analizar las gráficas debemos tener en gran consideración la repercusión a nivel social que tiene el COVID-19 al igual que las posteriores medidas de confinamiento general de su población teniendo así un gran efecto a partir del tercer mes del año 2020. También añadir que dichas gráficas miden la popularidad de la búsqueda tomando valores entre 100 y 0, siendo el 100 el valor máximo de un término mientras que 50 y 0 indican la mitad de popularidad o insuficiencia en los datos de dicho término.

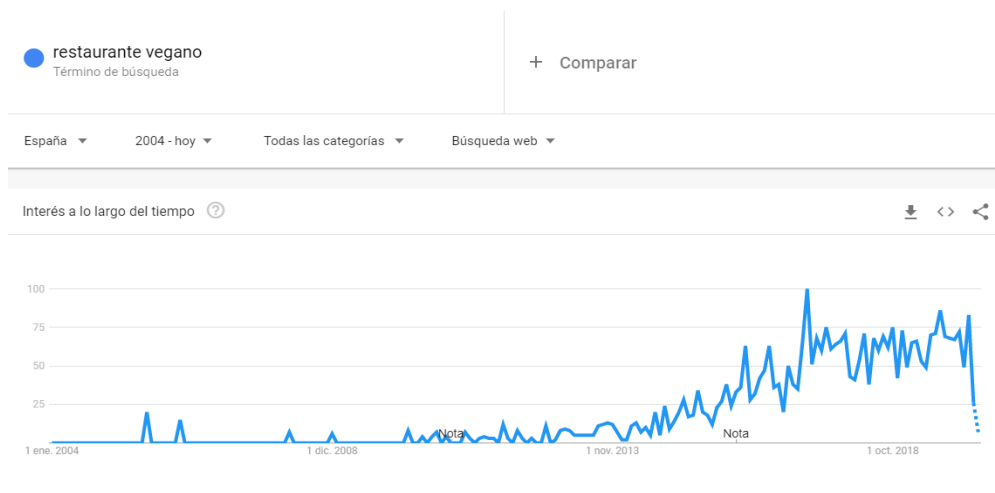


En la anterior gráfica queda reflejado el interés en la búsqueda por la palabra cafetería, aumentando en gran proporción su popularidad desde los 12 puntos en Enero de 2004, llegando hasta los 27 en Enero de 2010 y alcanzando los 95 en Febrero de 2020.



En esta gráfica, la Comunidad Valenciana representa el segundo puesto en la búsqueda de “horario biblioteca” (con 88 puntos de popularidad, siendo 100 el valor máximo), siendo solo superada por Castilla y León.

También tomamos como referencia esta búsqueda dado que en nuestra oferta de consumiciones tenemos la opción de comida vegana. En esta búsqueda apreciamos el crecimiento constante, situando a la Comunidad Valenciana con la máxima puntuación en los últimos registros de popularidad.



### **3. PRESENTACIÓN DEL PROYECTO**

Este plan de negocio se trata de una cafetería original y poco común y que puede ser fácilmente diferenciada del resto de locales por la oferta, utilidad y productividad.

La mejor idea para promocionar nuestro espacio es a través de las redes sociales al igual que desde nuestra página web y secundariamente nuestra futura aplicación para terminales móviles. De la misma manera que nos gustaría localizarnos en una zona céntrica de la capital del Turia dado que el tráfico de posibles clientes es bastante concurrente, además de situarse a no más de 15 minutos de diferentes facultades y colegios.

La idea es presumir de un espacio amplio y de confort para todo aquel que quiera tomarse tranquilamente su tiempo leyendo, trabajando con portatil, estudiando, etc mientras le acompaña un snack nutritivo que le aporte energía en el desarrollo de su actividad. En caso de contar con dos plantas, lo idílico sería diferenciar las plantas de lectura y conversación, para garantizar mejor el silencio y disminuir la distracción de quienes lo requieren. También cabe añadir que cada asiento dispondría de enchufes convencionales y de usb, en caso de haber olvidado el cargador para android o iPhone se podrá pedir uno en caja.

El establecimiento contaría con estanterías llenas de libros de interés común y/o a demanda de los clientes más habituales. La selección de los libros sería

según lo más popular en la región en la última década y atender encuestas a través de la app para la elección de más contenido.

También se haría una tarifa socio para contar con descuentos, ofertas y obtener acceso ilimitado al contenido online desde la plataforma. Con un módico precio de menos de 40 euros al año o bien donando una cantidad determinada de libros de interés al año.

Al tratarse de una idea original, puede ser un tanto arriesgada, al igual de que corremos el riesgo de ser comparados con los a día de hoy tan pasados de moda cibercafés. Por ello necesitamos esforzarnos en la diferenciación de lo que somos, ofreciendo más y mejor que la competencia.

Cada día desde la abertura debe ser una oportunidad para demostrar que es un café serio, cumpliendo con sus exigencias y ofreciendo siempre el mejor servicio. Nuestro objetivo es hacer ver que es posible crear un buen ambiente de productividad, comodidad y bienestar, ponerlo al alcance de todos y creando así un gran valor, desde la dedicación a un buen servicio a la satisfacción de los clientes.

#### **4. PLAN ESTRATÉGICO**

Hay diversas metodologías para el estudio de mercado al igual que estrategias a realizar para conocer cuál es la situación y posición de nuestra empresa en el entorno. También nos ayuda a realizar un análisis y saber a nivel objetivo posibles problemas, daños y amenazas, idear y establecer un plan y así minimizar o evitar sus consecuencias.

##### **Análisis PESTEL**

Consiste en el análisis de una empresa que nos ayuda a analizar diferentes aspectos, los cuales reflejan las oportunidades y carencias al igual que nos ofrece una visión macroeconómica del escenario en el que trabajamos.

Político: La actividad empresarial se desarrolla en España y por ello conviene hacer un análisis a nivel global de qué características tiene dicho país. España pertenece como miembro de pleno derecho a la Comunidad Económica Europea - actual Unión Europea - desde el 1 de Enero de 1986. Al ser uno de los 27 países miembros de la Unión Europea, implica el uso del euro como divisa. Formar parte de la unión implica también la cesión ciertas competencias y por tanto de soberanía en el seno de las instituciones comunitarias, donde uno de los principales objetivos es el mercado único europeo. Participar en esta comunidad trajo consigo un amplio periodo de prosperidad económica, al verse favorecido por diversos instrumentos y fondos estructurales y de cohesión que contribuyeron al progreso social, económico y cultural de España, su nivel de infraestructuras y de modernización de sus estructuras productivas.

Inició su andadura democrática con la Constitución Española de 1978, que consagra como forma política del Estado la monarquía parlamentaria que asienta un estado social y democrático de Derecho, donde los ciudadanos deciden democráticamente a sus representantes, puesto que la soberanía nacional reside en el pueblo.

La norma fundamental del Estado desgrana los derechos y deberes de los españoles, sus derechos fundamentales y libertades públicas, recogidos en su Título I propios de una democracia avanzada.

El Título II, de la Corona recoge la figura del Rey como Jefe del Estado, símbolo de la unidad y permanencia de la nación española.

El esquema orgánico diseñado por la CE (Títulos III, IV, V y VI) contempla la división de poder propia de un estado democrático: poder legislativo (Cortes Generales), poder ejecutivo (Gobierno) y poder judicial.

Se caracteriza por ser un Estado fuertemente descentralizado, donde en virtud del título octavo de la organización territorial del Estado se constituyen 17 Comunidades Autónomas y dos ciudades autónomas (Ceuta y Melilla), que asumen un nivel de competencias de acuerdo con los artículos 148 y 149 de la CE, que señalan las materias exclusivas de titularidad estatal y las competencias que podrán asumir las CCAA en sus respectivos Estatutos de Autonomía.

Afronta una crisis económica desde 2007 provocada por el crash del sector financiero y la burbuja inmobiliaria, que conduce al país por una senda caracterizada por una frágil estabilidad política.

En poco más de diez años se celebran seis elecciones generales a Cortes Generales. La crisis económica y la deficiente gestión del último gobierno de José Luis Rodríguez Zapatero, periodo 2008-2011, donde desde instancias económicas, políticas y financieras de la UE se actúa ante la deriva económica de las cuentas, déficit y endeudamiento del Estado español, desembocan en la convocatoria anticipada de las Elecciones Generales el 20 de Noviembre de 2011.

La X legislatura (2011-2015), fue la última ocasión en que las urnas otorgaron mayoría absoluta a un partido de gobierno, que presidido por Mariano Rajoy, gestionó una etapa de saneamiento de cuentas públicas, ajustes y recortes en el gasto público para cumplir las exigencias de déficit público marcadas por las más altas instancias de la UE. Tras una legislatura marcada por la conflictividad y la tensión debido a los terribles ajustes para equilibrar y proceder al saneamiento de las cuentas públicas, se inició una tendencia de mejora de los indicadores económicos, déficit, paro y endeudamiento, entrando España senda del crecimiento económico y creación de empleo.

La convocatoria de elecciones en Diciembre de 2015, da paso a la repetición de las mismas en 2016, caracterizándose la conformación del parlamento por la ruptura del bipartidismo tradicional hasta la fecha y por una fragmentación parlamentaria con la presencia de más de una docena de partidos políticos. En ambas selecciones se produce la irrupción de dos nuevas fuerzas políticas, Podemos y Ciudadanos, que eclipsan el bipartidismo tradicional PSOE-PP.

Con ese escenario arranca la XII legislatura (2016-2019) con un gobierno en minoría presidido por Mariano Rajoy que sufre el desgaste de la gestión política y el rigor presupuestario que impone la UE y que, salpicado por casos de presunta corrupción, finaliza su mandato abruptamente con la presentación de la moción de censura en Junio de 2018 en la que fue investido Pedro Sánchez.

Tras la moción de censura, el nuevo gobierno tuvo a penas un año de vigencia por la situación política tan compleja no exenta de inestabilidad parlamentaria y las tensiones territoriales provocadas por el desafío soberanista de Cataluña. La fragilidad parlamentaria dió lugar a unas nuevas elecciones convocadas en Abril de 2019 y repetidas en Noviembre del mismo año, donde los ingredientes de un acentuado multipartidismo, la presencia de fuerzas soberanistas decisivas para la conformación de mayorías estables, desemboca en el primer gobierno de coalición de la reciente historia democrática de España (PSOE y Unidas Podemos).

Al tratarse de un café que está situado en Valencia, los factores políticos se ven afectados no solo por la estabilidad de España a nivel general, sino que también de la Comunidad Valenciana. En la Comunidad Valenciana, el panorama político, que se había caracterizado por mayorías absolutas en las Cortes Valencianas del Partido Socialista (1983-1995) y Partido Popular (1995-2015), da paso a una representación multipartidista en las mismas con la llegada al parlamento valenciano de tres nuevas fuerzas políticas (Compromís, Ciudadanos y Podemos). Ese escenario da lugar a gobiernos de coalición ante la ausencia de mayorías absolutas. Así, en el periodo 2015-2019 gobierna un bipartito PSOE-Compromís y desde 2019 una alianza de tres partidos, PSOE-Compromís-UnidasPodemos.

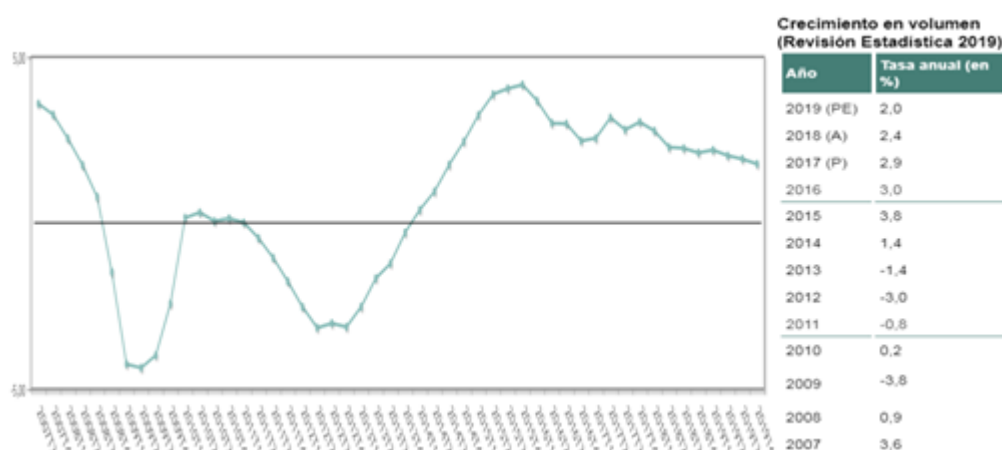


Económico: Como comentado anteriormente, la conocida crisis mundial que comenzó en 2007-2008 ha lastrado significativamente al país español, provocando una gran recesión, generando un gran daño a la economía, a pesar de ser uno de los países más importantes en Europa y en el mundo.

Para una comprensión más detallada del entorno económico en el que se desenvuelve la empresa, procedemos al análisis de 3 factores económicos de gran relevancia y son: el PIB, el IPC y la tasa de empleo.

El Producto Interior Bruto es el valor total generado (bienes y servicios) por un país en un periodo determinado, por lo general se calcula por años. El valor que es calculado es el añadido a dicho producto o servicio desde que es materia prima (input) hasta el producto final (output), lo que quiere decir que se añaden todos los valores originados de los procesos intermedios. Dicho de una manera más sencilla, lo que produce un país.

Es por ello que se cataloga como un dato a tener en cuenta para medir la situación económica de un país, así como predecir su evolución, dirección y ritmo.

