

**TRABAJO FIN DE GRADO**



**UCAM**

UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE MURCIA

**FACULTAD DE CIENCIAS JURÍDICAS Y DE LA  
EMPRESA**

***Departamento de Ciencias Sociales, Jurídicas y de la  
Empresa. Grado en Administración y Dirección de  
Empresas***

**Plan de Empresa: Freshly Green  
Restaurante Digitalizado(Vegetariano)**

**Autor:**

**76067941H Jesús Vázquez**

**Hidalgo**

**Tutor: Dr. Miguel Rodríguez Velázquez**

**Granada, 05 de Junio de 2022**



# TRABAJO FIN DE GRADO



# UCAM

UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE MURCIA

## **FACULTAD DE CIENCIAS JURÍDICAS Y DE LA EMPRESA**

*Departamento de Ciencias Sociales, Jurídicas y de la  
Empresa. Grado en Administración y Dirección de  
Empresas*

## **Plan de Empresa: Freshly Green Restaurante Digitalizado(Vegetariano)**

**Autor:**

**76067941H Jesús Vázquez**

**Hidalgo**

**Tutor: Dr. Miguel Rodríguez Velázquez**





## **AGRADECIMIENTOS**

**A mi familia y amigos, principalmente a mis padres, a mi mejor amigo y a mi pareja que me han estado apoyando constantemente y dando fuerza para salir adelante-incluso en los peores momentos de mi vida. Todos ellos me han transmitido siempre determinación, ganas y optimismo y mucha paciencia.**

**También me han ayudado mis profesores de la universidad y del ciclo superior que me han enseñado a creer y a superarme cada día, paso a paso, para alcanzar algún día mi mejor versión.**



---

*"No tenemos que ser más inteligentes que el resto, tenemos que ser más disciplinados que el resto".*

**Warren Buffett**

---



<b>Índice</b>	<b>Pág</b>
1.Introducción.....	18
1.1.Tema del proyecto.....	18
1.2.Objetivos generales y específicos del proyecto.....	18
1.2.1.Objetivos generales.....	18
1.2.2.Objetivos específicos.....	18
1.3.Justificación del proyecto.....	19
1.4.Metodología.....	20
1.5.Partes.....	20
2.Trabajo plan de empresa.....	23
2.1.Nombre comercial, marca y logotipo.....	23
2.2.Presentación de los promotores.....	23
2.3.Idea de negocio.....	24
2.4.Misión.....	24
2.5.Visión.....	24
2.6.Valores.....	24
2.7.Localización.....	24
3.Análisis de la empresa.....	25
3.1.Microentorno.....	25
3.1.1.Proveedores.....	25
3.1.2.Intermediarios.....	25

3.1.3.Competidores.....	25
3.1.4.Clientes.....	25
3.1.5.Socios fundadores.....	25
3.2.Macroentorno.....	25
3.2.1.Político.....	25
3.2.2.Económico.....	25
3.2.3.Sociales.....	25
3.2.4.Tecnologico.....	25
3.2.5.Ecologico.....	26
3.2.6.Legales.....	26
3.3.DAFO.....	26
3.3.1.Interno.....	26
3.3.1.1.Debilidades.....	26
3.3.1.2.Fortalezas.....	26
3.3.2.Externo.....	26
3.3.2.1.Amenazas.....	26
3.3.2.2.Oportunidades.....	27
3.4.4V's.....	27
3.4.1.Validez.....	27
3.4.2.Valor.....	27
3.4.3.Virtual Place.....	28

3.4.4.Viralidad.....	28
4.Formulación del modelo de negocio y estrategias.....	29
4.1.Modelo CANVAS.....	29
4.1.1.Aliados clave.....	29
4.1.2.Actividades clave.....	29
4.1.3.Recursos clave.....	30
4.1.4.Propuesta de valor.....	30
4.1.5.Relación con el cliente.....	30
4.1.6.Canales.....	31
4.1.7.Segmentos de los clientes.....	31
4.1.8.Estructura de costes.....	31
4.1.9.Estructura de ingresos.....	31
4.2.Las 5 fuerzas de Porter.....	32
4.2.1.Poder de negociación de los clientes .....	32
4.2.2.Poder de negociación de los proveedores.....	32
4.2.3.Rivalidad entre competidores.....	32
4.2.4.Amenaza de entrada nuevos competidores.....	33
4.2.5.Amenaza de ingresos de productos sustituidos.....	34
5.Análisis de mercado , 4 P´s y otros.....	34
5.1.Estudio de mercado.....	34
5.2.Buyer persona.....	38

5.3.Plan de marketing.....	38
5.3.1.Producto.....	38
5.3.2.Precios.....	40
5.3.3.Distribución.....	40
5.3.4.Comunicación o promoción.....	42
5.4.Guía de un plan de promoción y publicidad .....	45
5.4.1.Fase de investigación.....	45
5.4.2.Elaboración del plan de promoción.....	46
5.4.3.Elaboración del plan de social media.....	47
5.5.Formas de aportar valor digital al negocio.....	48
5.5.1.La propia digitalización.....	48
5.5.2.Afrontar la época post-COVID.....	48
5.5.3.Incrementar el marketing publicitario.....	49
5.5.4.Entregas de comida.....	50
5.5.5.Acercarse al cliente.....	50
5.6.Lean Startup.....	51
5.6.1.El producto.....	51
5.6.2.Experimento.....	52
5.6.3.PMV.....	52
5.6.4.Parámetros.....	53
5.6.5.Resultados.....	53



5.6.6.Pivotar o Perseverar.....	53
6.Plan de RR.HH de la empresa.....	53
6.1.Contratación y coste del personal.....	55
7.Plan de Operaciones y Posicionamiento.....	59
8. Área Jurídica: leyes laborales, mercantiles, civiles.....	62
9. Planes de Futuro, ROI e Insight.....	64
9.1.Planes de Futuro.....	64
9.1.1.A corto plazo.....	64
9.1.2.A largo plazo. ....	64
9.2.ROI.....	64
9.3.Business case e Insight.....	66
9.3.1.Business case.....	66
9.3.2.Insight.....	66
10. Plan de Viabilidad Económica y Financiera.....	67
10.1.Inversión necesaria.....	68
10.2. Financiación.....	69
10.3. Previsiones de ingresos anuales.....	70
10.4. Previsiones de gastos anuales.....	72
10.5. Estudio de viabilidad económico financiera.....	74
10.6. Rentabilidad.....	76
11. Conclusiones .....	77
12. Bibliografía.....	79
13. Anexos.....	83.



## SIGLAS Y ABREVIATURAS

ADE	Administración y Dirección de Empresas
CEO	Director Ejecutivo
DAFO	Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades
DIR.	Director
ECO	Ecológico
FG	Freshly Green
FP	Formación Profesional
INE	Instituto Nacional de Estadística
IRPF	Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas
ISO	Organización Internacional de Normalización
ONG	Organización No Gubernamental
PIB	Producto Interior Bruto
PMV	Producto Mínimo Viable
ROI	Retorno de la Inversión
RRHH	Recursos Humanos
RRSS	Redes Sociales
SEM	Marketing de Motores de Búsqueda
SEO	Optimización para Motores de Búsqueda
SL	Sociedad Limitada
TFG	Trabajo Fin de Grado
UCAM	Universidad Católica San Antonio de Murcia

## LISTA ESPECIALES

<b>LISTA DE ILUSTRACIONES</b>	<b>Pág.</b>
Ilustración 1: Fuente Imagen 'Logo'.....	23
Ilustración 2 : Fuente Imagen 'Insight'.....	43
Ilustración 3 :Fuente Imagen 'Tarjeta 1'.....	44
Ilustración 4:Fuente Imagen 'Tarjeta 2'.....	44
Ilustración 5: Fuente Imagen 'Hamburguesa Veggie de FG'.....	67

<b>LISTA DE TABLAS</b>	<b>Pág.</b>
Tabla 1: Fuente de imagen: 'Aliados Clave'.....	29
Tabla 2 :Fuente de imagen: 'Actividades Clave'.....	29
Tabla 3: Fuente de imagen: 'Recursos Clave'.....	30
Tabla 4: Fuente de imagen: 'Propuesta de Valor'.....	30
Tabla 5: Fuente de imagen: 'Clientes'.....	30
Tabla 6: Fuente de imagen: 'Canales'.....	31
Tabla 7: Fuente de imagen: 'Segmentos'.....	31
Tabla 8: Fuente de imagen: 'Costes'.....	31
Tabla 9: Fuente de imagen: 'Ingresos'.....	31
Tabla 10: Fuente de imagen: Puesto 1(Socio 1).....	57
Tabla 11: Fuente de imagen: Puesto 2(Socio 2).....	57
Tabla 12: Fuente de imagen: Puesto 3(Socio 3).....	57
Tabla 13: Fuente de imagen: Puesto 4(Trabajador 1).....	58
Tabla 14: Fuente de imagen: Puesto 5(Trabajador 2).....	58
Tabla 15: Fuente de imagen: Puesto 6(Trabajador 3).....	58
Tabla 16: Fuente de imagen: Políticas de Responsabilidad Social...	59

Tabla 17: Fuente de imagen: Plan de Inversión.....	68
Tabla 18: Fuente de imagen: Plan de Financiación.....	69
Tabla 19: Fuente de imagen: Previsión de Ventas.....	71
Tabla 20: Fuente de imagen: Previsión de Gastos Fijos.....	72
Tabla 21: Fuente de imagen: Previsión de Gastos Variables.....	73
Tabla 22: Fuente de imagen : Balance.....	74
Tabla 23: Fuente de imagen: Tesorería.....	75
Tabla 24: Fuente de imagen: Resultado de Explotación.....	76

## **LISTA DE ANEXOS**

Anexo 1: Ilustración 1: Mapa situacional del local.....	83
Anexo 2: Tabla 1: Carta de FG.....	84
Anexo 3: Ilustración 2: Organigrama.....	85
Anexo 4: Ilustración 3: Promo RR.SS.....	86
Anexo 5: Ilustración 4: Story en RR.SS.....	87
Anexo 6: Ilustración 5: Restaurante FG.....	88
Anexo 7: Tabla 2: Restaurante Freshly Green.....	88
Anexo 8: Ilustración 6: Cuestionario de Google Form.....	89
Anexo 9: Tabla 3: Balance de Situación: Activo.....	90
Anexo 10: Tabla 4: Balance de Situación: Pasivo.....	90

# 1. INTRODUCCIÓN

## 1.1 TEMA DEL PROYECTO

En principio, en este TFG, se ha elaborado una posible empresa 'restaurante vegetariano y vegano', con cierta presencia digital que permita cumplir con su propuesta de valor de comida rápida, saludable y saludable en Granada, capital. Pero, consiguiendo hacer que el negocio sea rentable, haciendo un uso de los distintos medios de marketing tradicional o digital de empresas existentes, hoy día.

## 1.2 OBJETIVOS GENERALES Y ESPECÍFICOS DEL PROYECTO

### 1.2.1. Objetivo general

El objetivo general del proyecto de empresa Freshly Green es conseguir crear un plan de emprendimiento, con suficiente solidez y viabilidad económica, más allá de la propia idea de negocio que se ha estudiado adecuadamente y que está bien estructurada. Mediante este objetivo, se quiere aportar al sector de la gastronomía granadina, todo el valor añadido que nos sea posible: gracias a los conocimientos adquiridos en la universidad y nuestras propias habilidades emprendedoras. Creando un plan sólido y sostenible en el tiempo con sus propios ideales.

### 1.2.2. Objetivo específico

A continuación, se exponen una serie de objetivos específicos, con una naturaleza adicional al objetivo general de este trabajo. Éstos objetivos, se basan en:

- 1- Primeramente, se pretende conocer en profundidad el mercado al que la empresa Freshly Green, irá destinado. Es por ello, que será algo clave, poder estudiar, analizar y verificar tanto el producto/servicio que ofrecemos con su calidad y diferenciación correspondiente, junto al público al que está dirigido.

- 2- Primordialmente, como segundo objetivo específico, se debe realizar un estudio de investigación previo, que haga un uso adecuado de diversas fuentes de información, para obtener información sobre el entorno externo e interno que afectan al sector de la hostelería vegetariana, así como elaborar un análisis DAFO, y un model CANVAS.
- 3- Incluir, un estudio de viabilidad económica que ponga en jaque, mediante estimaciones económico-financieros, como la empresa se puede situar en diversos escenarios previstos o imprevistos-en un plazo de 3 años.
- 4- Finalmente, el proceso de elaboración y entrega de este negocio, tendrá que ser un elemento diferenciador. Para ello, se deben asegurar ciertas normas ISO de calidad, y trabajar minuciosamente la estrategia de distribución para aportar más valor.

### 1.3 JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO

A lo largo de la vida, muchas veces, te encuentras con grandes desafíos o situaciones que solventar, qué tienes que afrontar sí o sí, pero muchas veces vienen como obligación de terceras partes. Lo cual hace improbable, quizás, que algo te apasiona de verdad. Sin embargo, pasa todo lo contrario, al crear un proyecto personal e independiente como Freshly Green. Por supuesto, siempre existe esa motivación y deseo de crear algo nuevo, pero también, si se tiene de herencia de familia, algún gen emprendedor y, particularmente en el sector de la hostelería. Esto facilitará los desafíos que uno mismo se proponga.

Y, es que más allá de poder aplicar los conocimientos aprendidos o, de aprovechar una buena idea de negocio como es un restaurante sostenible, saludable y rápido, en nuestra época. También, existe el deseo de hacer las cosas diferentes, es decir, mientras algunos opten por lo más habitual en la hostelería, y se queden, por tanto, obsoletos. Por qué no otras personas más inteligentes, sacar ventaja de estas situaciones y vender una propuesta innovadora, sostenible y acorde a unos valores de los que la sociedad normalmente, no se percata. Por supuesto, la creación de Freshly Green, es

una oportunidad maravillosa, porque cada vez más personas en Andalucía o en España, en general, valoran estas tendencias de comer comida sana y equilibrada. Realmente, en pocas palabras, se ha convertido en un nuevo estilo de vida, qué va más allá de las modas esporádicas que puedan surgir, es por ello que con el plan de un restaurante vegetariano, se ha deseado aprovechar esto.

#### 1.4 METODOLOGÍA

La metodología que se ha seguido para realizar el trabajo, se basa en la puesta en práctica de los conocimientos del Grado en Administración y Dirección de Empresas, que son impartidos en la Universidad Católica San Antonio de Murcia, De tal modo, en cada una de ellas, se ha aprendido todo lo necesario para crear un extenso plan de empresa con todos los conocimientos adquiridos en esta etapa de 4 años y, este plan de empresa se espera que de ser posible un día se haga realidad. Además, se han extraído algunas fuentes de apoyo académicas de apuntes de la universidad, algún libro en particular, que aportará conocimientos de marketing y viabilidad económica...como algunas fuentes extraídas de Internet, en concreto.

#### 1.5 PARTES

Las partes del trabajo están estructuradas en unos 9 capítulos.

En la introducción, como primer capítulo se comenta el tema del plan de empresa, la razón del trabajo, la metodología, las partes.

Posteriormente, en el segundo capítulo se relata una pequeña descripción general del proyecto que incluye: el nombre comercial, marca, logotipo; la presentación de los promotores y de la idea de negocio. También, se exponen la misión, visión y los valores fundacionales, que son determinantes y, localización.



A continuación en el tercer capítulo, se ha analizado el entorno general y específico de Freshly Green. Por un lado, se ha usado el método PESTEL para estudiar el entorno general, y, en concreto, extraer datos y conclusiones de la empresa mediante el análisis DAFO y las 4 V's.

Luego, añadimos un cuarto capítulo, se menciona el Model Canvas de la empresa, necesario para tener una visión más directa y simplificada del negocio que aporta más información. Además, se redacta la estrategia competitiva, y mediante las cinco fuerzas de Porter se realiza un análisis más específico.

En el quinto capítulo, se habla del estudio de mercado y del Plan de Marketing, donde se ha estudiado el Marketing-mix de la empresa con un análisis del servicio, el precio, la distribución y la comunicación; la guía de promociones y publicidad; el mapa de empatía y el Lean Startup.

Luego viene el sexto capítulo que es el Plan de Recursos Humanos con la creación del organigrama, la descripción de los puestos de trabajo y los costes de trabajo.

A lo largo del séptimo capítulo, se ha hablado de las Operaciones a llevar a cabo, los costes fijos y variables, el umbral de rentabilidad.

En el octavo capítulo, se expone la Área Jurídica del negocio, con todas las obligaciones legales con la elección de la forma jurídica.

En el penúltimo(noveno) capítulo, se comentarán los planes de Futuro, así como sobre el Retorno de la Inversión y el Insight.

En el último capítulo, se expone el Plan de Inversiones y de Financiación, así como el Plan Económico y Financiero con el análisis de la cuenta de resultado, del balance de situación de la empresa y de su rentabilidad, en general.