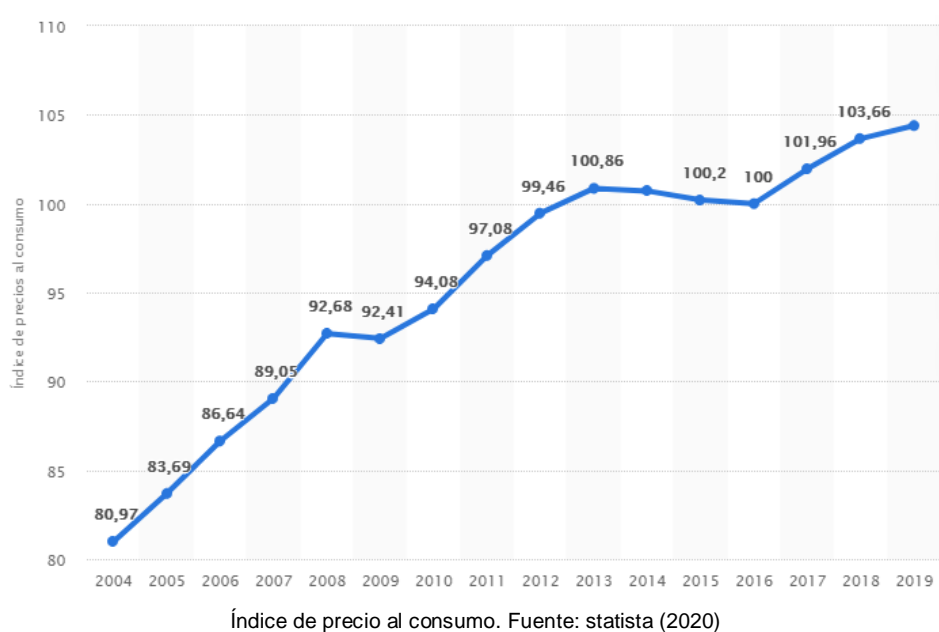


Crecimiento PIB, Fuente: Ine (2020)

El PIB español experimentó un decrecimiento desde 2007, coincidiendo con la crisis mundial. Desde entonces sufrió altibajos, hasta que encontró cierta estabilidad y solidez casi una década después, logrando en 2015 su mayor aumento desde el comienzo de la recesión, con una tasa anual del 3,8%.

El PIB proporciona una valiosa información a las empresas dado que afecta a importantes variables a tener en cuenta como el desempleo, las subvenciones, y las rentas y por ende la capacidad de consumo. Todas las mencionadas repercuten directamente a los negocios en sus ingresos.

El Índice de precios al consumo consiste en un índice económico que mide la evolución de los precios del conjunto de bienes y servicios que consume una población residente de un país. Se trata del estudio del precio de una cesta de bienes y servicios y por la cual se puede determinar el coste de vida, la capacidad adquisitiva, al igual que actualizar el valor de rentas y salarios. Las sanciones y deudas también pueden ser actualizadas dependiendo de los valores del IPC.

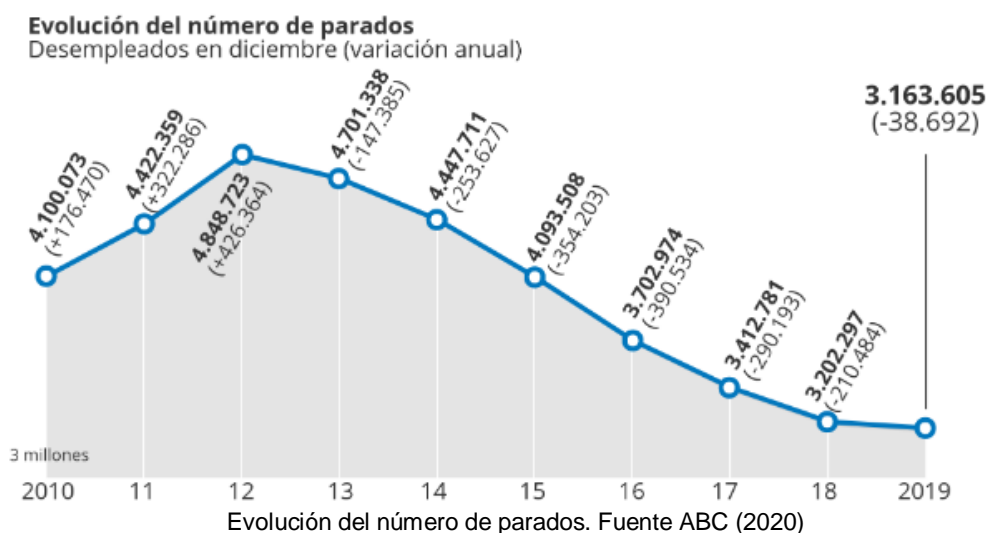


Se muestra gráficamente la media anual del índice de precios de consumo en España desde el año 2004 a 2019. India sin lugar a dudas una tendencia de crecimiento constante, con dos puntos de inflexión comprendidos en el año 2009 y 2016. También se aprecia una gran diferencia la registrada en 2016 (100) con respecto al último mes del año pasado (104,39), de más de cuatro puntos.

La tasa de desempleo es una variable económica que mide la cantidad de personas que se encuentran en una situación de desempleo respecto a la población activa. Se trata de un aspecto vital en el análisis de un país que afecta directamente a su Estado y a la calidad de vida de las familias residentes en éste.

El hecho de no poseer un trabajo un miembro de la familia o varios, o dicho de otra forma, no tener una renta laboral, tiene como mayor consecuencia una reducción de la capacidad adquisitiva del ciudadano y/o familia, que irremediablemente afecta a su capacidad de consumo.

Y el Estado, que también se ve afectado por el desempleo dado que su recaudación será inferior que si hubiera una situación de pleno empleo o cercana. Una recaudación que hace posible una mayor o menor cantidad de dinero en el reparto de las pensiones de los ya jubilados y para los mismos desempleados con los subsidios.



En la gráfica se observa cómo a partir del año 2012 se revierte la situación de una creciente evolución de desempleo, que afortunadamente, encadena los 7 años siguientes una disminución en el número de parados en nuestro país.

También podemos observar que el mejor dato es comprendido en el año 2016 con un total de 390.534 parados menos respecto al año anterior.

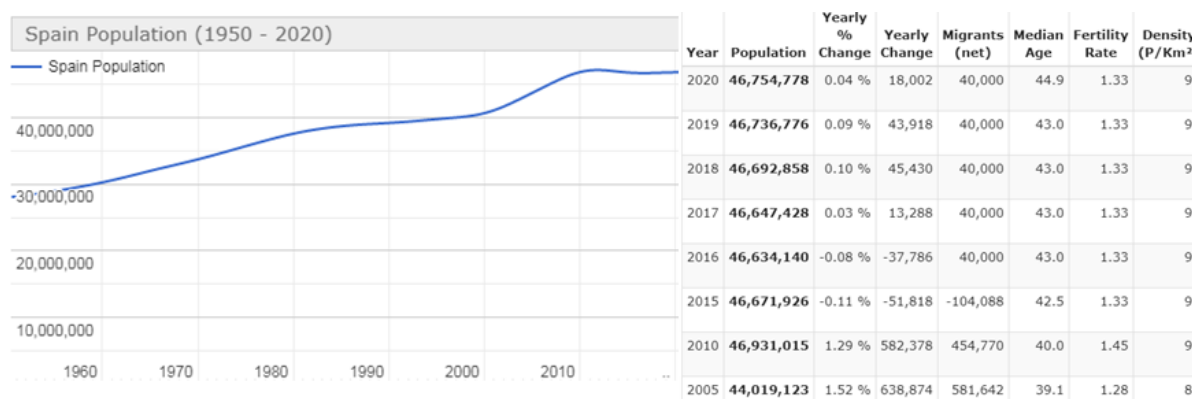
Sin embargo, en los datos más recientes se aprecia una desaceleración en el descenso de personas desempleadas, puesto que en el último año tan solo se consiguió una disminución de una décima parte de lo registrado en 2016. Una

situación que al lamento de los españoles puede resumirse en la vuelta a un paro que volverá a tomar valores desfavorables.

Sociales: Analizar el factor social es primordial para una empresa puesto que puede condicionar y determinar los objetivos de esta, así como para desarrollar diferentes medidas o pautas con el objetivo de crear y satisfacer la demanda.

Si por algo se caracteriza la población a nivel actual es por ser cambiante, sobre todo en el ámbito del consumo. Las personas cambian fácil y constantemente de gustos y necesidad, probablemente por las situaciones recientes en el mundo en el que vivimos hoy en día, caracterizado por la globalización, el avance tecnológico y las crisis financieras.

La demografía es un aspecto social necesario a tener en cuenta para entender ciertos factores sociales. La última cifra sobre la demografía española es de un total de 47.100.396 en el segundo semestre de 2019 según INE.



Demografía España. Fuente: Worldometer (2020)

En la gráfica se observa una clara tendencia positiva desde el comienzo, los dos periodos donde más crece la población española, es decir, donde mas pendiente tiene el gráfico, son durante los años 60 (fenómeno conocido como el “baby boom”) y la primera década del siglo XX (época en la que España se adhiere la Unión Europea).

Sin embargo, en los datos más recientes apreciamos que poco más del comienzo de la segunda década del siglo XX, España por primera vez en muchos años experimenta una disminución en su población. Sus dos principales causas son: una tasa de natalidad baja, caracterizada a día de hoy

por ser de 1,34 hijos por mujer según la INE y por la migración, en vista a la dificultad de encontrar trabajo, especialmente los jóvenes.

Tecnológicos: Probablemente sea de los factores que más ha sufrido cambios con el paso de los años, principalmente por la existencia de Internet. A pesar de que su creación fue a finales de los años 60, pocas personas tenían el acceso este.

Para las empresas, el avance tecnológico ha supuesto una gran mejora en la gestión en todos los ámbitos y que actualmente son indispensables para todas. Algunas empresas requieren de software específico para llevar a cabo sus actividades económicas pero son todas las que requieren el uso de cierta tecnología para en control de los stocks, la comunicación con proveedores y clientes, la logística, marketing y otras muchas más operaciones.

En cuanto al Internet, debemos destacar que con el transcurso del tiempo, se ha convertido en un utensilio fundamental para cualquier tipo de persona, principalmente por la comunicación y búsqueda de información. Además, con la también creación de las redes sociales y una mayor importancia del marketing, ahora también es una de las herramientas más importantes para las empresas.

Actualmente para toda empresa dedicada a los servicios es indispensable contar con una página web al igual que tener contenido en redes sociales para promocionar novedades y estar en continuo contacto con clientes. Las herramientas de Marketing permiten a las empresas publicitar y dar información al igual que obtenerla del cliente, tener un mayor conocimiento mutuo y poder realizar diferentes estrategias eficientes.

La tecnología cobra importancia en esta empresa dado que la creación de su aplicación ofrecerá muchas ventajas a la compañía como: el pago, la realización de encuestas, opiniones y lectura de contenido online entre otros.

Ecológico y Medioambiental: En cuanto a este factor, probablemente el que mayor relevancia está adquiriendo en la actualidad. Cuidar el planeta por el bien de todos es una cuestión vital para la supervivencia del ser humano para el presente y futuro, además de una medida que debe ser tomada e implementada por todo ciudadano y empresa.

Es un aspecto que cada vez las personas tienen más en cuenta y en consecuencia el aumento del consumo y uso de material ecológico, biodegradable o no potencialmente dañino para la Tierra, que tienen como principal objetivo generar menos residuos y reducir la contaminación.

Tras los últimos desastres naturales producidos y la obiedad de un cambio climático, la transformación de modelo económico es una realidad. El modelo predominante es el llamado modelo de economía lineal, en el cual un producto es producido, consumido y posteriormente desechado. Por otra parte está la poco implementada economía circular, que aparte de consistir en una reducción de los residuos también se basa en darle una nueva vida útil a estos. Lo que comúnmente conocemos como las 3Rs (reducir, reusar y reciclar) son en realidad unas medidas básicas para la reducción de residuos, pero la economía circular va más allá, añadiendo otras 4 Rs (rediseño, reparar, renovar y recuperar).

España, al ser miembro de la Unión Europea, atiende a ciertas exigencias en lo referente a la sostenibilidad. De 28 países miembros, el nuestro se sitúa como el sexto que más recicla, con un porcentaje de reciclaje de envases del 70,3% en 2016, superando el 68% de media (Eurostat).

Legal: En nuestro país existe lo que se conoce como prevención de riesgos laborales, el cual se trata de una medida política que regula las condiciones en la que los trabajadores desempeñan sus labores económicas. En un café como éste, se desarrollan tareas que pueden provocar ciertas lesiones como cortes y otras pequeñas heridas. La empresa debe contar, así pues, con material que

garantice al completo la integridad de los empleados y poder pasar los controles que realizan las administraciones públicas.

De la misma manera, los empleados deben contar con un certificado en manipulación de alimentos para acreditar la seguridad de los clientes. En el caso de servir algún refrigerio que contenga alcohol, al igual que la presencia de una máquina expendedora de tabaco, se debe contar con un permiso y tener en cuenta que está prohibida su venta a todas aquellas personas que no tengan una edad igual o superior a los 18 años.

Definir un horario de apertura e insonorización si hiciera falta, para el respeto a la comunidad de vecinos. Dicho horario puede variar en función de la estación o si nos encontramos en periodo de exámenes, permitiendo una mayor flexibilidad y ofreciendo una mejor disponibilidad según las exigencias de los clientes.

En cuanto a la accesibilidad, al contar con cocina, puesto que habrán productos que requieren ser cocinados al fuego, se ha de habilitar el espacio con dos salidas (una de ellas, de emergencia), salidas de humos y disponer de extintores en caso de producirse un incendio en el interior. Además de garantizar un acceso al local y cuartos de baño a personas discapacitadas.

## **Análisis PORTER**

El análisis de Porter diferenciamos cinco fuerzas que definen cuán rentable es un mercado o segmento de éste en el largo plazo. Se fundamenta en la observación mediante la cual se evalúan a los competidores y se fijan los principales objetivos a llevar a cabo por la empresa. Con dicho modelo se pretende averiguar oportunidades y posibles amenazas y con ello saber a qué capacidad de ganancias opta la empresa.

Cada una de las nombradas fuerzas son:

Poder de negociación del cliente: puesto que se trata de una cafetería/biblioteca, contamos con una clientela que no será regular durante todo el año. Podemos distinguir entre clientes leales o frecuentes, los cuales visitan el local con cierta asiduidad; y los clientes poco frecuentes, que por determinadas circunstancias han optado por nuestro servicio. También identificamos fechas o periodos en los que puede haber una gran demanda y viceversa, escasa durante las vacaciones de verano debido al gran movimiento afueras de la ciudad que lleva consigo y por otra parte, la gran acogida durante periodos de exámenes.