Por fin, en el último capítulo se redacta la conclusión que hace un balance resumido de todo el trabajo.

Una toma de conciencia de los consumidores sobre la manera de vivir y de comer. En efecto, esta toma de conciencia está provocada en parte con las publicidades, los nuevos productos, las campañas contra la obesidad o contra el maltrato de los animales, las nuevas gamas de productos biológicos y equilibrados.

Establecer objetivos es necesario en la creación de una empresa y para su éxito, para saber lo que queremos hacer y cómo hacerlo. esquema de seguridad social y cosas a pagar; carta y tarjeta de fidelización;

Proponer un servicio de calidad para disfrutar de este nuevo estilo de vida y a largo plazo desarrollar este negocio y esta marca en diferentes ciudades como una cadena de restaurantes vegetarianos, de crecer y de obtener una mayor rentabilidad en el futuro.

La globalización ha hecho que la preocupación por llevar una dieta compuesta de productos sostenibles, rica en nutrientes, sana y baja en calorías, sea primordial para conseguir el bienestar personal.

El estudio del enfoque económico se realizará elaborando una previsión de los estados contables para los próximos 3 años, desarrollando los posibles panoramas pertenecientes a la empresa, analizando la necesidad de inversiones para realizar el startup, así como los diferentes tipos de financiación que se va a precisar para poder asegurar la correcta viabilidad tanto técnica como económica de F.G..

Para concluir, se han elaborado unas conclusiones y opiniones personales con un marcado énfasis en la viabilidad del proyecto y en el objetivo principal de la empresa, que no deja de ser otro que el ser el restaurante vegano referente en la región de Granada.

## **2. PLAN DE EMPRESA**

2.1.Nombre comercial, marca y logotipo:

El nombre comercial de nuestra empresa es **FRESHLY GREEN SL.**

Nuestra marca tiene el nombre Freshly Green, que en español significa comida fresca/saludable(verde).



Fuente de imagen : Ilustración 1 'Logo'

**-Logotipo:**

### **2.2. Presentación de los promotores:**

#### ***FUNDADORES***

Irene Masats es uno de los socios más importantes, dirige como CEO, se ha formado en un curso de FP superior de “Administración”, tiene una experiencia profesional de 1 año trabajando en Sanux (Granada) como auxiliar administrativa. Le gustó tanto el tema de la cocina, que decidió dejar su trabajo y centrarse en lo que más le gustaba-dirigiendo como directora de RR. HH. Su habilidad empresarial sería: Dedicación y Liderazgo. Irene cuando era joven hizo las prácticas de empresariales en la escuela de hostelería de La Zubia. Sus funciones en Freshly Green, son la administración general y contratar y subcontratar personal. Ha contribuido con 2.600 euros y tiene el objetivo profesional de llevar la marca Freshly Green por toda España.

Soulimane El Khoukhi su recorrido, estudió doble fp superior de "Secretariado y, Comercio y Ventas", además hizo varios cursos de cocina saludable y varios cursos de Google de administración y ventas. Antes de entrar al negocio trabajaba como cocinero en la franquicia de "McDonald 's" en Granada. Decidió montar su propio negocio junto a los otros fundadores, ya que ambos deseaban el éxito y la autonomía, es una persona organizada, voraz e innovadora. Actuará como director de ventas en el área del negocio. Aportará unos 3.000 euros, su objetivo profesional es hacer conocer la marca FG, en España y en Marruecos.

Paula Argüello, será nuestra directora de operaciones y asistente de cocina, ella estudió un fp "de nutrición y de marketing" e hizo un curso de gestión empresarial en la autoescuela. Es entusiasta y divertida, además es muy hábil con las cuentas. Su sueño es implicarse en el mundo laboral de la hostelería, ganar dinero para pagarse otros estudios y en el futuro montar su propio negocio. Aporta 1500.

### **2.3- Idea de negocio.**

Ofrecer un servicio de elaboración de comida saludable, incluyendo variedad de tipos de comida como vegetariana, vegana, y sin gluten, con una entrega rápida con opción take away y a domicilio.

**2.4-Misión:** La misión es ofrecer una comida saludable, rica, de alta calidad para personas que quieren llevar una dieta equilibrada, a un precio accesible y más allá de lo tradicional.

**2.5-Visión:** Ser el restaurante más innovador a nivel local, ofreciendo comidas balanceadas y un servicio rápido. Darnos a conocer, y expandirnos en España.

**2.6-Valores:** Conciencia ecológica, trabajo en equipo, promover la comida sana.

**2.7-Localización:** La empresa se ubicará en el barrio del realejo de Granada, España.

### 3. Análisis de la empresa.

#### 3.1 Microentorno:

**Proveedores:** empresa ecológica murciana; reguladores: inspecciones de trabajo, hemos comprado en Electrodomésticos Sánchez, Alcampo, Luz Endesa.

**Intermediarios:** Glovo, Just Eat, Uber. Para entregar a domicilio, empresa de transporte que nos traiga la comida.

**Competidores:** Empresas de comida rápida o saludable en Granada.

**Clientes:** Personas fitness y gente con prisa, gente con una nutrición delicada.

**Socios fundadores:** Paula Argüello, Irene Masats y Soulimane El Khouki; otros socios:

#### 3.2 Macroentorno (herramienta de análisis PESTEL):

**-Político:** favorece la política industrial ya que dan ayudas para impedimentos, para incentivar a jóvenes fiscal ya que nos agrega a los impuestos, gastos públicos...

**-Económico:** Gran inversión principal, accesibilidad de precios, nivel de desempleo alto, gran demanda.

**-Sociales:** favorece el aumento en el interés de un estilo de vida saludable. Las tendencias sociales: La sociedad está muy acostumbrada a pedir a domicilio y usar apps. También, el poder de comprar de los clientes alto (precios accesibles)

Entre las barreras culturales: No se ofrece comida kosher por ej.

**-Tecnológico:** La tecnología ha evolucionado mucho y la sociedad está más acostumbrada a ella (para pedir comida, publicidad, producción) Además, existen muchos dispositivos, pero por suerte cada vez hay más compatibilidad entre ellos para descargar apps.

**-Ecológico:** afecta las condiciones climáticas indirectamente para la producción de los productos orgánicos. La empresa respetará las políticas ambientales utilizando envases reciclados y nada de plásticos y todos los residuos serán reciclados. Se sostiene de energía solar para la producción, además, se siguen los protocolos de sostenibilidad generales.

**-Legales:** Se necesitan los dominios de página, medio, app. Además, son necesarios los permisos de producción y venta de comida; También, se realizará un contrato de alquiler de un local; licencias de apertura; y se seguirá correctamente, las leyes de salud y seguridad laboral.

### **DAFO:**

#### **1. INTERNO:**

- **Debilidades:** - Complicación de la instauración de estándares de calidad por falta de entendimiento de las normas ISO de calidad; Apertura de un nuevo restaurante con su dificultad adherente para sobrevivir como start up en el primer año; Poca experiencia en el mercado empresarial; Presupuesto limitado; Ningún socio-asesor experto en derecho laboral, fiscal; Gran gasto con el coste de alquiler, desarrollo web de la empresa; no existe una imagen de marca(en construcción).

- **Fortalezas:** venta de productos variados y de buenas calidad-ecológicos; servicio de domicilio o para llevar; fast food(servicio rápido),innovación y trabajo en equipo; menú equilibrado; situación geográfica del restaurante en el barrio del realejo(clientes con tendencia favorable hacia la cultura vegetariana y a probar nuevos platos); el talento de los trabajadores y los conocimientos de marketing y emprendimiento empresarial.

#### **2. EXTERNO:**

- **Amenazas:** Competencia de restaurantes de comida gourmet saludable y de comida rápida con más años de experiencia; la competencia de precio(con la dificultad para introducirse en el mercado); alta rivalidad competitiva en el barrio

del Realejo de Granada(muchas opciones); cierta incertidumbre por la economía española(crisis) o futuros confinamientos(covid) que arruinen el negocio; mucha competencia en la oferta de comida a domicilio(en Glovo, Just Eat, Deliver it...).

- **Oportunidades:** Turismo y una buena ubicación en el barrio del Realejo(con un público muy versátil y adaptado a todo tipo de ofertas gastronómicas); el turismo granadino ha resurgido tras la pandemia.

También hay subvenciones de ayuda para que se recupere el sector debilitado tras la pandemia; los hábitos de "tapas" y de salir a comer los fines de semana en la ciudad es una de las costumbres más populares de la ciudad; la población está muy preocupada por su salud y; hay buena aceptación de la cultura vegetariana-Granada es la primera provincia, según números, en España con mayor población vegetariana/vegana.

#### **4 V's del Marketing Mix Digital**

VALIDEZ: Nuestro público objetivo es muy amplio, personas fitness o que quieren mejorar su salud y gente con prisa (fast food), gente con una nutrición delicada (alérgicos, celíacos, vegetarianos o veganos), personas adultas atareadas o jóvenes estudiantes (que les gusta cuidarse y comer diferente a los demás) e, incluso personas de rango de edad alta-anciana que llevan una dieta muy estricta.

A pesar de que nuestros consumidores son principalmente, personas que les encanta lo saludable y equilibrado. No nos conformamos y queremos llegar a otro tipo de público. Gracias a que el restaurante, además, de ofrecer platos variados da la opción al cliente de crear platos personalizados, es decir, a su propio gusto.

VALOR: Nos diferenciamos del resto de ofertas de servicio que ofrece la competencia en que nuestros productos son totalmente naturales-orgánicos. Los atributos de nuestros productos tienen que tener su base en: lo "ecológico", "bio-orgánico", "nutricional", tienen un aspecto distinguible 100 % ecológico, apetecible y llamativo siendo cocinados apropiadamente. Por otro

lado, son presentados en un aspecto muy distinguible (en el local se sirven platos exóticos de madera, y a “domicilio” la comida irá envasada en envases reutilizables de material sintético orgánico biodegradable, que están últimamente de moda en empresas ecológica

En cuanto a otro tipo de atributos: destaca la personalización y la rapidez(fast) al producir y en el delivery. El resto de competidores fundamentalmente, ofrecen un servicio lento de comida, debido a que ofrecen platos más elaborados y complejos.

Freshly Green crea un potencial “Océano Azul”, ya que casi ningún negocio de comida saludable, ofrece un servicio fast food basado en lo natural, permitiendo comprar a precios asequibles productos con una calidad de sabor inigualable y, con una personalización elevada de cada plato- a nivel del estilo de vida de cada persona- algo puntero si lo ves desde esa perspectiva.

VIRTUAL PLACE: con una estrategia basada en el desarrollo de una app tecnológica y cómoda, se facilitará al cliente la demanda de comida elaborada por el restaurante, gracias a un servicio rápido y eficaz. Sirviéndose, por supuesto, del servicio take away que evitará en muchas ocasiones, que el cliente se tenga que desplazar para poder adquirir la deliciosa comida a cualquier hora del día, evitando pérdidas de tiempo e ineficiencia.

VIRALIDAD: para proliferar nuestras primeras ventas a través de las redes sociales, vamos a hacer una promoción donde se invitará a algunas personas a un acto de preapertura del negocio para que puedan disfrutar de nuestros platos estrella más apetitosos. También vamos a salir en programas de la televisión. Y, una campaña de publicidad en Facebook.



## CAPÍTULO 4:

### - Formulación del Modelo de Negocio. MODELO CANVA.

Elaborando **9 puntos claves** que se han de ocupar en un negocio, para comprender de pleno distintas partes clave como: su funcionamiento, razón de ser, segmentación, propuesta de valor, aliados clave, costes e ingresos...

#### Aliados Clave

-Proveedores: de comida ecológica-orgánica a mejores precios (como la empresa Alma Bio); Orga Vita, Don Simón, Puleva. Supermercados Alcampo: sección ecológica.

-Intermediarios: exclusivos de transporte inmediato a domicilio-como Glovo, Just Eat.

Fuente de imagen: Tabla 1 'Aliados Clave'

#### Actividades Clave

-Producción y venta de alimentos saludables; venta online; reservas y gestión de suministro.

Fuente de imagen: Tabla 2 'Actividades Clave'

### **Recursos Clave**

-Relación con Proveedores; elementos financieros; equipos de cocina; personal chef; sitio físico para llevar; elementos financieros y recursos monetarios; licencias.

Fuente de imagen: Tabla 3 'Recursos Clave'

### **Propuesta de Valor**

-Se ofrece comida rápida-saludable, orgánica y personalizada para todo tipo de público-o para público innovador. Se brinda un espacio minimalista para disfrutar de comidas únicas, enfocadas principalmente, en el mercado del 'Delivery y Take away'.

Fuente de imagen: Tabla 4 'Propuesta de Valor'

### **Relación con el Cliente**

-Atención personalizada; promociones; rapidez; entrega de valor basado en la novedad alimentaria.

Fuente de imagen: Tabla 5 'Cliente'

### **Canales**

-Promociones por redes sociales; Publicidad o Publicity de conocidos; cupones y códigos atractivos; folletos físicos. Anuncios en periódico o vallas publicitarias.

Fuente de imagen: Tabla 6 'Canales'

### **Segmentos de Clientes**

-Deportistas, estudiantes, trabajadores, ancianos con dieta estricta, público abierto a probar nuevos sabores.

-De todas las edades, para ambos sexos, residentes en la ciudad de Granada o alrededores (incluso, turistas de paso en la ciudad).

Fuente de imagen: Tabla 7 'Segmentos'

<b><u>Estructura de Costes</u></b>	<b><u>Estructura de Ingresos</u></b>
<p>-Contrato de Gestoría; Impuesto de sociedades, IRPF, IBI y cotizaciones; Préstamos financieros; sistema de bases de datos(software); diseño web(dominio); app; logo empresarial; gastos de apertura y constitución; pago proveedores y personal.</p>	<p>-Ventas (en sus distintas formas de pago) y facturación; derechos de cobro-a plazos; efectivo(cash); ayudas y subvenciones del estado o entidades públicas; utilidad de las diversas rondas de inversión (fondos de inversión); business Angel.</p>

Fuente de imagen: Tabla 8 y 9 'Costes e Ingresos'

**Las Cinco Fuerzas de Porter (análisis específico):** como bien nombra Michael Porter en su libro “Estrategia Competitiva: Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia”(1980), existen 5 fuerzas competitivas que todo empresario con su negocio, debe afrontar:

- **Poder de negociación de los clientes:** En el este sector, y en concreto en Granada, los clientes son determinantes y tienen mucha importancia. Ya que la rentabilidad del local depende en gran medida de la mayor cantidad de clientes que coman en el local. Y, principalmente, esta ciudad es famosa por la cantidad de bares y restaurantes que existen para comer. Freshly Green debe apostar por descuentos, buenos precios y con una calidad de la comida acorde a su propuesta de valor-comida ecológica. Es relevante, decir que al final tienen un poder a tener muy en cuenta.
- **Poder de negociación de los proveedores:** los proveedores del negocio son principalmente, los que ofrecen las materias primas ecológicas, por otro lado, las empresas de bebidas, y también, los suministradores de luz y agua, equipo de cocina y mobiliario que el negocio necesita directa o indirectamente. Normalmente, algunos de ellos tienen poco poder negociador porque existe una amplia oferta en el mercado, por ejemplo con los equipos. Esto ofrece la posibilidad de elegir uno u otro, según nos convenga. Sin embargo, en cuanto a las materias primas ecológicas, se conoce que existen pocos y por eso, ofrecen una oferta de valor añadido superior. Así, estos tienen un mayor poder de negociación y pueden que exijan precios más elevados y obligan a comprarles grandes cantidades.
- **Rivalidad entre competidores:** se puede considerar que el poder de rivalidad de los competidores es alto, puesto que en la ciudad, de Granada, están muy concentrados y hay muchos. Esto se puede contrarrestar, gracias a que Freshly Green se introducirá en un nueva rama del sector, relativamente, poco explotada-y con cierta facilidad, porque hay pocos de la rama vegetariana/vegana, y aún este tipo de

servicio que ofrecen aún no han madurado y, siguen con un gran crecimiento. Es decir, existe una gran oportunidad para ganar la batalla a los competidores, y buscar un buen segmento de mercado que explotar. En resumen, la empresa puede atraer a otro tipo de clientes, con una buena herramienta promocional y haciendo bien las cosas. De tal modo la presión de la competencia será menos relevante.

- **Amenaza de entrada de nuevos competidores:**

Preferiblemente, esta nueva rama vegetariana dentro del sector de la hostelería, posee una tendencia alcista...gracias a la gran aceptación de la población de la ciudad. Por tanto, se espera la entrada de nuevos competidores, así pues, Freshly Green tendrá que diferenciarse, colocando buenos precios, reduciendo costes o proponiendo un branding óptimo de su marca. La realidad es que la entrada de nuevos competidores, a pesar de algunas barreras de entrada como la gran inversión inicial, competir con empresas ya instaladas en el sector del fast food, con buenas economías de escala. A pesar de que el ritmo de ventas en la hostelería, es bajo todavía, dado el número distinto de crisis que las empresas del sector han ido afrontando, dado que la entrada de nuevos competidores por esas razones, se está reduciendo-unido a las bajas subvenciones que se ofrecen un un principio. Ser un restaurante especializado con distintos procedimientos verificados de calidad-acorde a normas ISO-o que los costes si hagan aumentando junto a los precios que entregar de cara al público, evidencian la dificultad de la competencia.

- **Amenaza de ingreso de productos sustitutos:**

Acorde al planteamiento de productos sustitutos en este sector, están apareciendo algunos productos verdes en los hipermercados o supermercados, que como intermediarios ofrecen algunas soluciones para el público vegetariano/vegano. Puesto que, en estos últimos años, se está demostrando que este mercado es rentable y se puede explotar. Sin embargo, la amenaza de estos productos sustitutos, para Freshly Green, no es elevada, ya que, los establecimientos que ofrecen estos productos-al igual que los fabricantes-son muy limitados aún. Sin embargo, aunque buena parte de la población de Granada, prefiera la comida saludable con el buen servicio en el local, como costumbre y hábito de ocio. Se tiene que considerar que hay muchas oportunidades que pueden sustituir al servicio como son: otros restaurantes fast food de la competencia, servicios de buffet, irse de picnic con amigos, las costumbres de “tapas” en los bares de Granada. A pesar de todo esto, por ejemplo, un público con un estilo de vida más healthy food como son algunos turistas del norte, seguramente, prefieran optar por una comida más saludable y ecológica que por otros medios existentes(con menos valor).

## **5. Análisis de mercado , 4 p´s y otros**

### **5.1 Estudio de mercado:**

Para empezar en este capítulo, se realiza una descripción del bien o servicio de las empresas, así es que se ofrece : un servicio de elaboración de comida saludable, con el cual se vende distintos platos de comida que se entrega de forma rápida y, también a domicilio. De tal modo que, se sacia el apetito de una forma muy equilibrada. Freshly Green se diferencia del resto de servicios similares en que los productos son naturales y orgánicos. Por otra parte, los **Atributos** de los productos saludables: “ecológicos”, “bio-orgánicos”, “nutricionales”. El servicio ofrecido, en general aporta: personalización y rapidez en la entrega.

Siguiendo con las referencias al producto/servicio de la empresa, se ha desarrollado la idea de ofrecer bienes complementarios: como el pan integral, hecho 100 % de centeno, además, utilizar patatas de berenjena ecológicas que son saludables. Como se ha estudiado en el mercado, hay otros servicios de comida saludable o no, pero la mayoría ofrecen un servicio lento porque muchos ofrecen platos más elaborados y complejos-y terminan tardando más de la cuenta en el tiempo de entrega. Es por ello, que en principio, una parte del mercado puede preferir platos basados en la exquisitez como por ejemplo, en Mostaza Green(Granada) una hamburguesería gourmet vegetariana en la ciudad. Sin embargo, otra buena parte del mercado preferirán productos con calidad pero, que se sirvieran más rápido, según se ha analizado con información de algunas fuentes secundarias de Internet y, mediante un cuestionario que se ha realizado para contrarrestar tales afirmaciones.

Los **consumidores** son principalmente, personas que les encanta el fitness y normalmente, rechazan la comida industrial, como vegetarianos o veganos. O, incluso personas de rango de edad alta-anciana-que llevan una dieta estricta; se ha considerado incluir a los turistas que son exigentes y quieren comida de buena calidad y orgánica. Todos ellos querrán alejarse de la oferta habitual de comida, ya que no están totalmente satisfechos con lo habitual. Además, se podrá captar gente con gustos cárnicos, gracias a que en la carta se ofrecerá variantes equilibradas y con buen sabor para este tipo de público, también.

A continuación, comentar que los *competidores* principales son restaurantes de comida fast-food saludable como la hamburguesería vegetariana en auge antes comentada, ya que se trata de restaurantes gourmet u otras tendencias healthy (como con la moda de los pokes vegetarianos). Luego están las cadenas de franquicias fast food-más conocidas como son Burguer King Y Mcdonald 's-que prácticamente, ellos solos se llevan todo el mercado. Y, por último, hay pequeñas empresas que ofrecen productos frescos y sostenibles, pero no están del todo afianzados en el sector, no son rentables y no están bien concentradas ni organizadas. Aparentemente, tal como se ha estudiado la cuota de mercado sería más bien baja, porque es bien conocido que los porcentajes mayores se los llevan las grandes empresas.

Y, las empresas de la **competencia** llevan un tiempo prolongado en el sector, debido a que en Granada hay mucha tendencia fitness y veggie, que asegura la supervivencia de las empresas, algunos ejemplos han sido: Wild Food(qué ofrece productos ecológicos locales); SMASH (ofreciendo hamburguesas, falafels y croquetas para veganos y vegetarianos); Hicuri (con su comida casera y vegetariana); o Mahalo Poké ( con sus pokes divertidos y de calidad). Todos ellos se han adaptado en consecuencia muy bien al mercado. Sin embargo, a diferencia de Freshly Green: las otras empresas no ofrecen un servicio personalizado, saludable y, no tienen platos de hamburguesas o ensaladas demasiado llamativos o apetecibles que alcancen bien la vista. Comentar, por último, que hay un público que prefiere los fast food internacionales, porque ya los conocen desde hace un tiempo (es el caso de Mahalo Poké o Wild Food)..

Concretamente entre las características de los productos que ofrece la competencia, está la oferta de algunos productos gourmet- de gran calidad y con glamour(hamburguesas exquisitas o patatas de boniato) -pero caro. O, simplemente, tienen una buena presentación con un diseño de plato elegante.

Y, hay otras empresas de la competencia, que presentan sus productos más simplificados, pero sin casi sabor y de baja calidad. Pero, en contra la imagen de marca de la competencia está más asentada que la de Freshly Green y, aunque, a los clientes les aporta mucho, sintiéndose diferentes al resto de la sociedad, ya que no toman lo que come todo el mundo, quizás no es del todo suficiente, si no se añade más valor.

Política de **precios**: siguen la política de precios del mercado, generalmente. Y, los consumidores de la competencia, son personas con alto poder adquisitivo que no se contentan con cosas sencillas(por ej. con esas hamburguesas gourmet con un precio de entre 12-15 euros que ofrece la principal competencia). Entonces es vital, ofrecer otras posibilidades, estudiando el mercado adecuadamente para adaptarse.



En relación a otros aspectos esenciales, comentar que las razones que inducen a consumir los productos de la competencia-como Mostaza Green: es probar "sabores únicos y especiales", al poseer el título de mejor hamburguesa vegetariana premiada del año. Sus clientes quieren un máximo de diferenciación-platos caros y de diseño-por ello, Freshly Green, debe competir por otros métodos y espacios del mercado. También, en cuanto al resto de fast-food u otros restaurantes de la ciudad, seguirán una política adaptada a los precios basados en el coste, algo más adaptado y, claramente basado en lo tradicional del sector. Normalmente, estos restaurantes, también, conceden promociones de comida por las redes sociales, y ofrecen ofertas de descuentos 2X1 en platos o, hacen eventos de música en el local para llamar a su público potencial.

Los principales como son: *Mostaza Green* y *Wild Food* producen sus platos con un sistema de cocción a comida a ritmo lento para llegar al punto óptimo, conservando las propiedades nutricionales (vitaminas, proteínas...) de la comida; y poseen patentes propias. El resto de la competencia alternativa (*McDonald's* y *Burger King*), producen muy rápidamente, gracias a un sistema muy estructurado y organizado, basado en la estandarización del proceso. Lamentablemente, estas **franquicias** tienen distintos locales de venta al público en sitios estratégicos(centros comerciales, sitios céntricos o junto a estaciones de transporte) de Granada, y con un toque exclusivo. Y, por otra parte, hay fast food pequeños pero con reducción de costes con completo pedido a domicilio. Pero aún así, están muy bien ajustados a sus necesidades de producción (máquinas punteras de cocina, distintas herramientas de elaboración, óptimas cámaras frigoríficas y buenos espacios para guardar sus vehículos de reparto). y captan fácilmente a sus buyers persona

## **BUYER PERSONA:**

Enrique 29 años: Enrique es profesor y le gusta mucho la comida rápida, pero ha empezado el gimnasio y quiere empezar una dieta equilibrada, sin embargo no tiene tiempo para cocinar comida sana, así que recurre a Freshly Green para recoger todos los días su menú de comida rápida y saludable.

Elvira 18 años: Elvira es una alumna del Reina Isabel de Granada. Le encanta también, comer bien y sano, a menudo. Sobre todo, como tiene sus clases del curso de FP- por la tarde-gasta mucha energía y no tiene tiempo para cocinar. Luego, se convierte en un cliente muy habitual, pues al salir se acerca a la hamburguesería que está cerca de su vivienda. Quedando muy satisfecha por el estilo natural que se ofrece.

Vidal 19 años: Es un alumno de Granada. Le gusta el fútbol. Le encanta comer sano, gasta con frecuencia comida rápida y no sabe cocinar, sobre todo a las horas cuando juega el Real Madrid

### **5.3 Plan de Marketing:**

5.3.1. **PRODUCTO:** Descripción de la gama de productos ofrecidos, que irían bajo el nombre de la marca: *Freshly Green*.

Consta de un *menú saludable* que se diferencia del resto de la competencia en los siguientes puntos:

- Las **características** principales de los platos se distinguen de los demás negocios, en que tienen un aspecto distinguible 100 % ecológico, apetecible y llamativo. Otros de los atributos más relevantes es que tienen una calidad alimenticia considerable, pues conservan la mayor parte de sus nutrientes vitamínicos al ser cocinados siguiendo un proceso correcto siguiendo todas las normas ISO de calidad con preparación apetecible. Por otro lado, son presentados en un aspecto muy distinguible (en el local) se sirven platos exóticos de madera, y a “domicilio” la comida irá envasada en envases reutilizables de material sintético orgánico biodegradable, que están últimamente de moda en empresas ecológicas.

- Entre los servicios relacionados con el producto: estaría como servicio principal la *entrega a domicilio*, que sería la clave para obtención de beneficios de la empresa, debiendo servirse mediante *Just Eat, Glovo y Delivery*. Si un cliente está insatisfecho con el pedido, podría solicitar una hoja de reclamaciones, de tal modo que el negocio se responsabilizará de cualquier problema ocurrido por la empresa de reparto.
  
- Lo que diferencia a la empresa de los productos de la competencia es lo siguiente: sigue un protocolo de alimentos sano, regulado y particular porque toda la comida que se cocina es 100% orgánica. También se ha seguido un modelo de negocio llamado "**Océano Azul**" según dicen *W. Chan Kim y René Mauborgne*, en su libro de "*La estrategia del océano azul*"-en 2005- ya que casi ningún negocio de comida saludable, ofrece un servicio fast food basado en lo natural, equilibrado y nutricional, que permita comprar a precios asequibles productos muy buenos con una calidad de sabor inigualable y con una personalización de cada plato a nivel del estilo de vida de cada persona, algo puntero si lo ves desde esa perspectiva.
  
- Estimación de **coste** de los platos: Usualmente, en el caso de compra de comida vegetariana son un poquito más caros de lo normal. Ya que han seguido un proceso de cultivo más lento y natural, por tanto, las verduras que se compran tienen un coste de valor adicional. En cuanto a las carnes, en general, utilizan carne o pescado (también elaboran carnes basadas en proteína vegetal) que suelen ser alimentos que complementan los platos de verdura y ensalada. Además, se cocina mucho salmón en aceite de oliva porque es sano. Así como, carne sin grasa (magra). Normalmente, esta carne al ser orgánica es un poco más cara de lo habitual, por tanto, el coste de producción del producto se incrementa. Pensamos que, de media, el producto principal rondará los 9 euros.

- Platos de comida del restaurante y Menú vegetariano:

Como se puede observar en el Anexo 2: Menú Carta de Freshly Green, los platos de hamburguesa serán del tipo: con queso vegano, con zanahoria rallada, con carne vegetariana y cebolla caramelizada, de espinacas y tofu, de coliflor, de lentejas con berenjena rallada y completa; por otro lado, respecto a las ensaladas, existirán: de la casa, de pasas, de frutos secos, César, montesa. En cuanto a platos adicionales estaría: la quesadilla, el poke de verduras, los tacos veganos, el bowl de frutas de temporada...

**5.3.2. PRECIOS:** los precios de la gama de productos principales son aquellos, que aparecerán en la carta del restaurante Freshly Green (parte de "Anexos"). Por ejemplo, se han colocado unos precios de hamburguesa de espinacas y tofu a 8'95 € o, de una ensalada de la casa a 7'70 €. Entonces, los precios de las hamburguesas se sitúan entre 8'35-10 €, después de haber realizado un correcto "escandalo" de todos los ingredientes de estos platos. Es importante, la relación de 'costes directos' de un producto, para sacar posteriormente un margen de beneficios-en base a esto- con un buen precio.

La estrategia de precios: en principio en base a los costes, principalmente los platos de comida son de muy buena calidad, ya que son de comida ecológica. Por tanto, los precios de los productos tienen que adaptarse a los costes, y realizar un buen margen, para la obtención de beneficios que estimen los socios. Por otro lado, se ha fijado en los precios de otros productos de la competencia, para fijar uno que se diferencie de los de los otros negocios. Normalmente, se coloca un precio por encima de la competencia, pero al inicio del negocio, para atraer al público lo pondremos un poco más por debajo.

**5.3.3. DISTRIBUCIÓN:** Los canales de distribución que se utilizan serán, por un lado, los intermediarios de transporte de la comida-del local al domicilio: *Glovo, Just Eat, Deliver it, Uber Eat* como los más habituales, mediante la app. También, la empresa posee un sitio web propio y una app vinculada al pedido con Just Eat o Glovo, y con un aspecto muy similar y de fácil uso como ocurre con la misma web.

*Por otro lado, los intermediarios de pagos, son aquellos que permiten pagar con tarjetas de crédito: Visa, MasterCard, AMEX, Discovery. Pero también, servicios de pago rápido como PayPal o, incluso si se deciden por ir a comprar la comida al local, realizar pagos con TPV(que la empresa posee), o mediante Apps de transacción instantánea como: Venmo, Jaxx, Bizum...todos estos métodos facilitan la transacción correcta y segura. Comentar que la empresa no tiene intermediarios de transporte del alimento precocinado que se utilizan para hacer nuestros platos, de eso se encargan nuestros proveedores de alimentos ecológicos. Ya que, estos poseen medios de transportes para traer los productos que se les compran. Como último detalle a mencionar, FG posee con su página web que permite reservar directamente, desde allí, de manera muy formal y coherente, evitando la espera de llamar por teléfono o, como medio alternativo a Glovo (o, los otros transportistas conocidos).*

En la política de distribución, están los *incentivos* a intermediarios se tendrían que considerar cada una de las **comisiones** que se llevan, en primer lugar, los distintos intermediarios de transporte por cada pedido realizado por cada una de las apps (porcentaje por cantidad y número de pedidos) que supondría un coste adicional para la empresa.

Avanzamos que, en la composición del equipo de venta, si se le permite a la empresa adquirir una cierta eficiencia en el proceso de venta agilizándolo adecuadamente se situaría: en un principio, en el área de distribución online-gestionando los pedidos de la página web y la app de smartphome-el experto en ventas 'Soulimane El Khoukhi'. Al igual, que actuará controlando pagos, facturación y contabilidad por estos medios. La gestión de la administración general y de todo lo demás, relacionado con la estrategia a largo plazo en el local, será gestionado por 'Irene Masats'.

Entre los más importantes *servicios posventa y de garantía* que ofrece la empresa: estarán los caso de aquellos pedidos de entrega, realizados por los intermediarios de transporte, que hayan sido enviados equivocadamente... provocando casos de fuerte insatisfacción de los clientes, podrá realizarse una hoja de reclamaciones. De este modo, tendrán la opción de poder devolverle el dinero, a todos aquellos clientes que hayan tenido algún percance en la

entrega, así como cualquier desviación por parte del repartidor ajeno o propio. Esto permite una mayor confianza del cliente hacia la empresa, porque incluso se responsabiliza de las acciones de los intermediarios de transporte externos. Al igual que si han tenido alguna intoxicación alimentaria con los dichos por su mala calidad de conservación.