Independientemente de la demanda, nuestra empresa siempre velará por la satisfacción de los clientes, trabajando en cada día con el objetivo de que el cliente quiera volver una y otra vez. Somos conscientes de lo difícil que supone en el mundo empresarial atraer a los consumidores y retenerlos, al igual de la gran facilidad de que ocurra lo contrario, es decir, que decidan no volver más. Es por ello, por lo que ésta empresa necesita de una buena y eficaz promoción, darse a conocer, cumplir con las exigencias y expectativas y de esta manera será muy posible que seamos recomendados por los ya clientes.

Desde el primer día tomaremos en cuenta todas y cada una de las referencias y post que se hagan en internet sobre la empresa. De la misma manera, obtendremos información valiosa a través de la aplicación, en la cual puedes aportar sugerencias para mejorar, votar lo consumido, la calidad del servicio y la infraestructura del local. Incentivamos el uso de la aplicación proporcionando códigos de descuento para todos aquellos que decidan registrarse por primera vez, garantizando en el corto plazo su utilización por parte de nuestros clientes.

Poder de negociación del proveedor: es importante destacar que sin proveedores, ninguna empresa tendría nada que ofrecer a sus clientes. Todo comienzo es complejo y la negociación no iba a ser menos, al principio ordenaremos una cantidad conservativa en cuanto al volumen, al no saber con precisión la cantidad que hará falta ni la demanda que acogerá nuestro local.



Con el transcurso del tiempo, es más fácil la negociación puesto que se va demostrando cierta confianza y con ello la posibilidad de adquirir productos a unos precios más competitivos, abaratando costes y márgenes de beneficios.

En la adquisición regular o de productos normales como es el caso de los alimentos, en Valencia contamos con un mercado que ofrece ventas al por mayor con unos precios y calidad que se ajusta a nuestras exigencias, es el caso de Makro.

Amenaza de nuevos competidores: se refiere al enfrentamiento de nuestra empresa contra todas aquellas que ofrecen el mismo servicio o de cierta similitud, coincidiendo también en la segmentación de mercado al que van dirigidos. Conforme más empresas se dediquen al sector, más significativa será la competencia y por ello establecer unos precios competitivos es una obligación, de la misma forma que los costes serán altos dada la gran inversión a realizar para la creación de ésta.

Se trata de un sector que está en auge por nuestra cultura y es por ello por lo que en España acapara más de 300 mil establecimientos según Hostelería de España (cehe). Sin embargo, en Valencia a penas se dispone de 17 bibliotecas principales y 14 auxiliares.

Será primordial realizar una gran labor de diferenciación para establecer claros rasgos de nuestra empresa, lo que ofrecemos y que nos sitúen por encima del resto, por ejemplo en cuanto a la calidad, precio y bienestar.

También será necesario contar con todos los permisos requeridos para la apertura del local y la venta de suministros, para garantizar la seguridad hacia nuestros clientes, demostrando confianza y profesionalidad.

Amenaza de productos sustitutivos: toda empresa se siente amenazada por todos aquellos productos o servicios que, al poder ser sustituidos vean afectada su demanda y por consecuencia sus niveles de ingresos. Es por ello

por lo que es fundamental mantener una buena calidad, fijar precios justos y crear una buena reputación de la empresa.

Una de las mejores formas de combatir esta amenaza es la atracción de clientes leales, el cual se trata de un cliente para el que nosotros no solo somos su primera opción sino que también es su favorita. Además de lo mencionado, es un cliente que defiende tu marca, es recurrente y la recomienda, lo que garantiza un gran valor a la empresa. Sin embargo conlleva mucho trabajo, para ello debemos realizar estrategias que mantengan contento al cliente estudiando el mercado y cubriendo sus gustos, preferencias y exigencias.

Rivalidad entre los competidores: consiste en el estudio de manera conjunta lo mencionado anteriormente y a través de la información conseguida mediante éstas se determina la posición y estrategia que toma la empresa.

Podemos concluir que la competitividad es media-alta, dado que la amenaza de nuevos competidores es media, ya que se trata de un sector algo saturado pero con gran acogida en nuestra sociedad. La amenaza de productos o servicios sustitutos es media, pues la cantidad de empresas que ofrecen bebidas o snacks es alta pero los espacios destinados al estudio escasean. El poder de negociación de los clientes es alta, ya que supone ningún coste el cambio para los clientes. Y finalmente la negociación de los proveedores es bajo, ya que existen mucha oferta disponible para la adquisición de los productos que sirvamos en el local.

## **Análisis DAFO**

Se trata de otro estudio, basado en el análisis a nivel interno y externo de la empresa para el conocimiento de su situación actual, futura y calificar según los resultados que se hayan conseguido. Se ha convertido en los últimos años en una de las estrategias empresariales más populares, importantes y efectivas

para el diseño de una planificación estratégica y fijación de objetivos principales y secundarios.

El análisis DAFO se divide en cuatro cuadrante que se clasifican en: análisis interno, compuesto por debilidades y fortalezas; y análisis externo, compuesto por oportunidades y amenazas.

Analizamos primero a nivel interno:

Debilidades: aquellos factores que suponen una desventaja respecto al resto de las empresas, convirtiéndose así pues en un inconveniente para ésta. Sería por tanto objeto de estudio para remediar la situación o minimizar las consecuencias, buscando remedios y estableciendo estrategias empresariales.

En nuestro caso las debilidades podría ser la popularidad, al no existir locales que contengan las exactas mismas características que el nuestro, puede resultar difícil la atracción del público y captar a numerosa cuantía de clientela, al menos en el corto plazo.

Fortalezas: lo contrario a las debilidades, consiste en las ventajas o punto fuertes de la empresa que la hacen destacar, consisten en características que bajo ningún concepto se quieren perder y que por consecuencia se deben mantener para triunfar.

Desde nuestra empresa consideramos que somos únicos en lo que hacemos o por lo menos pocos ofrecen exactamente lo que nosotros, un lugar en el que el estudio y poder consumir algo más que agua (como es en el caso de las bibliotecas corrientes) se hace realidad. Acogemos una actividad que no entiende de edades ni modas, que es la lectura y el estudio, garantizándonos durante el año cierta demanda, sobre todo en época de exámenes.

A nivel externo:

Oportunidades: se trata de observar y analizar la situación del entorno, de manera que podamos obtener un beneficio.

En España es muy común el salir a tomar algo, así como comer y cenar fuera de casa cualquier día de la semana, en especial los Sábados y Domingos. De la misma manera, se ha hecho con el tiempo, el uso de las bibliotecas públicas y privadas como lugar principal en el que los estudiantes emplean su tiempo para el aprendizaje y los ya no estudiantes, para la simple lectura. Cada vez son más las personas que por diversos motivos no son productivos o tanto como les gustaría realizando dichas actividades desde el hogar. También añadir la gran tendencia a cuidarse en salud desde la alimentación, desde la consumición de alimentos naturales o los movimientos vegetarianos y veganos, que también cubrimos en nuestro local.

Reuniendo todas las condiciones que requieren un lugar dedicado a la productividad como son el bienestar, la comodidad, la tranquilidad y un estilo de vida saludable puede darnos la oportunidad de ser la primera opción de toda aquella persona que necesite y quiera un lugar aprovechable, al que pueda sacarle rendimiento, en el ámbito: laboral, académico o personal.

Amenazas: suelen ser sucesos no previstos y que afectan negativamente al entorno general de la empresa y que por tanto pueden acabar afectando a esta.

La mayor y común amenaza de las empresas es la competencia, todas comparten el principal objetivo, que es pues generar muchos ingresos y con ello obtener un gran beneficio. Hoy en día no basta con poseer una gran calidad en el servicio, para ser competitivo es importante darse a conocer y tener popularidad. Existen muchas empresas en el sector que llevan años de dedicación, lo conocen bien, gozan de un buen estatus y son reconocidos. No realizar una campaña publicitaria de manera correcta, no anunciarse de manera efectiva y no diferenciarse de la competencia puede dar lugar a una situación en la que la empresa no encuentre sitio en el mercado.

## **5. PLAN DE MARKETING**

### **Mercado**

Un mercado en constante cambio donde la competitividad es máxima, las exigencias del cliente altas y el entorno es cambiante, lo que requiere de una profesionalidad y calidad en el servicio.

Llevar a cabo un estudio del mercado o sector de la hostelería es complicado al no existir un estudio de mercado definitivo o preciso, por ello hemos de recopilar datos e información propiamente de que es lo que nos puede interesar, por ubicación, tipo de servicio, etc y relacionarlo con la segmentación que consideremos más eficiente.

Es importante conocer las tendencias a la hora de la segmentación, de manera que tengamos un mayor conocimiento de los clientes con los que vamos a tratar. La segmentación vendrá determinada por las características principales de nuestra empresa que tiene repercusión directa en el consumo por parte de los clientes como son: el establecimiento, los precios, el menú o carta, donde se sitúa el local, horarios, utilidades entre otras más. Realizar una segmentación de manera correcta y conveniente facilitará en gran medida la entrada al mercado de la empresa, por lo que es de suma importancia a nivel estratégico.

En España, por nuestra cultura, es un mercado que tiene un gran valor y acogida, puesto que el clima nos permite disfrutar en gran medida pasar el tiempo al aire libre, en especial ciudades como en la que nos ubicamos, Valencia. También por ello, nos resulta cada vez más difícil permanecer en nuestros domicilios y realizar actividades productivas en ésta, dado que el grado de distracción es alto, sobre todo en jóvenes. Nuestra clave para diferenciarse del resto será la productividad, independientemente de cual sea la actividad a realizar.

## **Distribución o localización**

Nos situaremos en Valencia, si logramos cierta estabilidad podemos ampliar el local, establecer nuevos en otros barrios o incluso abrir en otras ciudades de diferentes comunidades autónomas.

Un negocio se abre y se sitúa en una zona en concreto cuando se detecta un exceso de demanda hacía ese tipo servicio o por el contrario, porque hay una escasa oferta. La idea principal es situarse en pleno centro de Valencia, ya que, hay una gran circulación de posibles clientes dedicando su tiempo al ocio en esa área de la ciudad. Además de ello, la decisión de situarse en el centro viene dada por el motivo explicado anteriormente, la gran demanda de un lugar de estudio en esa zona de Valencia. Todos los años, durante la época de exámenes bibliotecas como la de la Calle Hospital y la de la sede de San Carlos de la Universidad Católica de Valencia, están al máximo desde primera hora la de mañana hasta su cierre y dejando a muchos estudiantes sin espacio.

## **Promoción y comunicación**

Para darnos a conocer y llegar al público de manera eficaz y rápida, valoramos el uso de redes sociales, en especial en aquellas donde promover una empresa tiene mayores visualizaciones y acogida como son Facebook y Instagram, en especial la segunda dado que pensamos que la mayoría de nuestros clientes rondaría en torno de los 16 a 30 años.

En Instagram podemos publicitarnos pagando a la red en cuestión para aparecer entre las publicaciones que la gente ve en su día a día así como dar algún tipo de incentivo a un personaje público o de cierta repercusión, en este caso mejor si reside en Valencia. Dichas personas son las llamadas “influencers”, que se caracterizan por tener unas redes sociales donde la

participación de otros usuarios es muy alta, acaparando muchos seguidores, visualizaciones y comentarios entre otros, lo que puede resultar fácil para un negocio el ser expuesto a posibles clientes.

También contaremos con nuestra propia página web, al igual que una aplicación para teléfonos móviles, tanto para Android como para IOS. De manera que al ver un anuncio en redes sociales, al clicar para obtener más información, redireccione a la página web o si se quiere consultar por propia voluntad desde el buscador de internet.

Tener presencia en internet es imprescindible hoy en día, ya que hace permite al cliente o usuario de internet informarse sobre un negocia sin tener que moverse físicamente, al igual que se permite compartir dicha información en un clic, sin depender el método “boca a boca” para promocionar o recomendar un servicio.

## **Logo**

Es importante que el logo represente visualmente lo que somo, por eso hemos decidido que el logo está compuesto por la suma de mitad libro junto con una taza de café, incluyendo así las dos cosas que más podrían explicar qué ofrecemos.

De la misma manera en la elección del nombre, que hemos optado por estar confeccionado en inglés para darle un aspecto más internacional, adquiriendo el nombre de “Boofee” (*book* y *coffee*), que al estar igual compuesto que el logo, da aún mayor cohesión.

En cuanto a los colores, tomamos la decisión de incorporar el color cacao por la importancia del café y el color verde, este último por la relación con la naturaleza y por la opción de consumir productos vegetarianos y veganos en el local. Además de un slogan creando un vínculo entre el café y el estudio.



## Producto

Hace referencia a todos los consumibles o eventos que ofrecemos o se realizan en el establecimiento del negocio, así como su servicio. Dispondremos de una variedad de productos, al igual que packs o menús que se adaptan según el horario y el cliente. Es decir, habrá un menú específico para: el desayuno, almuerzo y merienda; los cuales puedes tener modificaciones según la época del año, por ejemplo granizados y horchata durante el verano.

LISTA DE PRODUCTOS			
BEBIDA		COMIDA	
café (mas comunes)	gaspacho	papas	hummus rosquilletas
agua (con y sin gas)	té (verde, negro y rojo)	cacahuets	embutidos
cerveza	tila	aceitunas	croissant de espelta
sidra	manzanilla	tostadas	tarta de zanahoria
zum de naranja	leche de vaca	sandwiches	galletas veganas
zum de piña	leche de soja	tortilla	wrapp vegano
zum de tomate	leche de coco	empanadillas	tosta con salmón
zum de zanahoria	leche de avena	ensaladilla rusa	tosta con aguacate
horchata*	granizados*		

Además de ofrecer un horario más amplio durante la época de exámenes, confeccionamos un horario de verano, que no sólo ofrece la posibilidad de consumir productos como horchata y granizado, también la organización de eventos.

Los eventos tendrán lugar a media tarde cuyo objetivo es conocer a gente nueva (*meeting point*), ya sea del vecindario, de cualquier parte de Valencia e incluso extranjeros. Dichos eventos serán organizados mediante redes sociales, en especial Facebook, desde el cual se organizan de por sí diferentes



acontecimientos a lo largo del año y en grupos en los que participar en dichos forma parte del día a día. Se trata de una alternativa durante esta época, en la que muchas personas abandonan la ciudad por temas vacacionales y puede ser un buen método para promocionar y añadir valor a nuestro negocio.