**5.3.4. COMUNICACIÓN O PROMOCIÓN:** Dentro del 'plan de promoción' del restaurante que se ha elaborado, con la finalidad de incrementar las ventas y proyectar una imagen corporativa adecuada se ha programado una serie de procedimientos comunicativos y publicitarios. En primer lugar, el público objetivo al ser muy amplio, normalmente, se basa en personas que les gusta lo saludable o vegetarianos, incluso el fitness y que quieran mejorar su estilo de vida (alimentación). Acorde a la frecuencia con la que se espera que compren los clientes, aún con promociones, dependerá del tipo de cliente. Aún así, es una necesidad básica, y esto suele tener más frecuencia de compra, y facilidad para el éxito rotundo de las ventas mediante promociones.

Se ha considerado tras este análisis, que, el consumidor es un comprador habitual de comida saludable, normalmente, hipotéticamente será él... él que compre la comida (comprador igual a consumidor). Ya que, por ejemplo, la gente fitness una vez finalizado el ejercicio físico, ya piensa en qué comida sana comerá después para nutrir su dieta diaria. Por tanto, acudirá al local, directamente después de finalizar su deporte o, incluso cuando llegue a casa, teniendo hambre y esté muy cansado para salir o preparar su propia comida. Y, obviamente, pedirá mucha variedad de platos para sentirse plenamente satisfecho. Por otro lado, están los consumidores no tan fitness, que simplemente necesitan mantener una buena dieta equilibrada, a estos les resultará más sencillo acudir más rápidamente al pequeño local y, efectuar una compra rápida y satisfactoria.

De tal modo, que podrán seguir con sus funciones diarias y, su gasto de energía de forma más productiva. Estos son los casos de personas adultas atareadas o jóvenes estudiantes que les gusta cuidarse y comer diferente a los demás. No serán tan habituales como los consumidores anteriores, pero también comprarán. Al igual que las personas mayores que siguen una dieta estricta, rica en vegetales. Por tanto, FG tiene distintos buyers persona a los que dirigirse con el tema publicitario.

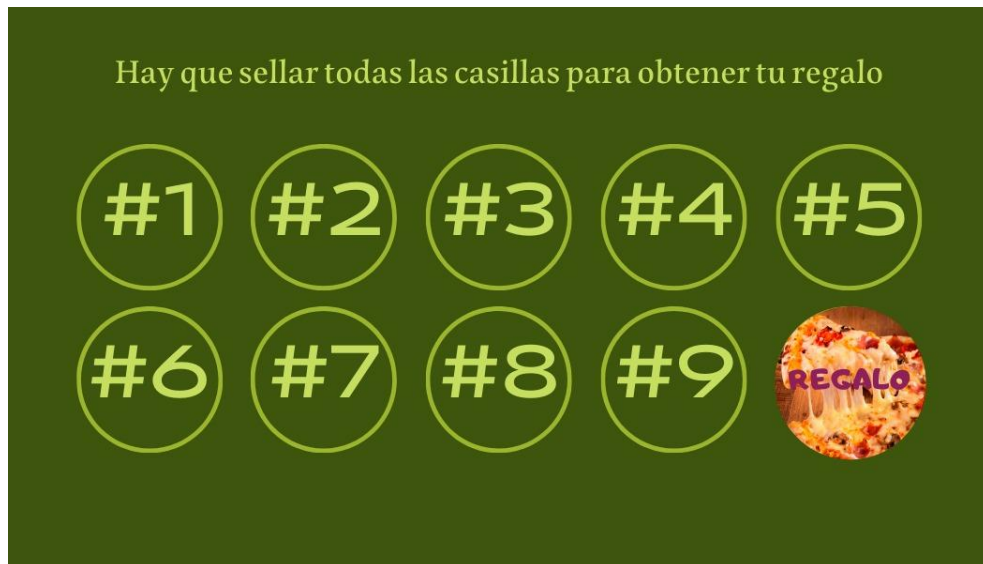


Fuente Imagen: Ilustración 2 'Insight'.

Así pues, se conoce que **las tarjetas de fidelización físicas** son métodos para fidelizar al cliente, que permiten conocer: quiénes son los clientes, cuántas veces ha comprado o consumido estos en un establecimiento. Por ejemplo, *la tarjeta clásica* es un cartón donde te van sellando las veces que vas a desayunar y después de llegar a 9 veces, en la siguiente ocasión te regalan una consumición gratis. Se considera una ayuda muy útil e informativa para el restaurador, pues puede llegar a conocer mucha más información sobre el cliente y, saber exactamente qué ofrecerle o para satisfacer mejor su necesidad (de tal modo, se crea una mejor relación con él).



Fuente Imagen: Ilustración 3 'Tarjeta 1'.



Fuente Imagen: Ilustración 4 'Tarjeta 2'.



## GUÍA DE UN PLAN DE PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD:

A elaborar una estructurada y completa guía de elaboración de promociones gratuitas o de pago:

### 1- Fase de investigación:

- El público objetivo, como se ha comentado, son personas que les encanta comer comida sana, con un gran componente nutricional. Se podría decir que no engloba a demasiadas personas, por qué no a todo el mundo le gusta comer diferente- y sobre todo comer comida acompañada de verduras. La imagen corporativa que se quiere transmitir, es “un lugar donde pueden pedir a domicilio, habitualmente, que proporciona una comida buenísima, rápida”, y que nunca deja nada que desear. Es decir, tiene un buen sabor, te satisface siempre, y, además, consigue siempre hacerte sentir bien con uno mismo- al tratarse de comida orgánica y equilibrada. Siempre querrás volver a pedir.
- Las **limitaciones** presupuestarias son las siguientes: basadas en las aportaciones de los socios, así como las sucesivas rondas de inversión recibidas o, ayuda de los Business Angels. Por tanto, Freshly Green no tendría un presupuesto muy elevado para promocionarse ( en un principio, sería limitado).
- La empresa realizará las siguientes actividades promocionales:
  - a) Actividad en las redes sociales, con la ayuda del Community Manager, Jesús Vázquez Hidalgo. b) También, a corto y medio plazo se realizará una serie de campañas de publicidad en Facebook(u otras redes sociales), en la cual, el contratado Community Manager, desarrollará una serie de objetivos de alcance de marca, tráfico en la web, descarga de la app, y conversión. Todo un embudo de ventas, optimizado para el. c) Se hará un **Merchandising**, basado en distintas acciones en el punto de venta, ya que al ser un restaurante pequeño no habrá grandes espacios decorativos. El logo será

llamativo, y con una gama de colores atractiva, por ejemplo. **d)** Aunque, se utilice una hermosa cocina abierta para que el cliente pueda ver el proceso de elaboración de los productos al punto; también, se hará un marketing de sonidos con música india o celta muy relajante, para que los clientes se sientan como en casa. También los productos vendrán en un packaging bonito; **e) Fidelización:** para facilitar la creación de clientes fieles, se fomentará la utilización de cupones, tarjetas de fidelización, descuentos, promociones en la aplicación, plato gratis para el consumidor más habitual (con promoción de sorteos en redes sociales, al seguir un menú diario concreto, etc). **f) Promoción de ventas:** para proliferar las primeras ventas efectivas, se invitará a algunas personas a un acto de preapertura para que puedan disfrutar de los platos estrella más apetitosos. También FG va a salir en programas de la televisión y participar en diversos concursos de España de Cocina. **g) Relaciones públicas:** FG va a hacer colaboraciones en eventos solidarios o medioambientales de la ciudad( por ej. basados en el deporte o en el día del medio ambiente), para que salga la imagen de la empresa difundida. Se actuará en eventos de ferias de alimentos o, relacionados con el mundo de la hostelería llegando al público más profesional del sector.

- 2- **Elaboración del plan de promoción:** Realizando unas actividades promocionales concretas, a través de una campaña de publicidad en el administrador de anuncios de Facebook, específicamente. Esta primera campaña se basará en el objetivo de alcance, utilizando un presupuesto de 500 euros. Se ofrecerá una imagen encantadora-con una buena percepción visual-de cada uno de nuestros platos, a través de dos conjuntos de anuncios (uno para el público más fitness, y otro para el no tan fitness). De tal modo, se podrá llegar a ambos públicos de forma muy efectiva, utilizando para cada conjunto, dos fotos distintas- de diferentes platos de comida. Dichos platos serán más apetitosos en forma de hamburguesa bien grande y sabrosa, para la gente deportista. Y, los otros en un plato de madera con un aspecto embaucador y fascinante. El plan de acción promocional lo

llevará a cabo el Community Manager, Por tanto, no se tendrá que contratar a ninguna empresa externa. El calendario de implantación será del 1 de enero al 15 de enero de 2023. Pensando en la apertura del negocio el día 18 de enero. Los costes de las actividades promocionales se subdividieron en 250 euros por cada conjunto de anuncios con una configuración de presupuesto total de gasto.

Adicionalmente, a esta operativa de marketing en redes sociales, también será bueno optimizar la ficha de Google My Business para facilitar la buena reputación del negocio, cuando los clientes lo busquen. Al mismo tiempo, se propondrá un buen posicionamiento en SEO mediante diversas estrategias (palabras claves, marketing de contenidos, linkbuilding, dominio...) de la web del restaurante Freshly Green en Granada, para posicionarse frente a la competencia. Y, por si no fuera suficiente, van a apostar por campañas en **Google Ads(SEM)**, contrastando resultados continuamente y analizando datos. Para hacer destacar el negocio al máximo en el mundo digital. Puesto que, la idea es digitalizar al máximo el negocio. Estos medios digitales actuales, son los más efectivos y son relativamente más baratos como medios publicitarios- en muchas ocasiones, que los más tradicionales. Díganos, que es esencial buscar una buena propuesta de valor del negocio pero añadiéndole un toque del marketing más moderno.

3- **Elaboración del Plan de Social Media:** Por otro lado, la empresa estima hacer un plan de social media, para digitalizar un poco más la presencia en Internet, a través de las RR.SS. De este modo, el community manager va a realizar un estudio completo de la competencia, así como, a elaborar un planteamiento de objetivos cuantitativos o cualitativos que alcanzar en las redes(por ejemplo. conseguir que más usuarios interactúen. con la marca Freshly Green- en Instagram(cualitativo) o, lograr que el negocio pueda subir el número de me gustas por publicación a una media de 30 likes (objetivo cuantitativo). Todos estos esfuerzos, irán dirigidos hacia el público objetivo de FG, pretendiendo llegar a él mediante una serie de estrategias y acciones concretas, que permitan optimizar al máximo, el alcance de las redes Facebook, Instagram, LinkedIn y Twitter.

Para llegar, a cumplir con todo lo propuesto, el Community Manager elaborará una serie de contenidos de imágenes o videos digitales (mediante post, historias, reels u otros formatos), o incluso haciendo uso de su habilidad de escritura en la descripción de las publicaciones que vaya elaborando. Por lo tanto, se organizará todo el contenido en un calendario mensual, y los resultados podrán ser totalmente medibles (por herramientas analíticas que estas mismas redes tienen integradas), de manera que, los directivos de marketing de FG, puedan ver todos los resultados que se estarán llevando a cabo. En el caso, de que no se cumpla con los objetivos de crecimiento y presencia en redes, siempre podrán hacer revisión del plan de crisis de social media, que el Community Manager ha elaborado con antelación. Siempre es bueno que un negocio, esté preparado para mejorar o rectificar en cualquier tipo de circunstancia por difícil que parezca.

#### **4- Formas de Aportar Valor Digital al Negocio:**

A día de hoy, Freshly Green debe afrontar varios retos, que le permitirán evolucionar y adaptarse rápidamente a la situación a gran escala, que están experimentando últimamente... esto se confirma, según las noticias de El Mundo, Noticia(2020). 'Bares castizos, entre la tradición y la digitalización' y, Expansión, Noticia(2020). 'la imparable digitalización de la restauración'. De estas, se han extraído una serie de conclusiones que el negocio FG, tiene que aprovechar:

1. **La propia digitalización** de la empresa es extremadamente necesaria, para que el negocio sobreviva en sus primeros años, incrementando ventas y evitando los resultados nefastos, principalmente. Es importante, desarrollar una página web que transmita buena información clara, concisa y estructurada.

2. **Afrontar la época Post-COVID**, el objetivo es estar preparado e idear planes de crisis sólidos, que permitan que el negocio siga funcionando, con servicio delivery. En el caso de la aparición de nuevas pandemias. que eviten situaciones de insolvencia. Para ello, se debe ser innovador y buscar nuevas alternativas, ante nada poco habituales, para publicitar el negocio por todo lo grande. y, hacer mucho más fácil su operativa mediante la digitalización:

- a) Introducción e integración de las '**Apps en la hostelería**', se ha convertido en un utensilio tecnológico muy útil, que se está usando y, se ha permitido gracias a los aportes que la actual generación de móviles, estando forma al servicio electrónico, más que nunca y se hacen cada vez más necesario. Su frecuencia de uso, por ejemplo, puede verse recurrida mediante promociones de los productos. Y, además de crear un historial online del cliente, puede facilitar el mecanismo de pago con un sistema moderno e innovador- los empresarios(o, sus camareros) pueden cobrar a sus clientes por la app- a través de un sistema tecnológico de pago que sustituirá a las actuales tarjetas de crédito en el futuro.
  
- b) La incorporación de una innovadora herramienta digital, '**los códigos QR**' para suministrar información sobre la 'carta del menú', de manera digitalizada mediante tu android o iOS(antes se daba en mano, ahora se evita salvo que no haya otra opción). Se puede ver el menú, pedir y pagar desde el móvil-usando el lector de códigos QR de los smartphones.
  
- c) Existencia de los **TPVs inteligentes**, herramientas tecnológicas utilizadas para llevar la cuenta del cliente, y posteriormente cobrar. Como ejemplo de ello, te pueden cobrar rápidamente mediante los nuevos terminales en forma de teléfono móvil.

3. **Incrementar el marketing publicitario**, a través de Internet: apostar por "la visibilidad, la difusión y la publicidad". Hacer uso de las redes sociales, página web oficial o secundarias y del perfil online. informarles en tiempo real de su situación. Informar constantemente en tiempo real a través de las redes, para transmitir información y actualizarla sobre la marcha. También, es trascendental practicar el marketing online, que mejorará las reservas online. Hay que servirse de las utilidades que Google ofrece hoy en día, gracias a opciones como el botón "Reserva una mesa" de su perfil de negocio en Google, donde también se informa de su servicio a domicilio y para llevar, alternativas que han experimentado un crecimiento exponencial. Por tanto, la ficha de Google My Business, será fundamental de cara al exterior.

- a) Atraer a otro tipo de público, además de perseverar en mantener el público tradicional, mediante la creación de un **perfil de google**, coherente y bien publicitado.

b) En este perfil, por ejemplo, tienen que aparecer algunas peculiaridades (la descripción del establecimiento, el menú del día, los horarios que son imprescindibles, fotos del lugar, valoraciones, ubicación...). Este medio es distinto de lo habitual, "ya que el contacto es muy diferente, pero a la vez se puede aprender mucho gracias a las críticas y las valoraciones que reciben de los clientes en su perfil".

4. **Entregas de comida** a los clientes, de forma adecuada gracias a la colaboración que Google mantiene con empresas de delivery, los clientes podrán disfrutar de la comida de sus restaurantes favoritos directamente en su propia casa ('nuevo modus operandi' a mantener integrado).

5. **Acercarse al cliente**, mantener una relación lo más cercana posible (customer 's relationship) y duradera. Resolver pedidos, dudas o problemas mediante email, teléfono, chat y apartado de 'Preguntas y respuestas'.

Como introducción a otro tema, que se presenta en relación con el cliente- se va a hablar claro y resumidamente del:

Mapa de empatía: es ponerse en el lugar del consumidor, saber que piensan sobre el producto o servicio de FG. Tras el estudio de mercado realizado, se ha analizado al consumidor detenidamente y, la empresa se ha dado cuenta al ponernos en su persona: qué el consumidor piensa lo siguiente: "El producto de Freshly Green es atractivamente saludable", además piensa que: "los productos son frescos, naturales y ecológicos" como valor añadido propio en la cultura de lo sano. Esto permite posicionarse en el mercado de comida saludable adecuadamente, además, adquirir una ventaja competitiva aprovechable.

¿**Qué oye?** Calidad, rápido, novedoso, orgánico, vanguardista.

¿**Qué ve?** Ecológico, vegetariano, servicio rápido, take away, sostenible, no procesados.

¿**Qué dice y hace?** Materias 100% orgánicas, tiempo promedio preparación 13 minutos.

¿**Qué piensa y siente?** Saludable, productos frescos, naturales y ecológicos.

Gracias a que en la mente del consumidor se conceptualizan los siguientes términos sobre el negocio de Freshly Green: “rápido”, “de calidad”, “orgánico”, “novedoso”, “vanguardista”. Lo cual es muy positivo, y asegura el éxito del negocio. Así pues, se adaptan a las necesidades de los clientes, que demandan cada vez más productos de comida equilibrada, que se diferencien del resto. Y, que puedan cubrir sus dietas diarias, saludablemente.