Anualmente se realizarán eventos especiales coincidiendo con los días internacionales que en la actualidad conmemoran las Naciones Unidas, en concreto las efemérides vinculadas con la cultura, la ciencia y la educación, por ejemplo el día mundial del Braille, el día de la educación, el día de la poesía, el día del libro, el día del jazz, el día de la libertad de prensa, etc. Además el local podría albergar eventos de presentación y firma de libros con la presencia de los autores, organizando al mismo tiempo debates y tertulias sobre temas de actualidad y cuestiones vinculadas al argumento del libro o trabajos de investigación presentados.

## **Precio**

Al tratarse de una cafetería/biblioteca y no ser un servicio de lujo. no establecemos precios excesivos, sobre todo en el periodo de apertura, donde consideramos establecer un precio que facilite la penetración al mercado. Dicho precio será ajustado en función de la demanda con el transcurso del tiempo para maximizar los ingresos.

Para fijar precios también debemos tener en cuenta los que la misma competencia establece en sus respectivos locales, así pues dispondremos de mayor conocimiento y precisión a la hora de concretarlos, asegurando unos precios adecuados y competitivos.

Métodos de pago: El pedido y pago deberá ser efectuado antes de tomar asiento y según lo pedido la entrada de la consumición será inmediata o podrá tomar asiento y se le entregará un dispositivo que le avisará de cuándo puede recogerlo.

Se podrá realizar los pagos en efectivo, siempre y cuando sean en la divisa que corresponde en España, el euro. Sin embargo, no se admitirán pagos con billetes de 100 euros o superiores, para evitar problemas en el cambio. También dispondremos de datafono para pagos con tarjeta bancaria, ya sea de débito o crédito, para facilitar a todos aquellos clientes que por determinadas circunstancias no disponen de efectivo.

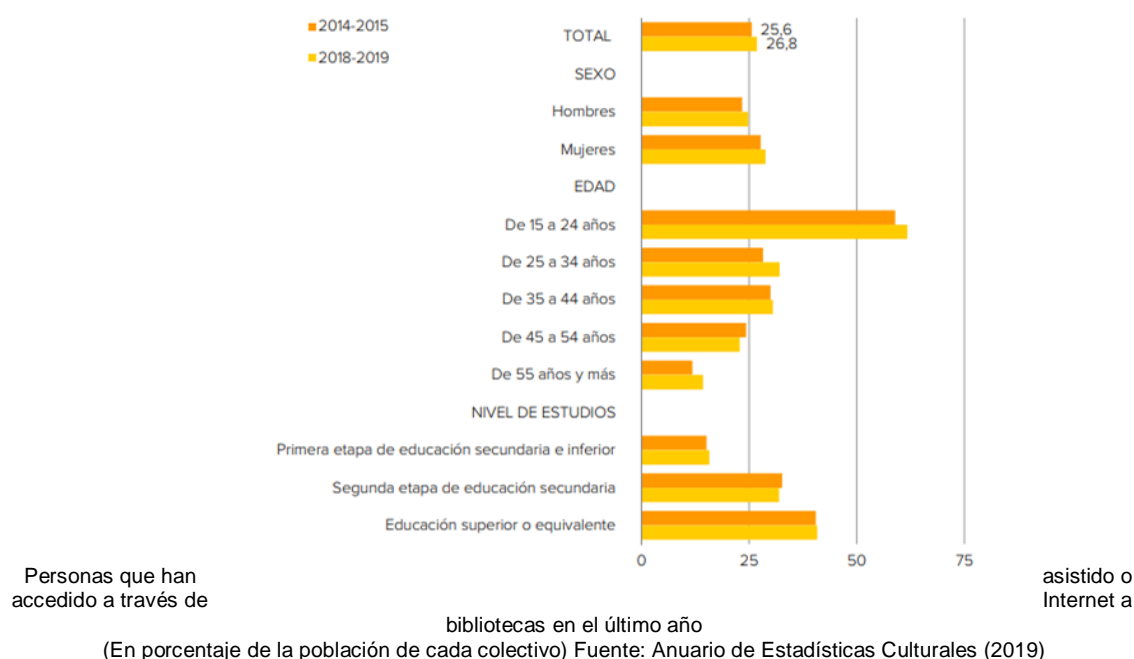
## **6. DATOS ESTADÍSTICOS RELEVANTES**

Para controlar el crecimiento y progreso de nuestro negocia debemos realizar un estudio o seguimiento que tendrá como medida tener en cuenta valores recogidos de años anteriores y de esta manera comparar escenarios, saber las causas y las posibles consecuencias sobre nuestros servicios.

A continuación analizamos y recogemos datos útiles para nuestro negocio, sobre la hostelería y las bibliotecas en el territorio español.

- El sector de la hostelería aprecia una mayor demanda por la comida saludable, con un 33´8% de los restaurantes españoles afirmando dicha cuestión y de los cuales el 27´7% aseguran haber vendido una mayor cantidad de menús saludables respecto al año anterior.
- A nivel general, cada vez son más habituales los contratos temporales, en el sector hostelero es un claro ejemplo de ello, siendo del 40´3% de todos los asalariados que se dedican a la rama de la restauración en concreto.
- El año 2015 registró que la comida más habitual se realiza durante la mañana con un tercio del total de las visitas y en segundo lugar, la merienda con un 21´4% con un aumento del 2´2% respecto al año anterior.
- El número de bibliotecas en la Comunidad Valenciana por 100.000 habitantes es muy bajo, la cifra registrada en el año 2016 es de 12,1 mientras que la que más destaca es Extremadura con 44,5.
- La Comunidad Valenciana se sitúa en el séptimo (de las 17 CCAA más Ceuta y Melilla) en usuarios inscritos y participantes con una cifra de 46.054 por 100.000 habitantes a fecha de 2016.

- El 61´7% de la población comprendida de 15 a 24 años han asistido o accedido a través de internet a una biblioteca, 31´1% entre 25 a 34 años, 30´5% de entre 35 a 44 años, 22´8% de entre 45 a 54 años y 14,3% de entre todos los mayores de 55 años en el periodo 2018-2019.



- Siguiendo la división por edades utilizada anteriormente, el grupo de personas que han leído libros en el último año es el conjunto más joven, con un 88´2% de todas las personas que pertenecen a ese colectivo en el periodo 2018-2019.
- El nivel de estudios que predomina entre los que asisten o acceden a través de internet a bibliotecas es la educación superior o equivalente con un 40´8%, por encima del 32% que registra la Educación Secundaria y el 15´8% la Educación Primaria en el periodo 2018-2019.

## **7. PLAN DE PRODUCCIÓN**

El objetivo de este plan consiste en el análisis de todos los elementos y aspectos a tener en cuenta en el plan de producción de un negocio, en este caso en la prestación de un servicio. Dicho plan queda desglosado en los siguientes aspectos: infraestructuras e instalaciones, proceso de fabricación y/o prestación de servicio y por último, aprovisionamiento y logística.

### **Infraestructuras e instalaciones**

Dicho apartado dependerá de las necesidades de cada empresa, ya sea de instalaciones como del mantenimiento de estas. Diversos factores se deben tener en cuenta a la hora de elegir dónde se sitúa la empresa físicamente ya que determinará un mayor o menor coste dependiendo de su zona geográfica, capacidad de ampliación, instalación y coste de suministros y la accesibilidad entre otros.

- Ubicación y tamaño: Puesto que ofertamos un servicio que garantiza comodidad mediante un espacio amplio, con muebles de confort y el uso de estanterías para libros y mesas de estudio, será necesario contar con un local de grandes dimensiones. Además de lo mencionado, si fuera posible, contar con un local de dos plantas y de esta manera separarla en dos partes: una área para conversación y otra para solo estudio o trabajo, de manera que se asegure o simule un clima laboral. En cuanto a la ubicación hemos decidido situarnos en la zona céntrica de la ciudad de Valencia, pero también valoramos la posibilidad de localizarse cerca del Estadio de Mestalla. Ambas opciones son muy concurrentes, sobre todo de estudiantes, por lo que serían convenientes.

- Alquiler o compra: Optamos por un alquiler, al menos por ahora, puesto que las zonas mencionadas suelen tener un precio elevado por metro cuadrado. Además, los gastos de apertura ya tienen un coste alto de por sí, por lo que solo valoramos una compra en el futuro.

- Características del local: Tras decidir en qué local desarrollamos la actividad económica deberemos realizar un estudio del perímetro para la confección de la distribución, ya sea de las instalaciones, los muebles o la decoración.

Es importante también, que dicho local cuente con todos los requisitos legales, tanto las licencias como cumplimiento de ciertas características que debe poseer el establecimiento (salidas de emergencia y de humos). Es imprescindible contar con cuartos de aseos para uso de los empleados y clientes.

Será necesario contar con un establecimiento que cuente con unas temperaturas que garanticen un ambiente adecuado, lo recomendable sería mantener estas entre los 25 y 30 grados. Por ello, es imprescindible contar con aire acondicionado y calefacción.

- Equipamiento y tecnología: Contaremos con el equipamiento básico como el caso de un datafono mediante el cual se puedan efectuar no solo pagos con tarjetas bancarias sino que también se pueda desde el móvil (tecnología NFC) y una caja de cobro. Además, los asientos contarán con enchufes convencionales y de usb para todo tipo de cargas, cámaras de seguridad y hasta una máquina para realizar el pedido en el caso de querer evitar la cola u obtener información.



### **Proceso de fabricación y/o prestación del servicio**

Para la prestación del servicio debemos primero tener el conocimiento de cada uno de los procesos que intervienen, así como su funcionamiento, haciendo un análisis de todos sus componentes como los recursos necesarios, sus costes y desarrollo durante cada una de las acciones o tareas que se dan durante la actividad económica.

- Estrategia de producción y operaciones: consiste en el enfoque dado a todo el conjunto de las actividades con la premisa de conseguir los objetivos y metas establecidas, fijando los recursos a cada uno de los productos y funciones empresariales teniendo en cuenta los costes generales fijos y cumpliendo con los estándares de calidad.

Para ello, dispondremos de la aplicación web, correo electrónico y redes sociales, mediante las cuales el cliente tendrá la posibilidad de tener contacto directo con nosotros para cualquier queja, reclamación, discrepancia o no satisfacción con el servicio y/o trato recibido. Puesto que cada cliente es de una manera, debemos mostrar un trato que contente a la gran mayoría, destacando la amabilidad y la empatía como valores fundamentales de nuestros empleados y en general de la

empresa, de esta manera garantizar un buen servicio y defender los valores de nuestra entidad.

- Descripción del proceso: Desde la apertura, nuestra mentalidad debe ser la de mejorar día tras día en todas las labores que componen el negocio, ya que solo así podemos asegurar nuestro éxito, hacernos un hueco en el mercado, ser reconocidos y generar un gran valor para la compañía. Por ello, será muy importante una gran presencia en internet, para adquirir con mayor facilidad información sobre qué opinan sobre nosotros, propuestas de mejora y así poder superarnos en todos los ámbitos.
- Recursos necesarios: para funcionar, necesitamos: un local disponible y apto, cuyas características se adecue a nuestras exigencias y funcionalidad; unas instalaciones, fiables, duraderas y seguras; productos, naturales y de primera calidad y finalmente y no menos importante, un personal preparado y que destaque principalmente en el buen trato y la atención al cliente.
- Control de calidad: Realizar un buen control en la calidad es sin lugar a dudas una gran inversión por parte de la empresa, ya que puede suponer a parte de prestigio, un ahorro en costes de reclamaciones y quejas. Para realizarlo de manera correcta, tanto sobre el servicio como los productos que ofrecemos, deberemos mantener contacto constante con nuestros propios empleados y los proveedores.
- Medidas de seguridad: serán empleadas para garantizar la integridad de nuestros empleados y clientes. Para ello, será necesario contar con un equipo de trabajo adecuado, utilizando delantales, guantes y cofia entre otros. También corresponderá una limpieza minuciosa tanto de la superficie del suelo (con su respectiva señalización), cuartos de baño y vajilla. Además de lo mencionado, la carta proporcionará toda la información sobre lo ofertado, como los ingredientes empleados para advertir sobre grupos alérgenos a los clientes.



Debemos contar con un seguro para que en el caso de que surja un imprevisto, como por ejemplo un incendio, contemos con la protección de todos y cada uno de los componentes que se hallan en y dentro de nuestra estructura.

- Factores medioambientales: como toda empresa al igual que ciudadano, ha de sentirse responsable sobre sus actos y sus consecuencias que repercuten al medio ambiente. Es por ello por lo que en esta empresa nos tomamos muy en serio el cambio climático y la contaminación y tomamos diferentes medidas para colaborar implementando una economía sostenible.

Como ya explicado, apostamos por los productos naturales y ecológicos, ofrecemos opciones vegetarianas y veganas y damos la posibilidad de disfrutar la tarifa socio de manera gratuita donando y reutilizando los libros que ya no utilizas. Al final del día, se donarán los alimentos que hayan sobrado y productos perecederos; se reciclarán todos los residuos generados y por último el uso de envases biodegradables.

## **Aprovisionamiento y logística**

No solo deberemos cuidar la relación con los clientes, sino que además debemos tener buena sintonía con los proveedores puesto que de ellos depende en gran medida nuestro negocio. Será imprescindible tener un listado de los posibles y mejores proveedores, alternativas por si se produce un imprevisto y una supervisión de todo lo adquirido.

Para el aprovisionamiento necesitamos primero tener conocimiento de su capacidad, es decir, del stock disponible. También vendrá determinado según el tipo de producto ya que no todos necesitan los mismo cuidados para su almacenaje. El servicio de nuestro proveedor también tendrá protagonismo en esta faceta, puesto que el tiempo que tarde un producto en ser recibido condiciona las preferencias para su aprovisionamiento. Su coste no solo

depende del precio de compra, también del transporte y almacenaje en nuestro caso.