#### **4. Lean Startup:**

Al igual que se puede conocer cómo será un producto(su sabor, textura, olor...) también, se han de presentar y formular una serie de pruebas hipotéticas, que puedan ser cumplidas mediante experimentos para mostrar previamente los productos al mercado, antes de lanzarlos. Por ello, se van a realizar estas fases:

##### **- El Producto:**

FASE 1: Identificar la hipótesis del modelo de negocio: (1) Hipótesis: “La comida rápida saludable que se vende puede funcionar y gustar a la gente mucho (servicio excelente)”. (2) Hipótesis: “Los productos de hamburguesas vegetarianas de FG(fast food) van a ser rentables con un gran éxito de ventas.

FASE 2: Experimentación: **(1) Experimento:** se ha realizado una encuesta de estudio de mercado sobre cuestiones de gustos por la comida vegetariana y tendencias saludables (en google form) dirigidas a personas de Granada. Dicha encuesta, ha resultado que la mayoría de las personas han seguido la tendencia saludable, ya que, en Granada hay espíritu fitness y, ese público ha confirmado que si compraría una hamburguesa vegetariana(ofrecida por FG). Además, como punto a favor de la práctica, se le ha ofrecido una visita exclusiva al negocio antes de su apertura oficial. Al entrar en contacto con la empresa, le ha gustado el ambiente de trabajo y la decoración. También, se le ha invitado a una comida gratis, disfrutando al máximo porque le ha gustado un montón. En su opinión con sus propias palabras: el servicio posee un toque “innovador”, “saludable” y “moderno”, muy distinto a lo que ofrecen otros negocios de la zona. Por tanto, ha sido un éxito rotundo.

**(2) Experimento:** se ha ofrecido una mini-hamburguesa de carne vegetal muy proteica, combinada con acelgas murcianas orgánicas y un tomate ecológico de la zona de La Vega granadina-añadiendo una salsa secreta especial para vegetarianos. Ofreciendo 30 hamburguesas gratuitas en la Calle de Pedro Antonio de Alarcón, a la hora de mayor frecuencia de personas con hambre, es decir, sobre las 20:30 de la noche. Los resultados del experimento han sido muy satisfactorios(tras una encuesta-cuestionario que han rellenado los participantes). A las personas que se les ha ofrecido el producto, les ha encantado, incluso, sin saber del origen del tipo de carne (vegetal) que se les ha ofrecido. Se ha incluido una encuesta de satisfacción, con una valoración de 1-10, siendo la media de valoración de los clientes de 9/10. Incluso personas que no han probado nunca, una hamburguesa vegetariana han resaltado como: “sabrosa y nutricional”, las hamburguesas ofrecidas. En gran parte, gracias a su toque de salsa extra especial secreta con la carne vegetal natural. Y, es que fue todo un éxito.

FASE 3: **PMV-** Producto Mínimo Viable: el producto elegido es una carta innovadora de comida saludable”, diseñada por el chef más famoso de FG, ‘Saulete’ y su grupo de cocina con Paula Argüello. En primer lugar, para probar el menú y ver su eficacia, se ha ofrecido nuestro PMV en un programa de televisión de Andalucía. En dicho programa, los resultados han sido



considerablemente positivos, tras probar cada uno de los elementos 'platos' del menú exclusivo. Ha pasado por la crítica de un total de 5 jueces y 20 personas aleatorias. Todos han salido muy satisfechos, y esto ha permitido crecer en reputación elevada a la empresa(y branding de marca,al considerar a FG como "únicos, sostenibles y modernos". Se ha comunicado que la comida es exclusiva y puntera en el fast food, algo nada habitual.

FASE 4: Parámetros: Nivel de satisfacción del consumidor a través de encuestas; el boca a boca de la gente; y charlas de tertulias en programas de televisión.

FASE 5: Resultados: los resultados han sido muy favorables, tras una validación de las dos primeras hipótesis de forma óptima, todo se ha vuelto a verificar por un reputado experto en Marketing operativo.

FASE 6: Pivotar o Perseverar: dado que el modelo de negocio ha sido un éxito ratificado, se ha decidido "perseverar" en este modelo y no realizar ningún cambio sustancial.

### **6.PLAN DE RECURSOS HUMANOS DE LA EMPRESA:**

En el primer puesto de jefe de administración y CEO, se encargará Irene Masats, de llevar a cabo y registrar toda la facturación de la empresa, también hace tratos de relación con los proveedores de comida ecológica, de tal modo intenta fidelizarlos y hacer buenos tratos con ellos. Al mismo tiempo asesora a la empresa en temas laborales y fiscales. Irene Masats es uno de los socios fundadores más importantes, se ha formado en un curso de FP superior de "Administración", tiene una experiencia profesional de 1 año trabajando en Sanux (Granada) como auxiliar administrativa. Le gustó tanto el tema de la cocina, que decidió dejar su trabajo y centrarse en lo que más le gustaba-dirigiendo como directora de RR. HH, tiene mucho carácter y es dinámica. Su habilidad empresarial sería: Dedicación y Liderazgo. Irene cuando era joven hizo las prácticas de empresariales en la escuela de hostelería de La Zubia. Sus funciones en Freshly Green, son la administración general y contratar y subcontratar personal. Ha contribuido con 2.600 euros y tiene el objetivo profesional de llevar la marca Freshly Green por toda España.

En el segundo puesto como Director de Ventas, se encuentra Soulimane El Khoukhi que estudió doble fp superior de "Secretariado y, Comercio y Ventas", además hizo varios cursos de cocina saludable y varios cursos de Google de administración y ventas. Antes de entrar al negocio trabajaba como cocinero en la franquicia de "McDonald's" en Granada. Decidió montar su propio negocio como socio junto a los otros fundadores, ya que ambos deseaban el éxito y la autonomía, es una persona organizada, voraz e innovadora. Actuará como director de ventas en el área del negocio. Aportará unos 3.000 euros, su objetivo profesional es hacer conocer la marca FG, en España y en Marruecos.

En el tercer puesto responsable de operaciones, se basa en saber llevar todas las actividades más importantes del negocio. Paula Argüello es la responsable siendo además directora de operaciones y asistente de cocina, la cual estudió un fp, "de nutrición y de marketing" e hizo un curso de gestión empresarial en la autoescuela. Es entusiasta y divertida, además es muy hábil con las cuentas. puesto de auxiliar, cubrirá las siguientes funciones: se tiene que encargar de la limpieza al finalizar la jornada laboral, de la elaboración del producto y de la atención al público. Tiene que poseer un carácter responsable y participativo. Puede poseer estudios superiores-relacionados con el sector. Se requiere principalmente, experiencia en otras cocinas. Su sueño es implicarse en el mundo laboral de la hostelería, ganar dinero para pagarse otros estudios y en el futuro montar su propio negocio. Aporta 1500.

En el cuarto puesto como jefe de cocina en este caso, y siendo uno de los trabajadores subcontratados Saúl Torices- entre sus funciones principales están dirigir la gestión de pedidos (platos) de elaboración, al mismo tiempo debe dirigir al equipo de auxiliares. Saúl Torices, será el chef ejecutivo y director comunicativo. Estudió fp, " de marketing y comercio y de cocina", y también hizo el curso de manipulador de alimentos, y el curso de auxiliar de tienda. Es simpático, sarcástico y colaborativo. Sueña con llegar a ser algún día una chef de cocina profesional del más alto standing. Saúl, es una persona muy formada en el mundo de la hostelería y la nutrición. Se avala una experiencia media trabajando como chef profesional en un restaurante famoso en la elaboración de comida sana y diferente. Tiene que ser innovadora y organizada y ha aportado 1000 €.

En el quinto puesto de trabajo de gestor de marketing, se encuentra Ángel Martínez que tiene la función de responsable de la buena planificación y ejecución de las cuatro p's del marketing. Entre sus tareas principales están: poner los precios a los platos de los menús, crear platos saludables diferentes a la competencia (Fast Food saludable e innovadora), y mejorando continuamente el producto, también se encarga de planificar campañas de promoción del negocio en los distintos medios de comunicación y, por supuesto se encarga de toda la gestión de la distribución a domicilio. Ángel Martínez, es uno de los subcontratados y será el director de marketing y auxiliar de cocina. Estudió fp superior, " de marketing y comercio y de marketing y publicidad", y también hizo un curso de nutrición y elaboración de alimentos. Es atento, ingenioso y optimista. Sueña con llegar a ser algún día un profesional del marketing de la hostelería. Aportó unos 3000 euros.

En el sexto puesto como Community Manager, se encuentra Jesús Vázquez, como subcontratado que será el "Digital and Community Manager". Estudió un grado de ADE en la UCAM, y un fp "de marketing y publicidad". Y, también hizo un curso de 'Comunicación', 'Google ads' y 'Wordpress'. Es decisivo, responsable y asertivo. Sueña con llegar a ser algún día un gran digital manager en alguna agencia de publicidad o empresa en España. Será subcontratada en el régimen general de la seguridad social.

### **Contratación y coste de personal:**

Se necesitará un personal formado y aplicado en el mundo de la hostelería con espíritu trabajador y con cierta valentía para arriesgar por un negocio nuevo, haciéndolo crecer. Por tanto, hacen falta personas dispuestas y con autoconfianza, con ciertos conocimientos y experiencias laborales, y con cursos de cocina, nutrición y manipulación de alimentos.

Es necesario contratar algún asalariado que trabaje junto a los socios promotores ayudándoles y sosteniendo el negocio, ya que en el mundo de la hostelería es muy complejo y dinámico. Además, hacer un análisis del coste de los trabajadores, junto con el análisis de investigación y viabilidad que mencione los conceptos de ingresos, costes y beneficios e incluso con el coste

marginal. Se ha evaluado cada uno de los platos elaborados en simulación y los resultados son aceptables. FG se decide por contratar un camarero y un community manager, en un principio. A pesar de que en los primeros meses todo serán pérdidas, pero a largo plazo se estiman beneficios. Por lo tanto, se contratará por un salario medio de 1.000 euros al mes para el camarero, 1.000 euros al mes para community manager y 1.000 euros al mes para el chef ejecutivo. El resto de beneficios será para los promotores o para hacer crecer al negocio.

En referencia al proceso de selección de los trabajadores, inicialmente, hay una primera fase de búsqueda de candidatos posibles, a través de los medios de Internet: InfoJobs, LinkedIn, Job Today... a través, de los currículums que se reciban -y que cumplan los primeros pasos solicitados que pedimos, se iniciará una segunda fase de selección (y, evaluación). En esta fase se va a realizar a través de la ejecución de una entrevista de trabajo.

En dicha entrevista, se conocerán a los candidatos que se presenten y, los que superen esta fase, entrarán con una mayor facilidad a trabajar. El resto se descartará, es decir, todos aquellos que no entren en el perfil requerido por la empresa. Los que la superen podrán proceder con el periodo de prueba estipulado (según convenio de la empresa) para saber cuáles serán, en definitiva, los contratados.

Finalmente, en la última fase, de contratación, se conoce que el contrato que se les hará a los trabajadores será de carácter temporal según la petición de la demanda que tenga la empresa, en primera instancia, con opción a ser fijo indefinido (en base al tiempo o a la eficacia en el trabajo). Así pues, los contratos más recurridos serán temporales o eventuales por circunstancias de la producción, a tiempo completo o parcial.

De un solo vistazo, mediante una serie de tablas, se va a poder visualizar quiénes van a ser los socio fundadores y los trabajadores de la empresa:

**Tabla 10- Puesto 1 (Socio 1: CEO Irene Masats):**

PUESTO DE TRABAJO 1: CEO y DIR. RRHH		
Nombre del trabajador: Irene Masats		
Categoría Profesional(convenio): Grupo 1. Alto Puesto Directivo.		
Modalidad Contractual: Por Escrito.		
Funciones: - Administración General;	Formación y Perfil: Estudios Superiores en su perfil.	
Contratación y Subcontratación Personal.	Y, experiencia previa en otra/s empresa/s.	
COSTE DEL SOCIO 1 (No está contratado-GANANCIA EN EL EBITDA)		
Incentivos:	1.100 €/MES	

**Tabla 11- Puesto 2 (Socio 2: Dir. Ventas Soulimane El Khoukhi):**

PUESTO DE TRABAJO 2: DIR. DE VENTAS		
Nombre del trabajador: Soulimane El Khoukhi		
Categoría Profesional(convenio): Grupo 1. Alto Puesto Directivo.		
Modalidad Contractual: Por Escrito.		
Funciones: - Gestión de Ventas;	Formación y Perfil: Estudios Superiores en su perfil.	
Dirige y Coordina las actividades de ventas	Y, experiencia previa en Franquicia famosa.	
COSTE DEL SOCIO 2 (No está contratado-GANANCIA EN EL EBITDA)		
Incentivos:	1.100 €/MES	

**Tabla 12- Puesto 3 (Socio 3: Dir. Operaciones Paula Argüello):**

PUESTO DE TRABAJO 3: DIR. DE OPERACIONES Y ASISTENTE DE COCINA		
Nombre del trabajador: Paula Argüello		
Categoría Profesional(convenio): Grupo 1. Alto Puesto Directivo.		
Modalidad Contractual: Por Escrito.		
Funciones: - Gestión de recursos y logística	Formación y Perfil: Estudios Superiores en su perfil.	
Optimización de procesos y operaciones diarias	Poseer conocimientos empresariales amplios.	
COSTE DEL SOCIO 3 (No está contratado-GANANCIA EN EL EBITDA)		
Incentivos:	1.100 €/MES	

**Tabla 13- Puesto 4 (Trabajador 1: Chef Ejecutivo Saúl Torices):**

PUESTO DE TRABAJO 4: CHEF EJECUTIVO Y DIR. COMUNICATIVO		
Nombre del trabajador: Saúl Torices		
Categoría Profesional(convenio): Grupo 2. Jefe de Cocina		
Modalidad Contractual: Por Escrito.		
Funciones: - Dirigir la preparación de la comida y actividades culinarias; Modificar y crear Menús.		Formación y Perfil: Experiencia en sector gastronómico y buena comunicación de equipo.
COSTE DEL SUBCONTRATADO 1:		
	Coste Mensual:	Coste Anual:
Salario	1.000 €/mes	12.000 €
Seguridad Social	200 euros(20 %)	2.400 €
Coste Total(Sumatoria)	1.200 €	14.400 €

**Tabla 14- Puesto 5 (Trabajador 2: Dir. de Marketing Ángel Martínez):**

PUESTO DE TRABAJO 5: DIR. DE MARKETING Y AUXILIAR DE COCINA		
Nombre del trabajador: Ángel Martínez		
Categoría Profesional(convenio): Grupo 1. Alto Puesto Directivo.		
Modalidad Contractual: Por Escrito.		
Funciones: - Diseñar el Plan de Marketing; Diseñar estrategias de promoción; Ayudar en cocina.		Formación y Perfil: Experiencia en Nutrición y Marketing Optimista e Ingenioso con Experiencia en Marketing.
COSTE DEL SUBCONTRATADO 2:		
	Coste Mensual:	Coste Anual:
Salario	1.000 €/mes	12.000 €
Seguridad Social	200 euros(20 %)	2.400 €
Coste Total(Sumatoria)	1.200 €	14.400 €

**Tabla 15- Puesto 6 (Trabajador 3: Community Manager Jesús Vázquez):**

PUESTO DE TRABAJO 6: DIGITAL COMMUNITY MANAGER		
Nombre del trabajador: Jesús Vázquez Hidalgo		
Categoría Profesional(convenio): Grupo 2. Community Manager		
Modalidad Contractual: Por Escrito.		
Funciones: - Administrar la comunidad online; Gestionar la identidad y la imagen de marca.		Formación y Perfil: Experiencia en Marketing Digital y Redes. Creatividad, Madurez Emocional y Mucha Paciencia.
COSTE DEL SUBCONTRATADO 3:		
	Coste Mensual:	Coste Anual:
Salario	1.000 €/mes	12.000 €
Seguridad Social	200 euros(20 %)	2.400 €
Coste Total(Sumatoria)	1.200 €	14.400 €

## 7. Plan de Operaciones:

### 7.1 PLANTEAMIENTO ECOLÓGICO Y NORMAS ISO

Freshly Green se localizara en una de las calles del barrio del Realejo. Allí, en el local que prácticamente, será solo para llevar o a domicilio, se pondrá a disposición de los consumidores: un lugar agradable, donde ir a pedir o recoger, de forma cómoda su comida. El menú dispondrá de productos locales y ecológicos, como elemento diferenciador. Estos alimentos tendrán la etiqueta de "ECO", y además, para su elaboración se seguirán las normas de calidad ISO 9001(Sistema de gestión de la calidad especifica los requisitos necesarios para que la alimentación siga el proceso, son minuciosas) e ISO 22000(una norma internacional que define los requisitos que debe cumplir un sistema de gestión de seguridad alimentaria para asegurar la inocuidad de los alimentos a lo largo de toda la cadena alimentaria desde la "granja hasta la nevera"). El objetivo es que los alimentos tengan la imagen de ser muy frescos y saludables, y que todo el proceso de elaboración sea respetuoso y sostenible con el medio ambiente.

La idea es que la empresa, FG, siga unas políticas de responsabilidad social corporativa que respeten el medio ambiente: Por un lado, un 3 % del beneficio después de impuestos, será destinado a ONGs, de razón 'medioambiental o ecologista'.

#### - **Tabla 16. Políticas de Responsabilidad Social Corporativa de FG.**

### **De 2020 a 2024:**

El compromiso con proveedores ecológicos y sostenibles.

Todas nuestras operaciones con reducción de CO2 y Km 0.  
( + materiales de envase 'reciclados' )

Fuente: Tabla 1.

## **7.2 DESCRIPCIÓN OPERACIONES Y PROCESOS**

Se han de plantear y describir las actividades principales que realiza la empresa, con el objetivo de aportar valor al consumidor y diferenciarse de la competencia.

### **7.2.1. Compras**

FG, se caracteriza por la adquisición de productos ecológicos locales de la Vega de Granada o de pueblos de la provincia o de otras provincias como Jaén que elaboran y siguen esta tendencia. También, hacen kilómetro cero, consiguiendo con ello, un producto fresco y con la máxima calidad del mercado, a un coste reducido.

En el plano de la adquisición de bebidas, se opta por la compra y elaboración de zumos de naranja, refrescos o batidos. De tal modo, está operativa, busca un toque diferenciador y sano.

### **7.2.2. Fabricación**

El horario de actividad del local se dividirá en dos turnos, uno de mañana que será desde las 13:00 hasta las 16.00, donde se dispondrá de, rotaciones de nuestros miembros y, otro de noche, que empezará a las 19:00 y finalizará al cierre de 12.00 o 1:00 tanto horario de semana como de fines de semana.

### **7.2.3. Logística**

La gestión integral de FG tiene diferentes pasos: primero, desde la selección del producto local hasta la entrega del producto al consumidor junto a otras funciones que aporten valor.

El jefe de cocina será el encargado de seleccionar, tratar y conservar los productos alimenticios adecuadamente para la óptima elaboración de los platos-debe cuidar también la conservación. Será bueno comprobar diariamente las provisiones, vigilando sus tiempos y temperaturas para asegurar la calidad de estos.



#### 7.2.4. Venta

La carta se ha creado pensando en el consumidor vegetariano o vegano habitual, sin embargo es apta para otro tipo de públicos que quieran probar nuevos sabores. La carta(anexo 2) se compone de varias partes, entre ellas: las distintas hamburguesas, ensaladas, otros platos-incluyendo las distintas bebidas ofrecidas. Todos ellos, cumplirán los estándares de calidad y expectativas del público. Entre otros platos, destacan la hamburguesa con zanahoria rallada, la ensalada de la casa o los pokes de verdura

Las ensaladas y las hamburguesas, se elaboran con verduras frescas y se pueden complementar con otros alimentos que se ofertan. Al final, el cliente, no puede terminar con hambre porque, también, se ofrecen algunos postres como pasteles de zanahoria, postres de fruta o helados veganos.

### **7.3. PRODUCCIÓN ESTIMADA**

Normalmente existirá un escenario de temporada alta que coincide con fiestas de navidad, primavera, fiestas de semana santa que tendrán una afluencia alta(entre 60 % entre semana y 95% los fines de semana) gracias sobre todo a que Granada, es una ciudad muy turística. La temporada baja, en los meses de verano-sobre todo en Agosto- ya que, la mayoría de las personas estarán en la playa de vacaciones- suponiendo un bajón de afluencia al 45 %. Y, el resto de meses, serán temporada media, con una afluencia de clientes de entre el 65 % y 80 % entre semana y, será aproximadamente un poco superior los fines de semana..

## **8. Área Jurídica: leyes mercantiles, laborales, civiles; SL. y otras.**

### **8.1. Legislación Mercantil:**

- Ley 7/1996, de 15 de enero, de Ordenación del Comercio Minorista: <https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-1996-1072>
- Código de Comercio Ley 7/1996, de 15 de enero, de ordenación del comercio minorista.
- Ley 1/1996, de 10 de enero, del comercio interior de Andalucía.
- Ley 1/2004, de 21 de diciembre, de horarios comerciales.
- Código de Comercio: Ley cambiaria y del cheque.
- Legislación consolidada del BOE de la Ley 3/2004, de 29 de diciembre, por la que establecen medidas de lucha contra la morosidad en las operaciones comerciales.
- Legislación consolidada del BOE de la Ley 3/1991, de 10 de enero, de Competencia Desleal.

### **8.2. Legislación Laboral:**

- Real Decreto 84/1996, de 26 de enero, por el que se aprueba el Reglamento General sobre inscripción de empresas, afiliación, altas, bajas y variaciones de datos de trabajadores en la Seguridad Social.
- Real Decreto, 2064/1995, de 22 de diciembre, por el que se aprueba el Reglamento General sobre cotización y liquidación de otros derechos de la Seguridad Social.
- Ley General de la Seguridad Social. Ley 23/2015 de 21 de julio, Ordenadora del sistema de Inspección de Trabajo y Seguridad Social.
- Real Decreto 928/1998, de 14 de mayo, por el que se aprueba el Reglamento general sobre procedimientos para la imposición de sanciones por infracciones de Orden social y para los expedientes liquidatorios de cuotas a la Seguridad Social.
- Real Decreto 138/2000, de 4 de febrero, por el que se aprueba el Reglamento de Organización y Funcionamiento de la Inspección de Trabajo y Seguridad Social.

· Normativa en materia de Prevención de Riesgos Laborales: Ley 31/1995, de 8 de noviembre, de Prevención de Riesgos Laborales.  
Norma UNE 81900 EX: Prevención de Riesgos Laborales.

### **8.3. Legislación civil:**

· Convenio Colectivo de Comercio en general de Granada Seguro de Vida y de Responsabilidad civil.

· Defensa de los Consumidores y Usuarios Real Decreto Legislativo 1/2007, de 16 de noviembre, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley General para la Defensa de los Consumidores y Usuarios y otras leyes complementarias.

Ley 3/2014, de 27 de marzo, por la que se modifica el texto refundido de la Ley General para la Defensa de los Consumidores y Usuarios y otras leyes complementarias.

Decreto 72/2008, de 4 de marzo, por el que se regulan las hojas de quejas y reclamaciones de las personas consumidoras y usuarias en Andalucía y las actuaciones administrativas relacionadas con ellas

Seguro de Responsabilidad civil, según convenio.

### **8.4. Leyes trascendentales: La Constitución española.**

### **8.5. Sociedad Limitada:**

Ley 2/1995, de 23 de marzo, de Sociedades de Responsabilidad Limitada: <https://www.boe.es/buscar/doc.php?id=BOE-A-1995-7240>

## **9. Planes de Futuro, ROI y Business Case e Insight.**

### **9.1. Planes de Futuro:**

Entre los planes de futuro se sitúan dos tipos de estrategias en el mercado, a corto o a largo plazo:

#### **9.1.1 A corto plazo**

A corto plazo, Freshly Green utilizará la estrategia de penetración del mercado-según la teoría de la matriz de Ansoff(1957) de posibles estrategias de crecimiento de una empresa-en la provincia de Granada donde los consumidores habituales empezarán a conocer la marca y el servicio que ofrece FG, hasta ser muy reconocido en la zona del Realejo y, la ciudad en general-tanto por población local como por visitantes.

#### **9.1.2 A largo plazo**

A largo plazo, se puede utilizar una estrategia de desarrollo de mercado, expandiendo la marca a otras zonas geográficas de Granada o, buscando otro tipo de público objetivo, como consumidores de mayor edad que deseen llevar una dieta equilibrada y sana por su delicada edad, por ejemplo, en residencias de mayores. Planificando la apertura de nuevos locales de negocio, al cabo de 4 o 5 años.

### **9.2. ROI(Retorno sobre la inversión):**

El retorno de la inversión se sostiene principalmente, gracias a que la tendencia de comida saludable está muy de moda, por tanto, el sector trae muchos beneficios. Además, el servicio de take away está más que demostrado, que en la ciudad de Granada, es muy popular-así pues, proporciona una mayor facilidad para salir y llegar al público objetivo que comprará a menudo. El primer año, quizás sea difícil, puesto que existen muchos negocios 'fast food', pero perderán mercado gracias a una buena planificación de un local para el take away + estilo green(un público muy concreto) + la digitalización del negocio(app, página web, presencia en glovo, uber, just eat...) generando un

mayor interés de los inversores. En números puede que haya pérdidas durante el primer año, aunque en el segundo se remontará gracias a una gran demanda, creada por un buen trabajo de nuestros social media management en las redes. Anuncios en la app, de otras aplicaciones.

La inversión inicial para abrir el negocio, oscila entre 15.000 y 25.000 euros, ya que se requiere la contratación de algunos trabajadores, alquilar el local, darse de alta en el registro mercantil, comprar vehículos y maquinaria...etc además, de desarrollar una app propia en la play store del restaurante. Como se menciona anteriormente los esfuerzos en marketing serán especialmente importantes, por lo que se invertirá inicialmente 3.000 euros en publicidad- en el mes de apertura del negocio y, posteriormente 100 euros mensuales( entre Facebook e Instagram).

Tras la apertura del negocio en el mes de Agosto, se conseguirá mayores ingresos- a partir del mes de septiembre que es cuando vendrán más ciudadanos y turistas granadinos-al terminar las vacaciones, la ciudad se repobla. Se consigue un resultado positivo, tanto por la afluencia de público y con ello un mayor alcance de la publicidad. En cambio, en agosto se procurará llegar a un público muy específico de la ciudad, a quienes les encantará la comida innovadora que le ofrecemos. Y, en cuanto lleguen los veraneantes a Granada, estos mismos podrán hablarle del nuevo negocio Freshly Green en la zona. Por otro lado, Granada es una ciudad joven y hay muchos estudiantes que están interesados en lo veggie, lo vegetariano o equilibrado. Por lo tanto se espera obtener un gran rendimiento con ellos, generando unos 2000-2500 euros entre los meses de septiembre y octubre.

### 9.3. Business Case e Insight:

#### 9.3.1. Business Case:

La idea es hacer ver al consumidor que puede cambiar las costumbres de comida y que esto le ayudará a sentirse mucho mejor con su salud, mentalizándolo en la doble satisfacción de estar comiendo sano-fresco y ahorrar tiempo(más el valor añadido de la sostenibilidad).

En Freshly Green, todas las materias primas son 100% orgánicas. Así, también la empresa procura el cumplimiento del mínimo de emisiones de CO2, durante el proceso de elaboración de los alimentos. Hace pensar, que se puede comer bien, cambiando la mentalidad habitual, por la comodidad y confort que te generan. Pensamos en nuestro cliente y en su salud, sobre todo, por tanto, se le puede hacer comprender que, si estás eligiendo FG, es porque tu tiempo lo vale, y ese sentimiento de valía o libertad creado, es muy importante.

Pero, FG pretende ratificar, en base a una serie de conceptos que se plantea, que de verdad, aportan valor al consumidor, siendo:

- a) Ecológico; b) Vegetariano; c) No procesado; d) Servicio rápido; e) Por poco dinero (coste relativamente bajo para la calidad que se entrega); f) Entrega a Domicilio o Take Away; g) Sostenible.

#### 9.3.2. Insight:

El Insight como una sensación o creencia profunda de las personas o consumidores: esta actúa como freno o como motivación para un comportamiento. En base a ello, el marketing busca actuar para definir una oferta o construir una estrategia de ventas, y eso lo que Freshly Green, pretende conseguir con su Insight: **‘Que el tiempo no sea un obstáculo para comer sano ‘.**

De tal modo, se pretende que el target se sienta atraído e impactado por la idea de que realmente puede ahorrar tiempo y, al mismo tiempo, comer sano. Ya que, la mayoría de los clientes saben que realmente no consiguen satisfacer esa necesidad, y al final terminan comiendo en el primer restaurante de 'fast food', qué ven o en su casa, hacen de comer lo primero que tiene-sin pensar siquiera- si le va a sentar bien.

Y, ponen la excusa de qué tienen muy poco tiempo o, que la rutina les impide optimizar bien su tiempo de disfrute con su comida.

Ilustración 5: Hamburguesa Veggie de FG.



Fuente de elaboración propia

## 10. Plan Económico y Financiero

Se ha elaborado un plan económico-financiero, haciendo una simulación económico, mediante la herramienta de software Excel.

### 10.1. Inversión Necesaria:

Fuente de imagen: Tabla 17 'Plan Inversión'.

PLAN DE INVERSIÓN	(IVA)	IMPORTES
Gastos de constitución y licencias	21%	1,200.00 €
Gastos de primer establecimiento	21%	1,000.00 €
Derechos de traspaso y propiedad industrial	0%	
Aplicaciones informáticas	21%	300.00 €
Instalaciones	21%	2,000.00 €
Maquinaria	21%	5,000.00 €
Herramientas y utillaje	21%	500.00 €
Dominios	21%	200.00 €
Préstamos	21%	10,000.00 €
Equipos informáticos	21%	1,500.00 €
Logo empresarial	21%	300.00 €
Fianzas y depósitos	0%	800.00 €
Existencias	21%	1,500.00 €
IVA soportado		4,935.00 €
Tesorería inicial		15,000.00 €
<b>TOTAL INVERSIÓN</b>		<b>44,235.00 €</b>

Fuente de elaboración propia: Excel

En este plan de inversión de la empresa, aparece un total de inversión de 44.235 €. Aparentemente, se constituyen las siguientes partes en: 1. Inversiones en 'Activo no corriente' con **inmovilizado intangible** que incluye Aplicaciones Informáticas(300 €), Dominios Web(200 €), Logo(300 €); **Inmovilizado material**, incluyendo herramientas y utillaje (500 €), Maquinaria(5000 €), Equipos Informáticos(1.500 €) entre otros componentes. 2. Inversiones en 'Activo corriente' con Realizable, como las existencias 1.500 €.



## 10.2. Financiación:

Fuente de imagen: Tabla 18 'Plan Financiación'.

PLAN DE FINANCIACIÓN	IMPORTES
Aportación en efectivo del/a emprendedor/a (Capital Social)	6,600.00 €
Aportación en especie del/a emprendedor/a (al 21% IVA)	3,000.00 €
<i>Total recursos propios</i>	<i>9,600.00 €</i>
<i>Crédito proveedor 1</i>	<i>3,000.00 €</i>
<i>Importe del préstamo</i>	<i>31,635.00 €</i>
Tipo de interés del préstamo	2%
Plazo de devolución del préstamo	48
<b>TOTAL FINANCIACIÓN</b>	<b>44,235.00 €</b>

Fuente de elaboración propia: Excel

En este plan de financiación de la empresa, aparece un total financiado de 44.235 €. Aparentemente, se constituyen las siguientes partes en: **1. Fondos Propios**, sumando en efectivo como en especie de 9.600 €-que han aportado los socios. **2. Solicitud de un préstamo** a un banco de 31.635 € para poder financiar el proyecto(conteniendo un interés de 7'95 % TIN, con el banco caja rural de Granada) a devolver en 4 años. **3. Concesión de un crédito** con una cantidad de 3.000 €, que se utilizará en caso de falta de liquidez a corto plazo.

### **10.3. Previsiones de Ingresos:**

Los Ingresos de la empresa se estiman como previsión de ventas, fundamentalmente, a través de los siguientes productos principales ofrecidos, -según se exponen en la Tabla 19 de 'Previsión de ventas de justo debajo, aquellos cubrirán todos los gastos de operativa, producción o distribución de FG. Normalmente, como simulación empresarial, se ha tenido en cuenta la mejor de las situaciones, en un escenario optimista donde desde el mes 1 al 12, o del año 1 al 3, se consiguen lograr una serie de flujos de ingresos constantes. Por ejemplo, para el primer mes, se registraría un total de 14.100 €(sin tener en cuenta el IVA, en la operación). Y, al hacer la cuentas anuales, y multiplicarlos por 12 meses, esto haría un total de 169.200 €(sin incluir el IVA) de ingresos totales al año. Obviamente, esto solo son datos de estimación con los que FG, debe fijarse pero, no confiar al 100 %.

Por otro lado, si seguimos una trayectoria de crecimiento de ingresos exponencial, de año a año, a partir del segundo año se estima un crecimiento de ventas del 1'1 por ciento, de tal modo, existiría un gran público habitual en el local-que conseguiría hacer al negocio sostenible en el tiempo. Por último, a partir del tercer año, el crecimiento en ventas, se hará totalmente estable y creciente.

Dejando todo esto, lado si es cierto que durante los primeros meses del negocio, o incluso, durante el verano, los flujos de ventas pueden resultar un poco más escasos. Sin embargo, el negocio se irá afianzando en el mercado, a través del tiempo, y, así pues, las diferencias entre ingresos y gastos serán menores.