En nuestro caso, tomará gran importancia el aprovisionamiento de las consumiciones líquidas (agua, refrescos y cerveza entre otros), dado que serán las que mayor demanda tengan además de ser las que mayor facilidad tienen de almacenaje. En segundo lugar sería los productos de limpieza, siempre se ha de tener disposición de ellos, son imprescindibles para el mantenimiento correcto del local y dar buena imagen, además de para cumplir con las respectivas inspecciones. Y por último, el aprovisionamiento de productos frescos, por su corta vida y dificultad a nivel logístico.

## **8. ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS**

El departamento de Recursos Humanos es el que se encarga del trato con las personas dentro de la empresa, desde contrataciones hasta despidos. En este ámbito, se debe hacer un estudio de los posibles candidatos en el mercado laboral en busca de personal que mejor coincida con el perfil para cada puesto de trabajo. También conlleva un trabajo de formación, que será muy influyente a la hora de un mejor desarrollo de las tareas que requieren su cargo en Compañía. Otra función que se desarrolla por el departamento de recursos humanos es el confeccionamiento de los contratos, los salarios, derechos y otros condicionantes serán importantes para atraer al personal cualificado, mantenerlos contentos, motivados y en muchos casos más productivos.

Tanto el plan de organización como recursos humanos, desempeñan una gran cantidad de tareas en la empresa como análisis, selección, supervisión, control y evaluación. Para un correcto funcionamiento utilizaremos un organigrama con el fin de precisar y definir las funciones a desempeñar por cada empleado según su posición en la empresa. Además será fundamental implementar criterios sólidos para de reclutación, selección y formación del personal.

## Organigrama



- Departamentos: la dirección de la cafetería quedaría dividida en tres subgrupos o departamentos, las cuales tendrán asignadas áreas diferentes a nivel empresarial pero siempre deberán estar coordinadas para un mejor funcionamiento de la compañía. Las exigencias requeridas para cada puesto que compone la empresa serán diferentes según su importancia y repercusión, por lo que, según los conocimientos, habilidades y experiencia, cada empleado será destinado a una área y puesto distinto.

## Equipo directivo

Consiste en la división de la empresa por posiciones, de las cuales son responsables diferentes personas según sus capacidades principal y mayoritariamente. Los directivos que lo componen deben trabajar hacia unos

mismos objetivos, de forma que la estrategia empleada tenga cohesión y esté coordinada. El equipo debe de ser capaz de trabajar individualmente como uno, es decir teniendo a todas las personas que lo componen funcionando hacia una misma dirección y con el mismo objetivo. El trabajo en equipo se presenta fundamental en cualquier empresa para el desarrollo de la actividad de forma más efectiva y productiva, que además influye muy positivamente en la capacidad de adaptación, no solo de nuevos integrantes sino también para implementar nuevas estrategias frente a cambios inesperados.

- **Habilidades directivas:** la predisposición del equipo en su conjunto como las habilidades de los directores benefician en la toma adecuada de planificación y estrategias. Para una mayor rapidez de la asimilación del entorno, el entendimiento de este y la toma de decisiones que impliquen cambios y que estos sean bien acogidos e implementados; también deberemos contar con un equipo caracterizado por su diversificación y heterogeneidad.

Los directivos no sólo deben poseer los conocimientos adecuados del funcionamiento de una empresa y cómo actuar en cada determinado momento, dicha cognición no tiene efectos positivos si no sabe transmitir sus ideas y dar directrices al resto del equipo. Por ello, debe ser una persona que presente habilidades sociales, saber tratar a los empleados a los que dirige, comunicar y entender a todos los implicados. Por otro lado, necesitará mantener al equipo motivado y con ambición, incentivando y promoviendo así la constancia y dedicación del personal.

- **Proceso de toma de decisiones:** puesto que las decisiones que se toman en muchos casos son arriesgadas y pueden dar lugar a situaciones complicadas y desastrosos resultados, es conveniente disponer de personal que tenga experiencia, de otra manera el riesgo es muy elevado. También conviene analizar y conocer las posibles variables que condicionan nuestras decisiones, que no solo serán por factores internos sino también por el entorno.

Tomar decisiones no es tarea fácil, estar sometido a presión por poner en riesgo a la empresa tanto como la incertidumbre, son factores que pueden dar lugar a la precipitación y asumir riesgos innecesarios.

A continuación los errores más comunes en la toma de decisiones:

- Sesgo de exceso de confianza, ocurre cuando existe una creencia que sobreestima la capacidad de acción y habilidad.
- Sesgo de confirmación, consiste en buscar información que afirme elecciones pasadas.
- Aumento del compromiso, empeñarse con una decisión incluso si es errónea.
- Sesgo de accesibilidad, tomar una decisión por una información disponible.
- Sesgo de anclaje, cuando la primera información condiciona a las decisiones.
- Error de aleatoriedad, la creación de un significado a partir de un evento aleatorio.
- Aversión al riesgo, seguir con la forma establecida y/o preferencia por una ganancia moderada con poco riesgo a una ganancia mucho más rentable pero con mayor riesgo.
- Sesgo retrospectivo, creencia erróneas sobre predicciones precisas en el pasado.

Para evitar los problemas mencionados deberemos: centrarnos en nuestros objetivos; disponer de información contrastada, veraz y sólida; no intentar crear significados a sucesos aleatorios, aumentar las opciones, tener alternativas y diferentes planes y finalmente intentar evitarlos o minimizar sus consecuencias.

En nuestro caso podrían surgir problemas relacionados con el descontrol del inventario, haciendo que en determinados momentos haya escasez

de un producto en particular que obligue a no poder servir este una vez se haya agotado. Otro ejemplo podría ser la comparación en el servicio según qué empleado esté en ese turno, es decir, por habilidades o por motivación se puede notar la diferencia en la calidad del servicio por empleado, dicho suceso sería muy notorio en el caso de la cocina, presentación o manejo de los alimentos.

- Delegación y trabajo en equipo: contamos con la figura de director general, el cual es el máximo responsable de todo lo relacionado con la empresa. Todas y cada una de las decisiones pasan por él, sin embargo hoy en día es muy común y necesario contar con un director cuyos rasgos sean el liderazgo y que de esta manera logre que entre todos los empleados hayan cierta coordinación y armonía, estableciendo claros objetivos y una visión ganadora. Es importante contar con un director que no de órdenes, sino que ayude desde el buen trato y ayudando a todo el personal hacia una misma meta.

El líder debe ser una persona que: esté abierta a propuestas, incentivando la creatividad de sus empleados y hacerles sentir importantes; ser escrupuloso, siendo organizado y teniendo en cuenta cada detalle; extrovertido, mostrarse abierto y sociable para una mejor comunicación; agradable, para fomentar una mejor relación y atmósfera en el entorno laboral y por último actuar con naturalidad, no dejarse llevar por las emociones y tener estabilidad emocional.

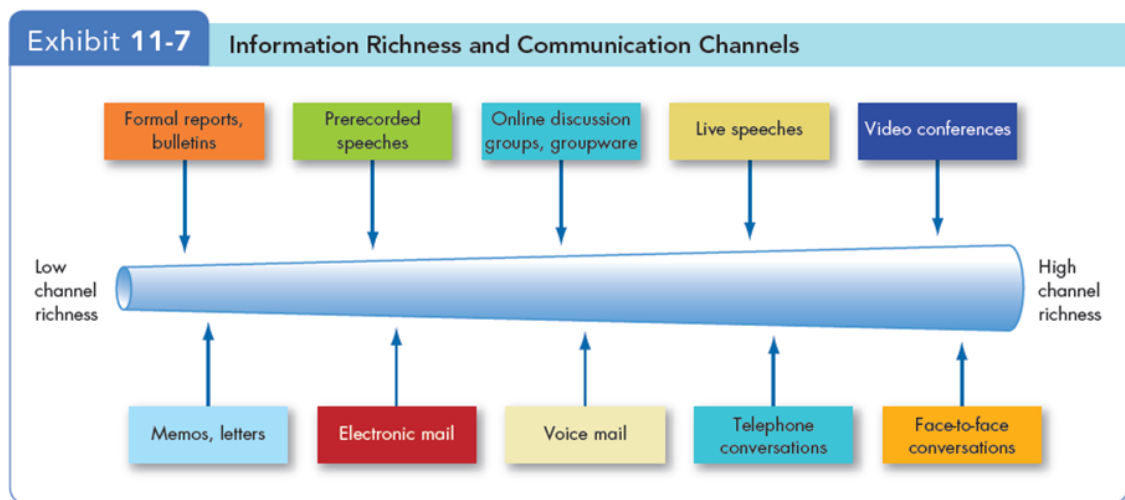
- Motivación: en la realización de las tareas que componen un trabajo o desarrollo económico, la motivación toma una importancia crucial, ya que de este dependerá el esfuerzo a nivel individual que presente cada empleado.

Hay diversos factores que pueden alterar o condicionar la motivación de un persona en el ámbito laboral a parte del salario: cuan conveniente es, es decir, el hecho de ir a trabajar en un determinado horario no supone el sacrificio de otras tareas que pueden ser vitales en su vida; la situación sentimental que puede atravesar puntualmente una persona; tener una buena relación con los compañeros de trabajo; realizar el

trabajo o las tareas que a uno le gustan o por el contrario identificarse como sobre cualificado para un puesto, entre otros.

Para mantener motivados a nuestros empleados crearemos un buen clima de trabajo, amigable y estableciendo unas metas que de ser cumplidas serán reconocidas por todo el equipo. También consideramos la ampliación de vacaciones y que sean pagadas, además de la posibilidad de ser promocionado, obteniendo así un mejor puesto en la compañía como compensación de su buen trabajo realizado.

- Comunicación: pasamos la mayor parte de nuestro tiempo comunicándonos, sobre todo en el trabajo, donde hay que realizar diferentes tareas de intercambio de información como por ejemplo leer, escribir o escuchar. La comunicación es un hecho fundamental por necesidad en el ser humano, ya sea verbal o no verbal. Se componen principalmente por: el emisor, quien emite el mensaje; receptor, quien recibe dicho mensaje; el mensaje, la información que contiene y los canales, como se transmiten dichos mensajes.

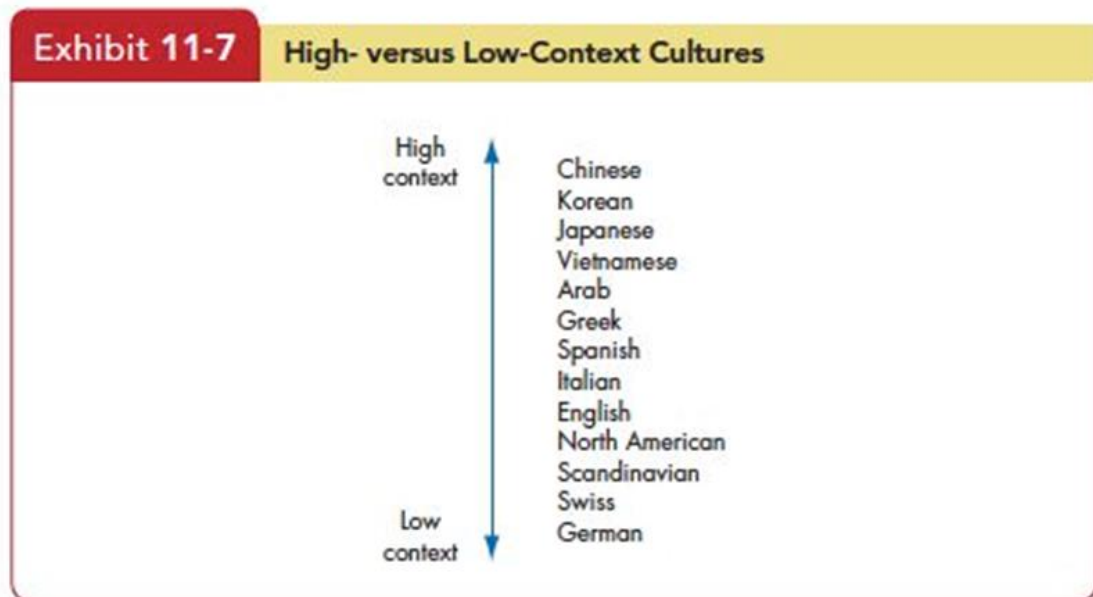


Para un mayor entendimiento, daremos preferencia a la comunicación cara a cara, al ser la más efectiva por poseer mayor contexto y que menos conflicto puede ocasionar al haber un intercambio inmediato de información.

En la empresa también podemos diferenciar dos tipos de comunicación:

- Interna: la comunicación dada por las personas que componen la empresa. Se trata pues de la comunicación usada por ejemplo para informar de: nuevas metas, retos, tareas y objetivos; la utilizada para la formación a empleados; las evaluaciones realizadas o la empleada durante el trabajo en equipo.
- Externa: la comunicación de la empresa con el entorno, por ejemplo con sus clientes y proveedores. De dicha comunicación dependerá la imagen creada y transmitida a través de nuestros medios de comunicación como la página web y redes sociales. Será pues la que determine y cree el prestigio y reputación de nuestra compañía.

Por último, mencionar que la comunicación empresarial deseada no es siempre la misma, factores como los culturales influyen en la aceptación de un uso con mayor contexto o menor. En el caso de contar con un empleado que sea procedente de otro país, deberemos tener en cuenta este factor para lograr una mejor adaptabilidad e integración.