Fuente de imagen: Tabla 19 'Previsión de Ventas'.

Previsión de Ventas		mes 1	mes 2	mes 3	mes 4	mes 5
Hamburguesa vegetal	21%	1.500,00 €	1.500,00 €	1.500,00 €	1.500,00 €	1.500,00 €
Ensalada Griega	21%	500,00 €	500,00 €	500,00 €	500,00 €	500,00 €
Ensalada César Vegetariana	21%	800,00 €	800,00 €	800,00 €	800,00 €	800,00 €
Ensalada Marroquí	21%	1.500,00 €	1.500,00 €	1.500,00 €	1.500,00 €	1.500,00 €
Pokés de Verdura	21%	800,00 €	800,00 €	800,00 €	800,00 €	800,00 €
Postre de Fruta	21%	1.000,00 €	1.000,00 €	1.000,00 €	1.000,00 €	1.000,00 €
Tarta de Zanahoria	21%	1.000,00 €	1.000,00 €	1.000,00 €	1.000,00 €	1.000,00 €
Helados Veganos	21%	1.500,00 €	1.500,00 €	1.500,00 €	1.500,00 €	1.500,00 €
Patatas de Berenjena	21%	2.000,00 €	2.000,00 €	2.000,00 €	2.000,00 €	2.000,00 €
Bebidas No Alcohólicas	21%	1.200,00 €	1.200,00 €	1.200,00 €	1.200,00 €	1.200,00 €
Bebidas Alcohólicas	21%	800,00 €	800,00 €	800,00 €	800,00 €	800,00 €
Aperitivos Vegetarianos	21%	1.500,00 €	1.500,00 €	1.500,00 €	1.500,00 €	1.500,00 €
	<b>Total base</b>	<b>14.100,00 €</b>	<b>14.100,00 €</b>	<b>14.100,00 €</b>	<b>14.100,00 €</b>	<b>14.100,00 €</b>
	<b>Total IVA</b>	<b>2.961,00 €</b>	<b>2.961,00 €</b>	<b>2.961,00 €</b>	<b>2.961,00 €</b>	<b>2.961,00 €</b>
	<b>Total Importe</b>	<b>#####</b>	<b>17.061,00 €</b>	<b>#####</b>	<b>17.061,00 €</b>	<b>#####</b>

Fuente de elaboración propia: Excel

#### 10.4. Previsiones de Gastos:

Fuente de imagen: Tabla 20 'Previsión de Gastos Fijos'.

PREVISIÓN MENSUAL DE GASTOS FIJOS	Tipo IVA	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5
Alquileres y cánones	21%	- €	- €	- €	- €	- €
Renting	21%	300,00 €	300,00 €	300,00 €	300,00 €	300,00 €
Mantenimiento y Reparaciones	21%	- €	- €	- €	- €	- €
Servicios profesionales	21%	600,00 €	600,00 €	600,00 €	600,00 €	600,00 €
Transporte	21%	- €	- €	- €	- €	- €
Seguros	0%	800,00 €	800,00 €	800,00 €	800,00 €	800,00 €
Gastos bancarios	0%	700,00 €	700,00 €	700,00 €	700,00 €	700,00 €
Publicidad y comunicación	21%	500,00 €	500,00 €	500,00 €	500,00 €	500,00 €
Suministros	21%	70,00 €	70,00 €	70,00 €	70,00 €	70,00 €
Otros gastos y servicios	21%	250,00 €	250,00 €	250,00 €	250,00 €	250,00 €
Coste Salarial del Emprendedor	Sueldo Empr	3.300,00 €	3.300,00 €	3.300,00 €	3.300,00 €	3.300,00 €
	RETA	1.182,00 €	1.182,00 €	1.182,00 €	1.182,00 €	1.182,00 €
Sueldo bruto Trabajadores RG		3.000,00 €	3.000,00 €	3.000,00 €	3.000,00 €	3.000,00 €
Seguridad Social Trabaj RG		897,00 €	897,00 €	897,00 €	897,00 €	897,00 €
Gastos financieros		- €	- €	- €	- €	- €
Amortizaciones		400,34 €	400,34 €	400,34 €	400,34 €	400,34 €
<b>Total Gastos Fijos</b>		<b>11.999,34 €</b>	<b>11.999,34 €</b>	<b>11.999,34 €</b>	<b>11.999,34 €</b>	<b>11.999,34 €</b>

En referencia a las previsiones de gastos fijos, se estiman como gastos fijos habituales del negocio: El coste del Renting(300 €/mes), los servicios de profesionales contratados, asesorías de empresa(600 €/mes), por supuesto, los seguros(800 €/mes), los gastos bancarios por comisiones(700 €/mes), Publicidad(500 €/mes), también, los Suministros(de luz y agua) con 70 €/mes y otros gastos de servicios. Al final, teniendo en cuenta, el coste fijo de salarios brutos de los trabajadores, más los costes de la seguridad social y las distintas amortizaciones harán al negocio tener unos gastos fijos totales estimados de 11.999'34 € al mes. Y, al año, por multiplicación, unos 143.992 '08 €, en total. Por supuesto, se estima que los costes fijos, podrán crecer si el negocio sigue creciendo, y hay que contratar más personal, o hacer mayor uso de otros servicios complementarios. En el segundo año, se esperan 158.391 '28 € de costes fijos y, en el tercero unos 174.230' 41 €.

Fuente de imagen: Tabla 21 'Gastos Variables'.

GASTOS VARIABLES		MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5
PAN	21%	700,00 €	700,00 €	700,00 €	700,00 €	700,00 €
CARNE	21%	250,00 €	250,00 €	250,00 €	250,00 €	250,00 €
ESPECIAS	21%	100,00 €	100,00 €	100,00 €	100,00 €	100,00 €
SALSAS	21%	150,00 €	150,00 €	150,00 €	150,00 €	150,00 €
VERDURAS	21%	200,00 €	200,00 €	200,00 €	200,00 €	200,00 €
CUBIERTOS RECICLABLES	21%	180,00 €	180,00 €	180,00 €	180,00 €	180,00 €
PATATAS	21%	100,00 €	100,00 €	100,00 €	100,00 €	100,00 €
ACEITE	21%	50,00 €	50,00 €	50,00 €	50,00 €	50,00 €
SAL	21%	30,00 €	30,00 €	30,00 €	30,00 €	30,00 €
FRUTAS	21%	60,00 €	60,00 €	60,00 €	60,00 €	60,00 €
PACKAGING	21%	150,00 €	150,00 €	150,00 €	150,00 €	150,00 €
	21%	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
<b>Total Base:</b>		<b>1.970,00 €</b>	<b>1.970,00 €</b>	<b>1.970,00 €</b>	<b>1.970,00 €</b>	<b>1.970,00 €</b>
<b>Total IVA:</b>		<b>413,70 €</b>	<b>413,70 €</b>	<b>413,70 €</b>	<b>413,70 €</b>	<b>413,70 €</b>
<b>Total Importe:</b>		<b>2.383,70 €</b>	<b>2.383,70 €</b>	<b>2.383,70 €</b>	<b>2.383,70 €</b>	<b>2.383,70 €</b>

Fuente de elaboración propia: Excel

En referencia a las previsiones de gastos variables, se estiman como los más habituales del negocio-en función de la producción estimada: El coste del pan-según el mes(por ejemplo de unos 700 €/mes), de la carne vegana(por ejemplo, 250 €/mes), de las especias(100€/mes), de las salsas(150€/mes), de las verduras(200€/mes), las patatas(100 €/mes), aceite(50€/mes), la sal(30€/mes), las frutas(60€/mes), e incluso, también, por los cubiertos y el packaging, 180 €/mes y 150 €/mes, respectivamente.

Al final, esto hará al negocio tener unos gastos variables totales estimados de 2.383 '70 € al mes(con IVA incluido)-que cambiarán según las exigencias de producción que exija la propia demanda. Y, al año(12 meses), por multiplicación, de unos 28.604 '40 €, en total. En general, se espera que los costes variables podrían ser de unos 28.822 '20 €, estimados de media durante el segundo y tercer año.

### 10.5. Balance de situación :

Fuente de imagen: Tabla 22 'Balance'.

TOTAL ACTIVO	45.435,00 €
=	
TOTAL PASIVO	45.435,00 €

Fuente de elaboración propia: Excel

Como podéis observar el balance de situación como reflejo de la imagen patrimonial de la empresa se situará en equilibrio , así pues , el total de inversión del activo está siendo financiado por la parte total del pasivo con unas cantidades de 45.435'00 euros de forma equitativa , se pueden observar más datos en el " Anexo 9 , tabla 3 , balance del restaurante FG" .

### 10.6. Viabilidad Económico-Financiera:

Si se comenta dentro de la viabilidad económica-financiera, en concreto la tesorería de la empresa , considerándose una de las partes más líquidas, disponible en metálico. Se encontrarían en el cómputo del primer mes: los cobros estimados por venta de 17.061 euros, los pagos a proveedores por ejemplo, u otras entidades empresariales por 12.360'54 euros o por otra parte por la devolución del préstamo por 659'06 euros, incluyendo los pagos del impuesto de sociedades o el pago del IVA, según fechas concretas. Así, en total se estima un saldo de tesorería de 19.517'34 euros. Si hacemos el cálculo anual total serían unos 69.208'08 euros durante el primer año y en los próximos años de 130.721'07 euros y de 198.314'79 euros respectivamente para los años segundo y tercero de operativa.

Fuente de imagen: Tabla 23 'Tesorería'.

Tesorería	mes 1	mes 2	mes 3	mes 4	mes 5
Saldo Inicial Tesorería	15.000,00 €	19.517,34 €	24.034,68 €	28.552,02 €	33.069,36 €
Cobros por venta	17.061,00 €	17.061,00 €	17.061,00 €	17.061,00 €	17.061,00 €
Pagos Gastos	12.360,54 €	12.360,54 €	12.360,54 €	12.360,54 €	12.360,54 €
Devolución Préstamo	659,06 €	659,06 €	659,06 €	659,06 €	659,06 €
Pagos Impuesto Sociedades	183,12 €	183,12 €	183,12 €	183,12 €	183,12 €
IVA				1.623,30 €	
Saldo Mes	4.517,34 €	4.517,34 €	4.517,34 €	4.517,34 €	4.517,34 €
<b>Saldo final del mes</b>	<b>19.517,34 €</b>	<b>24.034,68 €</b>	<b>28.552,02 €</b>	<b>33.069,36 €</b>	<b>37.586,70 €</b>

Fuente de elaboración propia: Excel

En la cuenta de resultados previsual del año 1, año 2 y año 3 (ver *Tabla 23 'Resultado de Explotación'*), se pueden observar como durante el primer año el total de ingresos no superaría a los gastos, dado el resultado de beneficio negativo después de impuestos del -629'53 €. Claramente, teniendo en cuenta el pago del IVA, intereses del préstamo y el impuesto de sociedades, la cantidad bruta de 1.567'92 € se reduce considerablemente. Como cualquier otra empresa startup, se empezaría, por tanto, con beneficio negativo. Sin embargo, a partir del segundo año, se ha estimado que se recuperará la inversión con un resultado después de impuestos de 17.919 '51 € en el segundo año y, con un beneficio creciente de 19.711' 46 € durante el tercer año de explotación.

Si es verdad, que el principal gasto del negocio son los altos costes de personal, pero gracias al incremento de las ventas. Como a la adquisición de ayudas, o poseer unos intereses de préstamos razonablemente bajos, y una inyección de facturación adecuada gracias a las grandes promociones de marketing digital, los números de la empresa salen correctos y estables.

Fuente de imagen: Tabla 24 'Resultado de Explotación'.

	TOTAL AÑO 1	TOTAL AÑO 2	TOTAL AÑO 3
TOTAL INGRESOS (SIN IVA)	169,200.00	204,732.00 €	225,205.20 €
TOTAL GASTOS (SIN IVA)	167,632.08 €	184,395.28 €	202,834.81 €
RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS	1,567.92 €	20,336.72 €	22,370.39 €
IMPUESTO SOCIEDADES	2,197.44 €	2,417.21 €	2,658.93 €
RESULTADO DESPUES IMPUESTOS	- 629.52 €	17,919.51 €	19,711.46 €

Fuente de elaboración propia: Excel

### Rentabilidad:

El valor actual neto (VAN) es el resultado de la suma de todos los flujos derivados de la actividad que se van a actualizar con una tasa de actualización (k). El VAN se utiliza para determinar si una inversión es rentable o no. Una inversión rentable es una inversión que aumenta el valor del activo económico, es decir, que crea riqueza. En otras palabras, hay que las recetas generadas por la inversión será superior a su coste. Para calcular el VAN, dos tipos de flujos son necesarios. El primero es el importe de la inversión inicial que incluye todas las cargas relativas a la realización del proyecto. Es el coste de la inversión. Después, hay que evaluar los flujos de caja generados por esa inversión para todos los años futuros. Son las recetas. Una inversión será rentable cuando el VAN sea positivo.

K: 8%

VAN: 160,136.32 €



En el proyecto de creación de empresa, la tasa de actualización es 8% y con todas las informaciones útiles para calcular el VAN, se han encontrado un importe de 60,136.32 €. Entonces, se puede decir que el proyecto es rentable.

### **Tasa Interna de Rendimiento**

La tasa interna de rendimiento (TIR) tiene el mismo concepto que el valor actual neto. El TIR es la tasa que permite de equilibrar los gastos con los valores actuales de los flujos de caja del proyecto de inversión, es decir, la tasa para cual la valor actual neta es nula ( $VAN = 0$ )

TIR: 31%

Rentabilidad Bruta: 25%

### **Rentabilidad Neta**

En nuestro proyecto, podemos ver que el TIR es superior a 8 (tasa de actualización elegida para calcular el VAN).

En este caso, la tasa de rendimiento interno es superior a la tasa mínima de rentabilidad exigida a la inversión.

## **11. CONCLUSIONES:**

Con la elaboración de este trabajo , se ha pretendido elaborar un plan de empresa , con el que se pueda llevar a cabo el Startup de un restaurante de comida rápida vegetariana y vegana , en la ciudad de Granada.

Al realizar el análisis de viabilidad del proyecto se puede concluir que , en el escenario actual , es rentable crear el restaurante , ya que el público al que va destinado es específicamente gente que ha eliminado la proteína animal de su dieta, o que no puede tomarla. Además en la ciudad de Granada hay una tendencia fitness , de tal modo que muchas personas practican deporte y quieren seguir una dieta sana y equilibrada. Criterios que cumple FG. Al analizar el entorno general y específico, podemos observar que las expectativas a corto y largo plazo siguen una proyección estable en el tiempo.

Según el análisis DAFO , FG destaca en diferentes capacidades pese a que el mercado de la hostelería en Granada y sus propias debilidades dificultan la tarea de supervivencia de la empresa , sin embargo FG se ha buscado su propio espacio en el mercado , gracias a una buena propuesta de valor surgida a través del análisis CANVAS y además, se ha solventado el problema de la competencia o de otras variables inherentes al entorno general y específico.

Tras hacer un estudio coherente y estudiando cuidadosamente las distintas variables económicas, como el flujo neto de caja , la cuenta de resultados y el balance de situación , se ha confirmado que la empresa tendrá salida en un posible escenario de futuro. Ya no es solo la idea en sí , sino todo lo que hay detrás del proyecto FG , que respalda que su servicio podrá penetrar en el mercado de Granada fácilmente , llegando a crearse una identidad y posicionamiento firme de marca , al cabo de unos años.

Finalmente el valor añadido que aportamos al consumidor va mucho más allá , utilizando todas las herramientas de promoción y comunicación digital más accesibles y económicas , creándose un perfil empresarial muy fuerte , entonces superará a la competencia más predominante en el mercado de comidas rápidas vegetarianas y veganas.

## BIBLIOGRAFÍA:

### Sitios web:

Anatreza.com (19 de febrero del 2020), "Análisis PESTEL". Recuperada el 16 de marzo del 2022, de:

<https://anatrenza.com/analisis-pestel/>

Diegocoquillat.com(8 de septiembre del 2020), "Digitalizar un Negocio No es Sencillo".