En la gráfica podemos observar como el caso de nuestro país, al estar posicionado en el medio de la lista, acepta por igual ambos casos, no teniendo preferencia en el contexto de la comunicación. En los casos

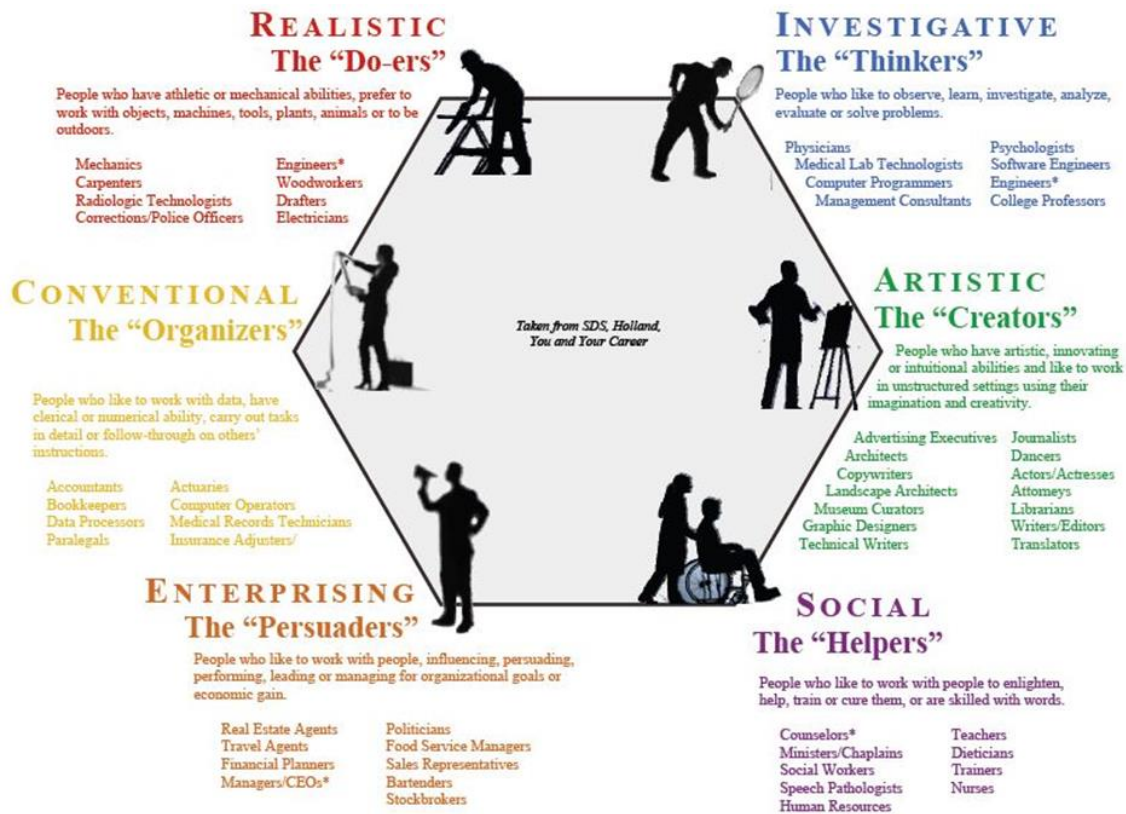


extremos, tenemos a los asiáticos liderando el alto contexto y a los alemanes como el líder del contexto bajo.

### **Perfiles y puestos requeridos**

Ha de definirse el perfil que se busca y requiere cada posición en la empresa, en caso contrario podría suponer un riesgo en la toma de decisiones o una escasa productividad. Las características más a tener en cuenta en los perfiles serán el nivel de estudios, la experiencia laboral en el sector o en dicho puesto solicitado y también la personalidad. Daremos preferencias a unas características en función del grado de influencia e importancia que tenga el cargo a desarrollar. Desde nuestra empresa también estamos dispuestos a prescindir de perfiles con gran experiencia siempre y cuando esté compensado con ilusión, motivación y aportación de ideas innovadoras.

En la imagen mostrada abajo queda reflejada la relación que existe entre el trabajo o tipo de trabajo que desarrolla una persona con la personalidad que tiene y sus principales características que lo definen. Si el tipo de tareas concuerda con la personalidad es posible lograr una mayor productividad al desarrollar el trabajo de una manera mucho más eficiente. (Se Hyung Oh, 2019)



En el comienzo de la empresa, no conocemos a ciencia cierta la cantidad exacta o definitiva de empleados que tendremos a cargo. Por lo mencionado anteriormente, realizaremos una primera confección de plantilla de manera conservada o mínima según nuestras expectativas de demanda, con la posibilidad de que más adelante haya una ampliación en el número de trabajadores a nuestro cargo.

Para empezar necesitaríamos como mínimo:

- Director general, como máximo responsable y representante de la empresa. Las decisiones más importantes serán tomadas por él.
- Encargado de la contabilidad y gestión.
- Un encargado de llevar a cabo las operaciones. Será tanto quien controle el trabajo realizado en cocina y caja como el mantenimiento del almacén y manejo logístico de éste.

- Dos personas (una por turno, mañana y tarde) cuya labor sea atender en caja y cobrar, además de cocinar los productos para su posterior servicio.

A continuación, valoramos las siguientes altas a contratar:

- Una persona para el área de marketing que posea conocimientos sobre publicidad y/o relaciones públicas, uso y manejo de redes sociales y capacidad de crear contenido en páginas web como html, CSS o javascript.
- Otros dos ayudantes en la caja y cobro, de manera que si hubiera una demanda considerable o que dificultase que un solo trabajador por turno realice las labores de cocina y caja a la vez el problema sea remediado. Así pues, la tarea de cocina y cobro quedaría dividida, dedicándose uno específicamente a la confección de los platos y el otro al cobro de estos.
- Una persona responsable del departamento de recursos humanos para futuras contrataciones y formación entre otras.

## **Política de retribución**

El principal objetivo realizado por la política de sueldos y salarios consiste en satisfacer o remunerar a los empleados por sus tareas realizadas. Es importante establecer unos límites claros y justos, además será de gran relevancia tener en cuenta los sueldos medios en el mismo sector, de la misma manera que la posición y funciones que ocupa y desarrolla cada uno en la empresa.

Existen tres formas diferentes de retribuir en una empresa:

- **Retribución fija:** consiste en la remuneración mínima legal que un empleado por el desarrollo de una actividad económica durante un periodo de tiempo. Dicha queda preestablecida, es decir, es concretada anteriormente a hacer efectiva la contratación.

- **Retribución variable:** consiste en un tipo de remuneración que sufre variaciones y depende según los objetivos alcanzados y cumplidos por los empleados. Los objetivos de la empresa son logrados por los trabajadores y que a su vez se ven recompensados con este tipo de retribuciones, lo que se convierte en una manera de motivar puesto que empresa y empleado se ven beneficiados mutuamente.
- **Retribución en especie o prestaciones:** a diferencia de las ya mencionadas, este tipo de compensación no es pecuniaria, como por ejemplo un automóvil o una vivienda.

En el caso de que un trabajador quiera realizar cualquier actividad económica de manera independiente, deberá obligatoriamente cotizar para la Seguridad Social, además de formalizar en el registro las altas, bajas y afiliaciones de la empresa.

Las retribuciones al personal serán necesarias sean cuales sean los conceptos o formas en las que se realicen.

- **Sueldos y salarios:** remuneración que una persona recibe regularmente por el desempeño de una actividad económica por parte de la empresa por la cual trabaja.
- **Indemnizaciones:** se trata de la cuantía monetaria recibida por una persona como consecuencia de algún daño, despido o jubilación de manera anticipada.
- **Seguridad social a cargo de la empresa:** son las cuotas a favor de los organismos de la seguridad social en recompensa de las distintas prestaciones de servicios.
- **Otros gastos sociales:** son aquellos gastos de naturaleza social realizados en cumplimiento de una disposición legal o voluntaria por parte de la empresa, como por ejemplo las subvenciones.

## **Políticas de RRHH**

Consiste en el conjunto de medidas en el proceso y criterio de una empresa en el departamento de Recursos Humanos, encargado de establecer cuales son los protocolos de actuación y el comportamiento de los empleados en su desempeño de la actividad económica. Por lo tanto, son importantes ya que son directrices que repercuten directamente en la forma de trabajar de la empresa.

Una de las decisiones de las políticas de Recursos Humanos son los planes de contratación, dicho plan influirá en: el modelo de vínculo que se forma entre una empresa y trabajador, los procesos para elegir a los candidatos y la contratación de nuevo personal. Para establecer los planes, la empresa debe precisar qué características requiere el contrato, el cual varía en función de: tareas que desempeña el trabajador, influencia, su experiencia, si ya lleva años trabajando en la empresa, futura indemnización, edad, etc. En el ámbito exterior de la empresa, también existen factores que pueden determinar o condicionar los planes de contratación, como por ejemplo las reformas laborales o sin ir más lejos, la situación económica del país.

Además se deberá conocer cuantas horas y que tipo de jornada realiza el contratado, ya que no siempre los contratos son a tiempo completo. El tipo de jornada definirá la cantidad de horas realizadas por el trabajador y los criterios de horario y franjas en las que se desempeña. Por otra parte, las horas dedicadas también repercutirá en gran medida al sueldo o compensación recibida por el empleado.

Como comentado con anterioridad, el sueldo es un factor a tener en cuenta en la política de contratación pero que a su vez constituye la política salarial. La política salarial es la cuantía compensada al contratado que una empresa determina según el mercado laboral, la cualificación, los costes, etc. De la misma manera que establece una previsión anual del incremento salarial en términos porcentuales y los regímenes de Seguridad Social.

Por otra parte, otra política a mencionar de Recursos Humanos es el plan de externalización de funciones, el cual consiste en contratar servicios por personal ajeno a la empresa para desempeñar ciertas tareas, con el fin de especialización o ahorrar costes. En nuestro caso valoramos las subcontratas en ciertas funciones como en la adquisición de productos destinados al consumo por parte de los clientes así como el área de Marketing y la de Contabilidad. El control, evaluación y seguimiento de dichas subcontratas son también medidas que forman parte del mencionado plan de externalización.

## **9. PLAN FINANCIERO**

En el siguiente apartado se recoge un análisis financiero con el objetivo de medir la rentabilidad al igual que la viabilidad económica del negocio.

Para determinar la viabilidad económico-financiero de un proyecto debemos:

1. Calcular los fondos necesarios para poner en marcha el negocio, las aportaciones de capital propio y de terceros, y desarrollar la previsión de tesorería.
2. Calcular los beneficios previstos mediante la cuenta de resultados.
3. Conocer en cada momento cómo se encuentra la empresa en términos económico-financieros, mediante el balance de situación.

Un proyecto será viable cuando:

1. El presupuesto de inversiones (volumen de fondos necesarios, dinero, para poner en marcha una empresa) se encuentre cubierto por el presupuesto de financiación (fondos económicos que financian las inversiones cada año).
2. Se obtenga un beneficio (Ingresos – Gastos del ejercicio) suficiente.
3. Se tenga liquidez (capacidad que tiene una empresa para hacer frente a sus compromisos de pago inmediatos). Esto lo analizamos a través del presupuesto de Tesorería ( $\text{saldo inicial} + \text{cobros} - \text{pagos} = \text{saldo final}$ ).

### **Política de financiación e inversión**

En nuestra empresa consideramos la necesidad de disponer de una cantidad de 120.000 euros para la creación y comienzo del desarrollo de la actividad haciendo frente a los pagos iniciales. Gran parte de la cantidad requerida iría destinada al local, como por ejemplo con su mobiliario; por otra parte la mano de obra o gasto personal es muy pequeña al contar con una plantilla de dimensiones muy reducidas.

La cantidad mencionada se puede conseguir de diferentes formas:

- Solicitando un préstamo bancario.
- Buscando inversores que quieran diversificar su negocio
- Recurriendo a fondos propios.

En nuestro caso recurriremos en gran medida a los fondos propios y en menor medida a través de un préstamo participativo. Los fondos propios serán soportados pues por los dos socios que componen la empresa, un socio administrador y otro ajeno.

### **Costes iniciales de la actividad**

Para el inicio de la actividad y apertura del negocio necesitamos asumir los siguientes gastos:

- Coste de constitución: todos los costes relacionados para constituir y legalizar la sociedad. Es un costes que cubre la notaría así como el registro del nombre, por una cantidad aproximada de 600 euros.
- Registro de la marca: para la creación de la empresa necesitamos un nombre que nos represente y por ello es necesario su registro el cual equivale a unos 500 euros aproximadamente.
- Productos y mobiliario necesario: consta de todos los gastos destinados a amueblar el local y contar con los necesario suministros para su acondicionamiento previo y poder iniciar la actividad laboral de forma que haga posible el desarrollo correcto del negocio.



## Cálculos financieros

Para los cálculos financieros daremos uso a la herramienta disponible en Excel, Viable 2020, mediante la cual se ha realizado hipotéticamente una base de dato financieros de la empresa. Dicha herramienta crea de manera automatizada diferentes tablas financieras de gran utilidad para tener un amplio y detallado conocimiento de esta área del negocio.

### Tipos aplicables

I.V.A. soportado en las inversiones	21,00%
I.V.A. soportado medio en las compras	10,00%
I.V.A. soportado medio en los gastos de estructura	21,00%
I.V.A. repercutido medio en las ventas e ingresos	10,00%
Importe medio cotización S.S. autónomos	30,00%
Tipo medio cotización S.S. trabajadores	33,00%
Tipo impositivo medio estimado	25,00%
Tipo retención I.R.P.F. medio estimado	10,00%
Dividendos a repartir (%)	0,00%

## Inversiones previstas y plan de amortizaciones

PRESUPUESTOS DE INVERSIÓN								
	INVERSIONES INICIALES		AÑO 1			AÑO 2		
PARTIDAS	IMPORTE INVERSIÓN	VIDA ÚTIL	IMPORTE INVERSIÓN	VIDA ÚTIL	CUOTA AMORT.	IMPORTE INVERSIÓN	VIDA ÚTIL	CUOTA AMORT.
<b>Intangible</b>	<b>149</b>				<b>50</b>			<b>50</b>
- Aplicaciones informáticas	149	3 años		3 años	50		3 años	50
- Inmovilizaciones realizadas por la propia empresa		5 años		5 años			5 años	
- Otras inversiones intangibles		5 años		5 años			5 años	
<b>Material</b>	<b>46.220</b>		<b>9.600</b>		<b>5.589</b>	<b>6.745</b>		<b>6.246</b>
- Terrenos		30 años		30 años			30 años	
- Edificaciones		15 años	2.600	15 años	460	1.300	15 años	547
- Instalaciones	4.300	10 años	2.800	10 años	752	1.900	10 años	342
- Maquinaria	4.720	10 años	3.500	10 años	3.770	3.200	10 años	4.090
- Mobiliario de oficina	34.196	10 años		10 años			10 años	
- Vehículos de transporte		10 años		10 años			10 años	
- Equipamientos informáticos	1.180	4 años	400	4 años	395	175	4 años	439
- Inmovilizaciones realizadas por la propia empresa		10 años		10 años			10 años	
- Otras inversiones materiales	1.824	10 años	300	10 años	212	170	10 años	229
<b>Financiero</b>	<b>4.000</b>							
- Fianzas constituidas a l/p	4.000							
- Otras inversiones financieras								
<b>Existencias iniciales</b>	<b>4.000</b>							
- Mercaderías	2.300							
- Materias primas	1.700							
<b>TOTAL INVERSIONES NO CORRIENTES</b>	<b>54.369 I</b>		<b>9.600 I</b>		<b>5.639 I</b>	<b>6.745 I</b>		<b>6.296 I</b>
<b>IVA SOPORTADO</b>	<b>10.137 I</b>		<b>2.016 I</b>			<b>1.416 I</b>		

En la tabla podemos apreciar la cantidad necesaria de capital inicial para dar comienzo a la actividad considerando todos los gastos que debemos soportar.

## Política de ventas y previsión del primer año

POLÍTICA DE VENTAS			
AÑO COMIENZO VENTAS	VENTAS	AÑO 1	
	PRODUCTO/SERVICIO	CANTIDAD	PRECIO
1	menú desayuno	8.030	2,99 €
	I.V.A.	10%	3,29 €
1	menu almuerzo	5.475	3,75 €
	I.V.A.	10%	4,13 €
1	menú merienda	6.205	4,80 €
	I.V.A.	10%	5,28 €
1	menú combo	4.745	4,99 €
	I.V.A.	10%	5,49 €
1	café	18.250	1,10 €
	I.V.A.	10%	1,21 €

Puesto que en la tabla sólo tenemos la posibilidad de introducir hasta 4 producto/servicio, hemos dividido nuestra oferta en los cuatro menús de los que disponemos en nuestra carta y del café, el cual es el producto que más rentabilidad tiene y más se vende en nuestro negocio.

### Costes variables

POLÍTICA DE GASTOS			
GASTOS VARIABLES	AÑO 1		
menú desayuno	Coste unitario	Unidades	Coste total
Coste mercaderías	0,550	8.030	4.417 €
Coste materias primas	0,200	8.030	1.606 €
Subcontratación		8.030	
Envase y embalaje		8.030	
Transporte		8.030	
Otros costes variables	0,100	8.030	803 €
Comisiones % 1		8.030	
Comisiones % 2		8.030	
<b>Total</b>	<b>0,850</b>		<b>6.826 €</b>
menú almuerzo	Coste unitario	Unidades	Coste total
Coste mercaderías	0,750	5.475	4.106 €
Coste materias primas	0,200	5.475	1.095 €
Subcontratación	0,750	5.475	4.106 €
Envase y embalaje		5.475	
Transporte		5.475	
Otros costes variables	0,100	5.475	548 €
Comisiones % 1		5.475	
Comisiones % 2		5.475	
<b>Total</b>	<b>1,800</b>		<b>9.855 €</b>
menú merienda	Coste unitario	Unidades	Coste total
Coste mercaderías	1,540	6.205	9.556 €
Coste materias primas	0,200	6.205	1.241 €
Subcontratación	1,000	6.205	6.205 €
Envase y embalaje		6.205	
Transporte		6.205	
Otros costes variables	0,100	6.205	621 €
Comisiones % 1		6.205	
Comisiones % 2		6.205	
<b>Total</b>	<b>2,840</b>		<b>17.622 €</b>
menú combo	Coste unitario	Unidades	Coste total
Coste mercaderías	2,700	4.745	12.812 €
Coste materias primas	0,400	4.745	1.898 €
Subcontratación	1,100	4.745	5.220 €
Envase y embalaje		4.745	
Transporte		4.745	
Otros costes variables	0,100	4.745	475 €
Comisiones % 1		4.745	
Comisiones % 2		4.745	
<b>Total</b>	<b>4,300</b>		<b>20.404 €</b>
café	Coste unitario	Unidades	Coste total
Coste mercaderías	0,200	18.250	3.650 €
Coste materias primas		18.250	
Subcontratación		18.250	
Envase y embalaje		18.250	
Transporte		18.250	
Otros costes variables		18.250	
Comisiones % 1		18.250	
Comisiones % 2		18.250	
<b>Total</b>	<b>0,200</b>		<b>3.650 €</b>

## Costes fijos

<b>GASTOS TOTALES</b>	<b>AÑO 1</b>
<b>GASTOS VARIABLES:</b>	<b>58.356</b>
menú desayuno	6.826
menu almuerzo	9.855
menú merienda	17.622
menú combo	20.404
café	3.650
<b>GASTOS ESTRUCTURA:</b>	<b>87.294</b>
<b>TOTAL</b>	<b>145.650</b>

<b><u>POLÍTICA DE GASTOS</u></b>	
<b>GASTOS DE ESTRUCTURA</b>	<b>AÑO 1</b>
	<b>Importe</b>
<b>SERVICIOS EXTERIORES</b>	<b>60.138</b>
Gastos de constitución y primer establecimiento	1.100
Arrendamientos	24.000
Conservación y mantenimiento	2.650
Servicios profesionales independientes	2.300
Seguros	5.000
Publicidad y promoción	588
Dietas y gastos de viaje	
Suministros	23.000
Teléfono	330
Comisiones bancarias	
Otros gastos fijos	1.170
<b>SUELDOS, SALARIOS Y S.S.</b>	<b>20.017</b>
<b>AMORTIZACIONES</b>	<b>5.639</b>
Amortización inm. intangible	50
Amortización inm. material	5.589
<b>GASTOS FINANCIEROS</b>	<b>1.500</b>
Nueva financiación	1.500
Otros gastos/ingresos financieros	
<b>TOTAL</b>	<b>87.294</b>

El gasto que mayor cantidad supone se ve reflejado en los servicios exteriores, que está determinado en gran medida por: el alquiler del local, al estar situado en una zona céntrica; y por los suministros, los cuales son indispensables y pueden pronunciarse más en la época de invierno y verano por el uso de aire acondicionado y calefacción.

## Personal

POLÍTICA DE GASTOS					
GASTOS DE PERSONAL		AÑO 1			
CATEGORÍA PROFESIONAL	Nº PERSONAS	SALARIO BRUTO	% S. S.	SEG. SOCIAL	COSTE TOTAL
CEO	1,0	2.200	30,00%	660	2.860
administrador	1,0	1.800	33,00%	594	2.394
departamento operaciones	3,0	3.700	33,00%	1.221	14.763
			33,00%		
			33,00%		
			33,00%		
			33,00%		
			33,00%		
			33,00%		
TOTALES	5,0				20.017

La tabla representa en un principio la plantilla de la que se compone la empresa. En función de la demanda puede darse el caso de una ampliación del personal, especialmente en el departamento de operaciones.

## Punto de equilibrio

Partiendo de las estimaciones realizadas sobre los costes e ingresos, obtenemos un cálculo de los próximos 5 años del punto de equilibrio de la empresa. Analizando los datos obtenidos del punto de equilibrio podemos observar que: contiene cifras negativas en los dos primeros años, es decir, sufriendo pérdidas; sin embargo, a partir del tercer año la empresa comienza a recuperar la inversión.

## Estados financieros

### Cuenta de resultados provisionales:

	AÑO 1	
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>114.078</b>	<b>100,00%</b>
Ingresos por ventas	118.078	103,51%
± Variación de existencias	(4.000)	(3,51%)
+ Subvenciones explotación		
+ Trabajos para el inmovilizado intangible		
+ Trabajos para el inmovilizado material		
+ Subvenciones de capital periodificadas		
+ Otros ingresos		
- Costes variables unidades vendidas	(58.356)	(51,15%)
- Costes variables unidades no vendidas	4.000	3,51%
<b>= MARGEN DE CONTRIBUCIÓN</b>	<b>59.721</b>	<b>52,35%</b>
- Servicios exteriores	(60.138)	(52,72%)
<b>= VALOR AÑADIDO BRUTO AL C. DE LOS F.</b>	<b>(417)</b>	<b>(0,37%)</b>
- Gastos de personal	(20.017)	(17,55%)
<b>= RESULTADO BRUTO (E.B.I.T.D.A.)</b>	<b>(20.434)</b>	<b>(17,91%)</b>
- Amortizaciones y otras depreciaciones	(5.639)	(4,94%)
<b>= BENEFICIOS ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS (E.B.I.T.)</b>	<b>(26.072)</b>	<b>(22,85%)</b>
- Gastos financieros	(1.500)	(1,31%)
<b>= BENEFICIOS ANTES DE IMPUESTOS (B.A.T.)</b>	<b>(27.572)</b>	<b>(24,17%)</b>
- Impuesto sobre beneficios	25,00%	
<b>= BENEFICIO NETO</b>	<b>(27.572)</b>	<b>(24,17%)</b>
- Dividendos a socios		
<b>= BENEFICIO RETENIDO</b>	<b>(27.572)</b>	<b>(24,17%)</b>

## Balance de situación:

BALANCES PREVISIONALES	INICIAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>* ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>50.369 41,97%</b>	<b>54.330 57,33%</b>	<b>54.779 61,68%</b>	<b>54.091 61,33%</b>	<b>46.707 44,72%</b>	<b>39.718 25,38%</b>
- Intangible	149 0,12%	149 0,16%	149 0,17%	149 0,17%	149 0,34%	149 0,30%
- (Fondo de amortización)		(50) (0,05%)	(99) (0,18%)	(149) (0,17%)	(149) (0,34%)	(149) (0,30%)
- Material	46.220 38,52%	55.820 58,90%	62.565 70,45%	69.310 78,53%	69.310 66,37%	69.310 44,29%
- (Fondo de amortización)		(5.589) (5,30%)	(11.835) (13,33%)	(19.219) (21,73%)	(26.603) (25,47%)	(33.592) (21,46%)
- Financiero	4.000 3,33%	4.000 4,22%	4.000 4,50%	4.000 4,54%	4.000 3,83%	4.000 2,56%
- Activos por impuesto diferido						
<b>* ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>69.631 58,03%</b>	<b>40.440 42,67%</b>	<b>34.029 38,32%</b>	<b>34.100 38,67%</b>	<b>57.729 55,28%</b>	<b>116.782 74,62%</b>
- Existencias	4.000 3,33%					
- Clientes						
- Otras cuentas a cobrar	10.137 8,45%					486 0,37%
- Tesorería	55.494 46,24%	40.440 42,67%	34.029 38,32%	34.100 38,67%	57.729 55,28%	116.296 74,31%
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>120.000 100,00%</b>	<b>94.770 100,00%</b>	<b>88.808 100,00%</b>	<b>88.191 100,00%</b>	<b>104.436 100,00%</b>	<b>156.500 100,00%</b>
<b>* PATRIMONIO NETO</b>	<b>90.000 75,00%</b>	<b>62.428 65,87%</b>	<b>57.031 64,22%</b>	<b>67.900 76,99%</b>	<b>94.686 90,66%</b>	<b>140.496 89,77%</b>
- Capital	90.000 75,00%	90.000 94,97%	90.000 101,34%	90.000 102,05%	90.000 86,18%	90.000 57,51%
- Prima de emisión						
- Reservas						
- Resultados ejercicios anteriores			(27.572) (31,05%)	(32.969) (37,38%)	(22.100) (21,16%)	4.686 2,99%
- Resultados del ejercicio		(27.572) (29,03%)	(5.397) (6,08%)	10.869 12,32%	26.786 25,65%	45.810 29,27%
- Otros Fondos Propios						
- Subvenciones y donaciones						
<b>* PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>30.000 25,00%</b>	<b>30.000 31,66%</b>	<b>30.000 33,78%</b>	<b>15.373 17,43%</b>	<b>(0) (0,00%)</b>	<b>(0) (0,00%)</b>
- Deudas con entidades de crédito	30.000 25,00%	30.000 31,66%	30.000 33,78%	15.373 17,43%	(0) (0,00%)	(0) (0,00%)
- Otras deudas a largo plazo						
<b>* PASIVO CORRIENTE</b>		<b>2.343 2,47%</b>	<b>1.778 2,00%</b>	<b>4.918 5,58%</b>	<b>9.751 9,34%</b>	<b>16.004 10,23%</b>
- Otras deudas financieras a c/p						
- Acreedores comerciales						
- Dividendos a pagar						
- H.P. acreedora por distintos conceptos		1.938 2,05%	1.365 1,54%	4.498 5,10%	9.322 8,93%	15.567 9,95%
- Organismos de la S.S. acreedores		404 0,43%	412 0,46%	420 0,48%	429 0,41%	437 0,28%
- Otras cuentas a pagar no financieras						
<b>TOTAL PASIVO + NETO</b>	<b>120.000 100,00%</b>	<b>94.770 100,00%</b>	<b>88.808 100,00%</b>	<b>88.191 100,00%</b>	<b>104.436 100,00%</b>	<b>156.500 100,00%</b>
<b>FONDO DE ROTACIÓN</b>	<b>69.631 58,03%</b>	<b>38.097 40,20%</b>	<b>32.251 36,32%</b>	<b>29.182 33,09%</b>	<b>47.979 45,94%</b>	<b>100.778 64,39%</b>
<b>NECESIDADES OPERATIVAS DE FONDOS (FONDO DE MANIOBRA)</b>	<b>4.000 3,33%</b>	<b>(2.343) (2,47%)</b>	<b>(1.778) (2,00%)</b>	<b>(4.918) (5,58%)</b>	<b>(9.751) (9,34%)</b>	<b>(16.004) (10,23%)</b>

## Presupuesto de capital:

PRESUPUESTO DE CAPITAL							
PARTIDAS	INICIAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	TOTAL
* Inversiones en activos no corrientes	50.369	9.600	6.745	6.745			73.459
* Variaciones positivas del Fondo de Rotación	14.137		565				14.703
* Pérdidas del ejercicio u otras disminuciones del P. N.		27.572	5.397				32.969
* Amortizaciones financieras				14.627	15.373	0	30.000
<b>TOTAL NECESIDADES FINANCIERAS</b>	<b>64.506</b>	<b>37.172</b>	<b>12.707</b>	<b>21.372</b>	<b>15.373</b>	<b>0</b>	<b>151.131</b>
* Autofinanciación							
- Dotaciones a la amortización		5.639	6.296	7.434	7.384	6.989	33.741
- Resultado del ejercicio				10.869	26.786	45.810	83.465
* Financiación externa							
- Capital	90.000						90.000
- Prima de emisión							
- Reservas iniciales							
- Otros fondos propios							
- Subvenciones de capital recibidas							
- Préstamos a largo plazo	30.000						30.000
- Otras deudas a largo plazo							
- Otras deudas a corto plazo							
* Desinversiones en activos no corrientes							
* Variaciones negativas del Fondo de Rotación		16.480		3.141	4.832	5.768	30.221
<b>TOTAL RECURSOS FINANCIEROS</b>	<b>120.000</b>	<b>22.119</b>	<b>6.296</b>	<b>21.444</b>	<b>39.002</b>	<b>58.567</b>	<b>267.427</b>
<b>SUPERÁVIT/DÉFICIT</b>	<b>55.494</b>	<b>(15.054)</b>	<b>(6.411)</b>	<b>71</b>	<b>23.629</b>	<b>58.567</b>	<b>116.296</b>
<b>SUPERÁVIT/DÉFICIT ACUMULADO</b>		<b>40.440</b>	<b>34.029</b>	<b>34.100</b>	<b>57.729</b>	<b>116.296</b>	
<b>TESORERÍA EN BALANCES PREVISIONALES</b>	<b>55.494</b>	<b>40.440</b>	<b>34.029</b>	<b>34.100</b>	<b>57.729</b>	<b>116.296</b>	



Ratios:

Las ratios financieras son argumentos que dan unidades financieras y contables de comparación y medida con las que se puede analizar el actual o pasado estado de una organización en función de unos niveles óptimos determinados para cada una de estas, y su principal objetivo es obtener información complementaria y diferente, útil para realizar el análisis, pudiendo ser de carácter financiero, económico o patrimonial ("Las ratios financieras | gestión financiera | pymes", 2019).