Recuperado el 1 de marzo del 2022 , de :

<https://www.diegocoquillat.com/digitalizar-un-restaurante-no-es-sencillo-pero-existen-herramientas-que-lo-facilitan-alejandro-ethegoyen-ceo-de-waitry/>

El Mundo.es, Noticia( 23 de octubre del 2020). 'Bares castizos, entre la tradición y la digitalización'. Recuperado el 9 de febrero del 2022 , del sitio web extraído de :

<https://conectacontufuturo.elmundo.es/bares-castizos-entre-la-tradicion-y-la-digitalizacion.html?follow=1>

Expansión.es, Noticia(5 de agosto del 2020). 'La Imparable Digitalización de la Restauración'. Recuperado el 12 de febrero del 2022, del sitio web extraído de:<https://www.profesionalhoreca.com/2020/08/05/la-imparable-digitalizacion-de-la-restauracion/>

El Economista.es, Noticia(28 de octubre del 2021), 'La Ola Saludable se Extiende entre los Restaurantes". Recuperado el 25 de febrero del 2022, de:

<https://www.eleconomista.es/nutricion-innovacion/noticias/11455815/10/21/La-ola-saludable-se-extiende-entre-los-restaurantes.html>

GestiónRestaurantes.com (2010), "La planificación de ingresos y costes en restauración". Recuperado el 12 de Mayo de 2022, de:

<http://www.gestionrestaurantes.com/la-planificacion-de-ingresos-y-costes-en-restauracion/>

Mqrsoluciones.com(2020), “Análisis Dafo de un Restaurante”.Recuperado el 9 de marzo de 2022 , de:

<https://mqrsoluciones.com/analisis-dafo-de-un-restaurante/>

Rdstation.com(2022), “¿Qué es el ROI?”. Recuperado el 10 de Mayo de 2022, de: <https://www.rdstation.com/es/blog/roi/>

Informe “Tech food Consult” (2018) Recuperado el 20 de febrero del 2022, del sitio web extraído de:

<https://www.techfoodmag.com/wp-content/uploads/Informe-Digitalizacion-Sector-Restauracion-Nov-2018.pdf>

Vitonica.com(17 de noviembre del 2021) “Rápida, Barata y Saludable”.

Recuperada el 12 de marzo de 2022 , de :

<https://www.vitonica.com/recetas-saludables/rapida-barata-saludable-frase-posible-estas-27-recetas>

Wikipedia.org(14 Julio 2021), “Matriz de Ansoff” de 1957.

Recuperado el 1 de Junio de 2022, de:

[https://es.wikipedia.org/wiki/Matriz\\_de\\_Ansoff](https://es.wikipedia.org/wiki/Matriz_de_Ansoff)

## LIBROS:

Amparo Carrasco;(2013).Microeconomía intermedia. Covadonga de la Iglesia.

Asunción Fernández-Villarán, Nagore Ageitos(2019). Gestión Económica y Financiera de la Empresa. Ed. Síntesis.

Emilio Congregado;(2002).Microeconomía.Antonio A. Golpe.

Esperanza Gracia;(2004).Cuestiones tipo test de microeconomía intermedia.Rafaela Pérez.

Fco.Javier Martin ;(2011).Introducción a la Estadística económica y empresarial.

Francisco Lagos;Macroeconomía . volumen I.

G. Escribano, J. Alcaraz, M. Fuentes(2014). Políticas de Marketing. Segunda edición. Ed.Parainfo.

José Antonio Alonso y otros. Lecciones Sobre Economía Mundial(2015). Séptima Edición. Ed. Aranzadi S.

Llorente, J.I. (2013). Análisis de Viabilidad Empresarial. Madrid: Ed. CEF

María del Mar Fuentes, Eulogio Cordón Pozo y Coords.(2011) Fundamentos de Dirección y Administración de Empresas. 3ra Edición. Ed.Pirámide.

Paul Krugman, Robin Wells(2006). Introducción a la Economía(Microeconomía). Editorial Reverté.

Pérez de Mendoza, F. (2008): Dirección Financiera. Ed. Aranzadi.

Paloma M<sup>a</sup> Cañadas, Isabel Arias(2011). Introducción al Marketing. Ed Pearson

Parra, M.C. y Beltrán Bueno, M.A. (2016). Marketing y Dirección Comercial. Volumen II. Segunda edición. UCAM: Murcia.

Ralph Whitestone ;(2012). El principio KICS principle .Raúl Peralba.

Soledad Barrios Martínez ; (2014). Economía política. Dolores Moreno Herrero.

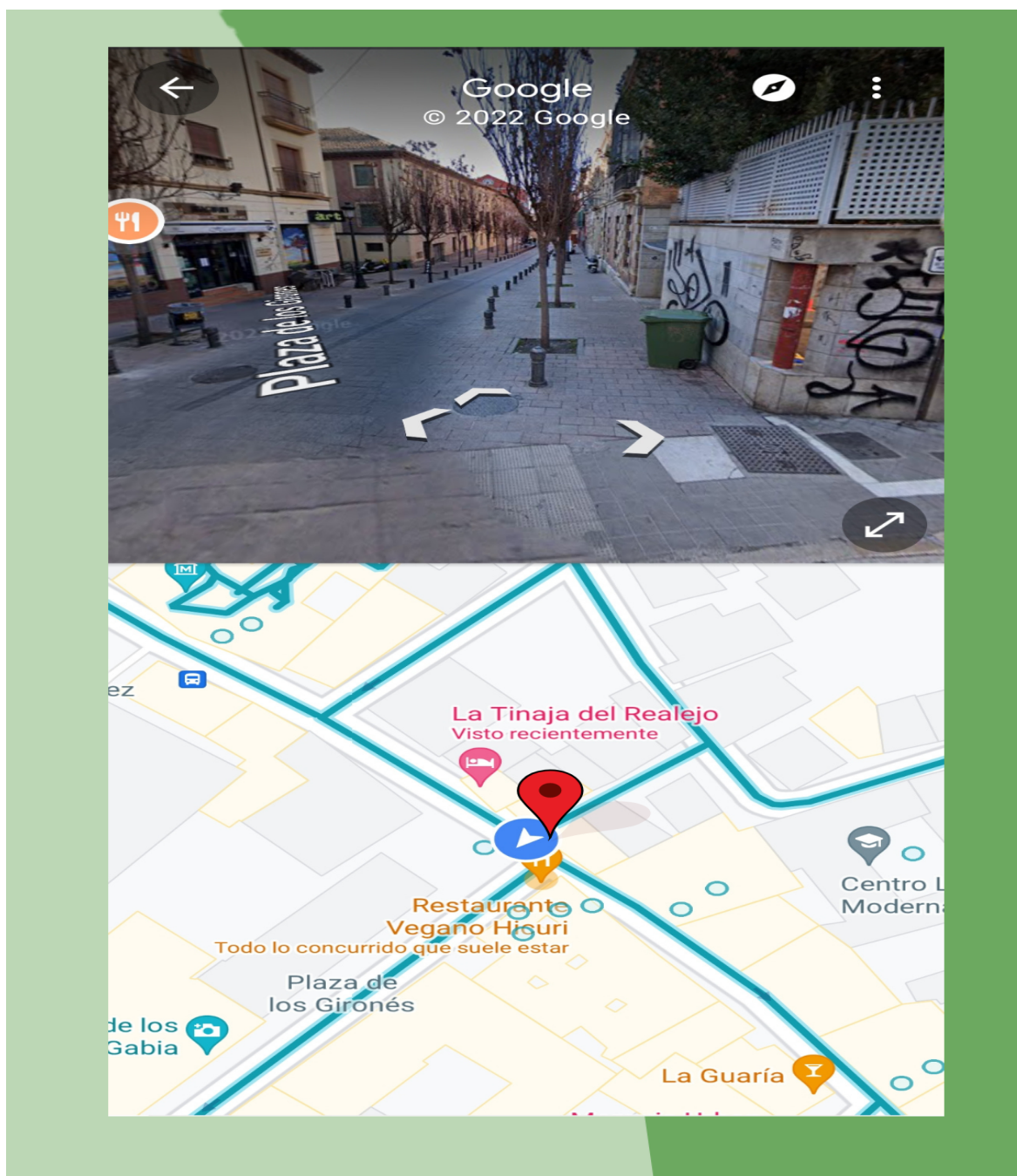
Wandosell, G.; Cegarra Navarro (2001). *Estrategias de empresas*. J. Diego Marín.

### **MENCIONES:**

*W. Chan Kim y Reneé Mauborgne, en su libro de "La estrategia del océano azul"(en 2005)*

## ANEXOS:

### ANEXO 1. ILUSTRACIÓN 1. MAPA SITUACIONAL DEL LOCAL.



Fuente : Google Maps

# MENÚ



## HAMBURGUESAS Y ALGO MÁS



### BEBIDAS

Refrescos	2'20€
Zumo de Naranja	1'50€
Agua 550cc.	1'50€
Batido	2'00€
Cerveza en lata	2'50€

### HAMBURGUESAS



Con queso	8'75€
Espinacas y tofu	8'95€
Zanahoria rayada	9'00€
Lentejas con berenjena rayada	8'75€
Cebolla caramelizada	9'50€
Coliflor	8'35€
Completa	10'00€



### EXTRAS

Huevo	1'00€
Queso	1'20€
Bowl de frutas de temporada	1'50€

### ENSALADAS

Ensalada de la casa	7'70€
Ensalada de pasas	6'50€
Ensalada de frutos secos	6'95€
Ensalada César	6'50€
Ensalada montessa (con queso de cabra y cebolla caramelizada)	8'00€

### OTROS PLATILLOS

Quesadilla	5'30€
Poke de verduras	9'95€
Tacos veganos	7'95€



**DESCUENTO DEL 10%  
EN TRANSFERENCIAS  
Y 20% PAGANDO  
CON EFECTIVO**





### ANEXO 3. ILUSTRACIÓN 2. ORGANIGRAMA.



Fuente : Elaboración Propia.

**PRUEBA NUESTRAS  
NUEVAS  
HAMBURGUESAS**



**!ESTAN DE MUERTE!  
FRESHLY GREEN**

Fuente : Elaboración Propia.

ANEXO 5. ILUSTRACIÓN 4. STORY EN RR. SS.

**REBAJA**  
**35%**  
**EN LA ENSALADA DE LA  
CASA**

**FRESHLY GREEN**  
healthy vegan veggie

Fuente : Elaboración Propia.

## ANEXO 6.ILUSTRACIÓN 5. RESTAURANTE FG.



Fuente : Elaboración Propia.

## ANEXO 7. TABLA 2. ENCUESTA FG.

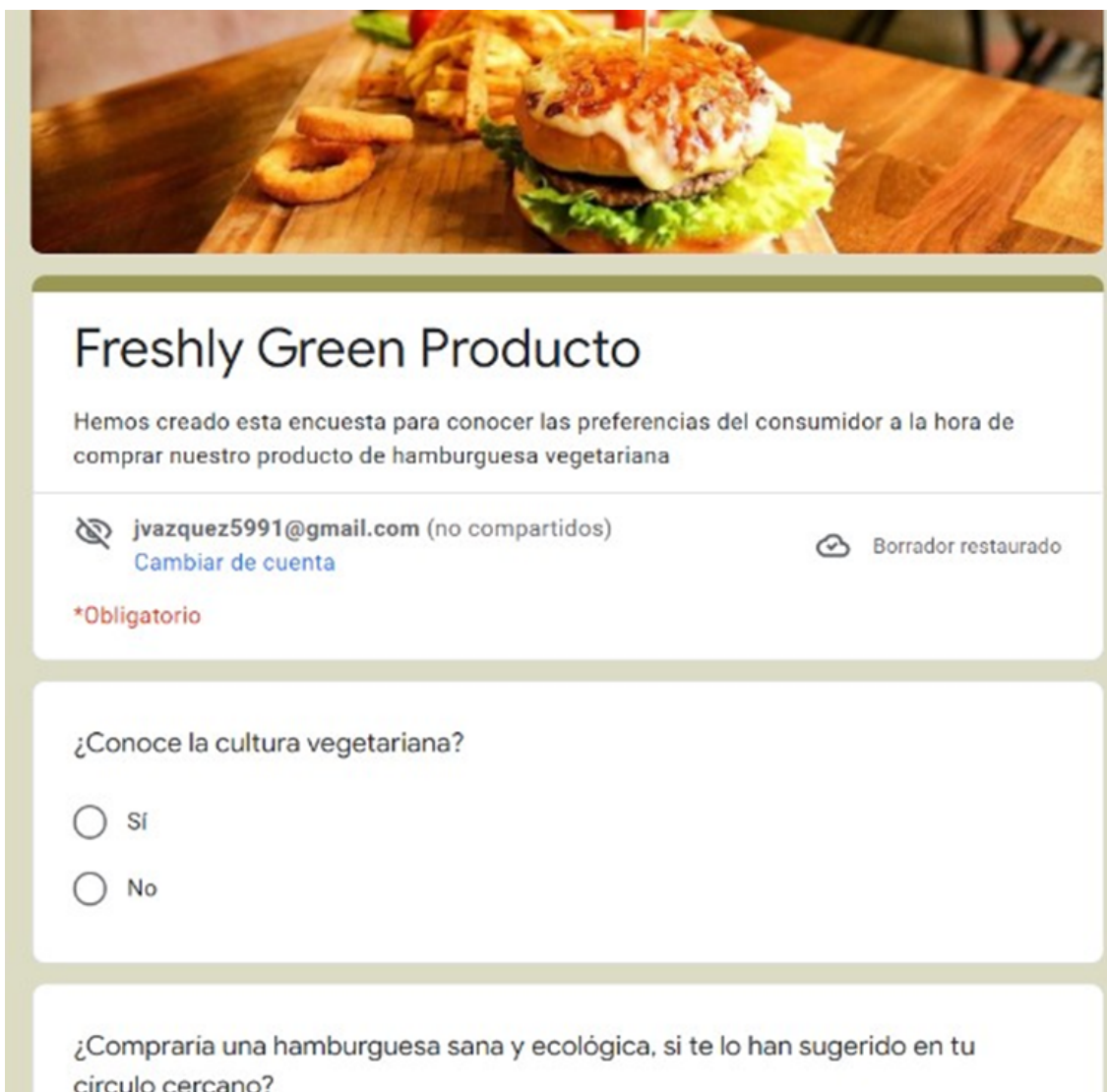
ENCUESTA PARA TESTING DEL MERCADO(Google Form):

Se ideó una encuesta para comprobar que, efectivamente, el servicio de FG sería admisible entre el círculo de consumidores. Este círculo, más cercano ayudará a saber que les gusta, o qué puede cambiar en el negocio...ayudando a hacer un mejor producto servicio fast food...con este test desarrollado, que hemos subido a la plataforma de 'Google Form':

"Formulario realizado con el test suministrado + preguntas añadidas":


<https://forms.gle/acWXcyiR2ZERxv1Y6>


anexo 8. Ilustración 6. Imagen del formulario en Google Form de Freshly Green:



**Freshly Green Producto**

Hemos creado esta encuesta para conocer las preferencias del consumidor a la hora de comprar nuestro producto de hamburguesa vegetariana

 **jvazquez5991@gmail.com** (no compartidos)  
[Cambiar de cuenta](#)

 Borrador restaurado

**\*Obligatorio**

¿Conoce la cultura vegetariana?

Sí

No

¿Compraría una hamburguesa sana y ecológica, si te lo han sugerido en tu círculo cercano?

Fuente : Elaboración Propia:Google Form.

Estudio de Viabilidad económica y financiera mediante la Herramienta de software Excel:  
<https://docs.google.com/spreadsheets/d/1Me5kHoeDaZHG7dfo8yAS3E2wU0LT7-Lp/edit?usp=sharing&oid=108013921665557610623&rtpof=true&sd=true>

**ANEXO 9. TABLA 3: RESTAURANTE Balance FG.**

<b>ACTIVO</b>	<b>IMPORTES</b>
<b>Activo no corriente</b>	<b>24.000,00  </b>
<b>Inmovilizado intangible</b>	<b>3.700,00  </b>
Gastos del primer establecimiento	1.000,00
Derechos de traspaso y propiedad industrial	-
Aplicaciones informáticas	2.700,00
<b>Inmovilizado material</b>	<b>19.500,00  </b>
Instalaciones	2.000,00
Maquinaria	5.000,00
Herramientas y utillaje	500,00
Mobiliario y equipos de oficina	200,00
Elementos de transporte	10.000,00
Equipos informáticos	1.500,00
Otro inmovilizado material	300,00
<b>Inmovilizado financiero</b>	<b>800,00  </b>
Fianzas y depósitos	800,00
<b>Activo corriente</b>	<b>21.435,00  </b>
<b>Existencias</b>	<b>1.500,00  </b>
Existencias	1.500,00
<b>Administración Pública deudora</b>	<b>4.935,00  </b>
IVA soportado	4.935,00
<b>Tesorería</b>	<b>15.000,00  </b>
Tesorería	15.000,00
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>45.435,00 €</b>

<b>PASIVO</b>	<b>IMPORTES</b>
<b>Financiación no exigible</b>	<b>10.800,00  </b>
Capital: aportación en metálico	6.600,00
Capital: aportación en especie	3.000,00
Gastos de constitución	1.200,00
<b>Financiación exigible</b>	<b>34.635,00  </b>
Créditos comerciales	3.000,00
Préstamos	31.635,00
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>45.435,00 €</b>

Fuente : Elaboración Propia: Excel.