Los ratios proporcionan una información importante y que a nivel gráfico representa la situación de la empresa al igual que su progreso con el transcurso del tiempo; también puede ser de utilidad para tomar medidas de manera anticipada, puesto que tienen en cuenta muchas variables y de esta manera puede ser determinante para prevenir escenarios negativos.

## **10. ÁREA JURÍDICO-FISCAL**

Existen numerosas clasificaciones para las empresas según el criterio, podemos clasificarlas según el sector, la titularidad del capital, dimensión, ámbito territorial, función básica y la forma jurídica. Realizaremos una breve explicación de los criterios mencionados puesto que condicionarán la forma jurídica de nuestra empresa.

Dependiendo del sector, el primario, secundario y terciario; la titularidad del capital, privada, pública y mixtas; la dimensión, microempresa, pequeña, mediana y gran; ámbito territorial, local, regional, nacional y multinacional; función básica, productoras, comerciales y de servicios y finalmente la forma jurídica, cuyos tipos explicaremos detalladamente más adelante.

Según lo mencionado, identificamos nuestra empresa dentro del sector terciario, puesto que el sector de la hostelería consiste en la prestación de servicios; de titularidad privada, ya que la propiedad forma parte de particulares; con dimensión de microempresa, al facturar por debajo de los 2 millones anuales y contar con menos de 10 trabajadores; de ámbito local, al menos en el corto plazo, con posibilidad de extender el negocio a nivel



territorial y cuya función básica es la de servicios, concretamente de manera directa al consumidor final.

La legislación vigente en España nos ofrece un amplio abanico de posibilidades entre las que elegir para determinar qué tipo de sociedad queremos construir. Es importante determinar la forma jurídica bajo la cual funciona la empresa al igual que el ámbito legal que la caracteriza. Además, será vital elegir un nombre adecuado y original para la empresa, que sea *catchy* y esté relacionado en la medida de lo posible con lo que representa y/u oferte.

En el inicio de la creación de un negocio, la persona o grupo de personas deberán determinar la forma jurídica más conveniente, principalmente por la responsabilidad y los impuestos a pagar.

- Según la responsabilidad de los socios se diferencian dos tipos:
  - Responsabilidad limitada: El socio o socios responderán con la cantidad de capital aportado, limitando así su responsabilidad.
  - Responsabilidad ilimitada: El socio o socios es obligado a responder sin ningún tipo de límite frente a terceros aun con sus propios bienes.
- Fiscalidad: tributamos según el porcentaje que corresponde al Impuesto sobre sociedades.
- Capital: varía su mínimo y máximo en función del tipo de sociedad.

Las empresas se diferencian principalmente por el número de socios necesarios para su creación, capital mínimo para su constitución, régimen de tributación o la modalidad de cotización a la Seguridad Social.

- Empresario individual: No existen los socios y dicho empresario es el único propietario, el cual se beneficiará de las ganancias de la misma forma que asumirá las pérdidas y/o responderá frente a deudas no solo con el patrimonio de la empresa sino con el suyo propio. Dicha forma jurídica no implica un capital mínimo pero sí será necesario pagar la cuota mensual de autónomos.
- Sociedad limitada: En la composición de dicha sociedad, se requiere al menos la existencia de un socio y capital mínimo de 3.000,00 euros. Con

responsabilidad limitada. Se divide en participaciones, las cuales solo permiten transmisión entre otros socios así como entre cónyuge, ascendientes y descendientes o a terceras con limitaciones dentro de los estatutos de la empresa o la Ley.

- Sociedad anónima: Formada por uno o más socios; con un capital mínimo íntegramente suscrito de 60.000,00 euros en el momento de su fundación; tributa al porcentaje correspondiente al IS; responsabilidad ilimitada y la transmisión de las acciones es libre con posibilidad de algunas limitaciones fijadas en los estatutos.
- Cooperativa: de al menos 3 socios si se trata de una cooperativa de primer grado y 2 socios si es de segundo grado o superior. Con responsabilidad limitada y un capital mínimo suscrito según los estatutos de la cooperativa; el capital se divide en participaciones (“Como elaborar un plan jurídico y fiscal”, 2019).

Por las características que reúne nuestra empresa, sería idílico que el comienzo fuese como una empresa individual con la alta como autónomo y beneficiándose de la tarifa plana, puesto que es la forma más sencilla y barata. Sin embargo, la iniciativa e idea de este negocio involucra a alguien más aparte de mi persona y dado que somos dos socios, hemos optado por una sociedad limitada. Esta forma jurídica es más propia de nuestro negocio, puesto que somos una pyme emprendedora y de nueva creación.

Nos proporciona ventajas como:

- Sencillez en cuanto a temas burocráticos, para su constitución y mantenimiento, con una gestión simplificada en comparación con una SA.
- De menor complejidad en su funcionamiento una SL que una SA, además de que la responsabilidad recae sobre administradores únicamente y no los socios.
- Las sociedades tienen mayor facilidad de acceso al crédito bancario dado que los bancos ofrecen mejor información, además ser Sociedad por lo general ofrece una mejor imagen.

Por último, realizar un listado mencionando los trámites necesarios para la constitución legal, que este caso es una Sociedad Limitada. Para constituirla hay diferentes opciones: tramitar personalmente a las instituciones: Hacienda, Registro Mercantil, notaría y Seguridad Social; Punto de Atención al Emprendedor (PAE); o vía telemática. En cualquier caso, habrá que:

- Registrar el nombre de la empresa.
- Abrir una cuenta bancaria a nombre de la empresa.
- Redacción de los Estatutos Sociales.
- Escritura pública de la constitución.
- Liquidación sobre el Impuesto sobre Transmisiones Patrimoniales.
- Trámites en Hacienda: Obtención del NIF, alta en el IAE, declaración censal.
- Inscripción en el Registro Mercantil.
- Obtención del N.I.F. definitivo.

## **11. CONCLUSIONES**

Con la realización del estudio detallado en cuanto a la creación de un negocio hostelero, en concreto una cafetería con los rasgos de una biblioteca, observamos cuales son los diferentes requisitos en todas las áreas que la empresa debe atender para funcionar. Cada sección contiene diferente información según el ámbito pero que de manera conjunta da coherencia al proyecto para poder ser puesto en práctica, sin embargo los datos obtenidos dan una idea general puesto que son hipotéticos.

La empresa requiere de cierto capital el cual uno ha de estar dispuesto a poner en riesgo sea cual sea la forma de emprender y el tipo de negocio a crear. Además de capital, la creación también necesita de información adecuada a nivel interno como disponer de un conocimiento veraz que compone el entorno. Cualquier tipo de información será vital para la toma de decisiones y que harán de estas la confección de estrategias en beneficio de la empresa y para resolución de los problemas e inconvenientes que surjan a lo largo del proceso.

Se trata de una idea emprendedora y original que conlleva su riesgo pero que tras el estudio realizado es posible defender su rentabilidad y viabilidad. El riesgo es debido a la ya de por sí gran competencia en el sector hostelero, además de ofrecer un servicio similar a alguna franquicia como de los ya pasados de moda cibercafés. Será imprescindible por tanto, ser eficaces con las diferentes estrategias planteadas para distanciarnos de la competencia y crear valor para su distinción.

Como dice el Fundador y CEO de Alibaba, Jack Ma “ las oportunidades están donde hay problemas gente y gente quejándose ” y de esta manera dimos con el proyecto planteado. En los últimos años y cada vez más las personas que necesitan por cualquier motivo trabajar y enfocarse en una tarea requieren de concentración que no pueden alcanzar desde sus domicilios en los cuales el nivel de distracción es alta. Dicho fenómeno causa a una gran cantidad de personas la necesidad de un lugar de estudio y trabajo como las bibliotecas, que desafortunadamente no suelen dar abasto en nuestra ciudad, dejando a muchas personas fuera de poder utilizar dichas infraestructuras y herramientas para un desarrollo óptimo de actividades como son el aprendizaje.

Finalmente, sabiendo el riesgo que supone y tras elaborar el plan expuesto, el proyecto de este Business Plan ha resultado ser satisfactorio. El proyecto ha nacido de un problema y como tal la empresa ha de cubrirlo para garantizar el cumplimiento de las metas, que con esfuerzo y dedicación puede resultar un éxito, siempre y cuando se trabaje desde la humildad y sin apresurarse.

## 12. BIBLIOGRAFÍA

- Hostelería digital (2016). Recuperado de <https://www.hosteleriadigital.es/2016/01/28/aumenta-la-demanda-de-comida-saludable-en-los-restaurantes/>
- Reducir, Reutilizar y Reciclar (2019). Recuperado de <https://ecoembesdudasreciclaje.es/reducir-reutilizar-reciclar/>
- ¿Qué puesto ocupa España en el ranking de reciclaje? (2019). Recuperado de <https://www.elperiodico.com/es/medio-ambiente/20190306/que-puesto-ocupa-espana-ranking-reciclaje-7327098>
- Cómo realizar un control de calidad a tu producto o servicio (2020). Recuperado de <https://iveconsultores.com/control-de-calidad/>
- Plan de empresa basado en el Modelo Canvas (2018). Recuperado de <https://innokabi.com/plan-de-empresa-basado-en-modelo-canvas-tutorial/>
- Análisis DAFO (2019). Recuperado de <https://www.cerem.es/blog/claves-para-hacer-un-buen-dafo-o-foda>
- Análisis de las cinco fuerzas de Porter para Starbucks (2018). Recuperado de <https://www.webyempresas.com/analisis-de-las-cinco-fuerzas-de-porter-para-starbucks/>
- Análisis Pestel (2020). Recuperado de <https://anatrenza.com/analisis-pestel/>
- Anuario de la Hostelería de España (2018). Recuperado de <https://www.evaballarin.com/wp-content/uploads/2018/12/ANUARIO-HOSTELERIA-2018-online.pdf>
- Anuario de estadísticas culturales (2019). Recuperado de <https://es.calameo.com/read/0000753351cd7416c7edb>
- 10 consejos para que un restaurante sea sostenible (2016). Recuperado de <https://www.diegocoquillat.com/10-consejos-para-que-un-restaurante-sea-sostenible/>
- Análisis sobre los hábitos de aprovisionamiento en las actividades de restauración (2013). Recuperado de <https://www.mapa.gob.es/es/alimentacion/temas/consumo-y-comercializacion-y-distribucion->

alimentaria/Estudio%20h%C3%A1bitos%20de%20aprovisionamiento%202013\_tcm30-89338.pdf

- Conceptos de estrategia empresarial (2012). Recuperado de <https://static.eoi.es/savia/documents/componente78092.pdf>
- 12 habilidades que los directivos deben poseer (2018). Recuperado de <https://www.puromarketing.com/14/30107/habilidades-directivos-deben-poseer.html>
- High-versus low-context culture (1998). Recuperado de <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/%28SICI%291520-6793%28199809%2915%3A6%3C507%3A%3AAID-MAR2%3E3.0.CO%3B2-A>
- Los tres tipos de retribución para empleados (2017). Recuperado de <https://factorialhr.es/blog/tipos-retribucion-variable-flexible-fija/>
- Las ratios financieras (2019). Recuperado de <https://redautonomos.es/gestion-financiera/ratios-financieras>
- Gráfica PIB. Url: <https://www.ine.es/consul/serie.do?s=CNTR4892&c=2&nult=50&nocab>
- Tabla PIB. Url: [https://www.ine.es/prensa/pib\\_tabla\\_cne.htm](https://www.ine.es/prensa/pib_tabla_cne.htm)
- Gráfica IPC. Url: <https://es.statista.com/estadisticas/476906/indice-de-precios-al-consumo-ipc-anual-en-espana/>
- Gráfica evolución número de parados. Url: [https://www.abc.es/economia/abci-paro-registro-2019-menor-caida-desde-2013-202001030900\\_noticia.html?ref=https:%2F%2Fwww.google.com%2F](https://www.abc.es/economia/abci-paro-registro-2019-menor-caida-desde-2013-202001030900_noticia.html?ref=https:%2F%2Fwww.google.com%2F)
- Gráfica demografía España: Url: <https://www.worldometers.info/world-population/spain-population/>
- Gráfica cultura. Url: <https://www.culturaydeporte.gob.es/dam/jcr:b7709b83-028b-4354-988b-c1fe8483f336/principales-resultados-2019.pdf>
- Ilustraciones de: comunicación, contexto y personalidad. Apuntes de la Universidad de Hanyang, profesor: Se Hyung Oh (2019).