

+ Saludable

Meritxell Soler Moreno

msolermor@uoc.edu

28 de desembre de 2017

Treball Final de Grau

Àmbit d'especialització: Pla d'empresa

Memòria final

Índex

RESUM	3
ABSTRACT	3
INTRODUCCIÓ	5
1. ANÀLISIS DEL ENTORN	7
1.1. ANÀLISIS DEL ENTORN GENERAL: MODEL DE PESTEL	7
1.2. ANÀLISIS DEL ENTORN ESPECÍFIC: MODEL DE LES CINQ FORCES DE PORTER.....	10
1.3. ANÀLISIS INTERN: Matriu DAFO	11
2. MODEL DE NEGOCI	12
2.1. MISSIÓ, VISIÓ I OBJECTIUS.....	12
2.2. MODEL DE NEGOCI DE CANVAS	13
2.3. IMPLICACIONS ÈTIQUES I SOCIALS	17
3. PLA DE MÀRQUETING	18
3.1. ESTRATÈGIA DE SEGMENTACIÓ	18
3.2. ESTRATÈGIA DE POSICIONAMENT	19
3.3. MÀRQUETING MIX	20
3.4. ESTRATÈGIA DIGITAL	22
3.5. ESTRATÈGIA DE BRANDING.....	23
4. PLA DE RECURSOS I OPERACIONS	24
4.1. RECURSOS MATERIALS	24
4.2. PLA D'OPERACIONS	24
4.3. PLA DE RECURSOS HUMANS	26
5. PLA FINANCER	27
5.1. OBTENCIÓ I CAPTACIÓ DE RECURSOS	27
5.2. PLANIFICACIÓ DE TRESORERIA	27
5.3. POLÍTICA FINANÇAMENT A CURT TERMINI.....	28
5.4. DEFINICIÓ DELS TRES ESCENARIS	28
5.5. PLANIFICACIÓ DE TRESORERIA	29
5.6. RÀTIS.....	31
CONCLUSIONS	32
VALORACIÓ	32
REFERÈNCIES BIBLIOGRÀFIQUES	33

Pla d'empresa d'un restaurant d'amanides: + Saludable

Meritxell Soler Moreno (msolermor@uoc.edu)

Estudis d'Economia i Empresa (Treball final de Grau d'Administració i Direcció d'Empresa, àmbit emprenedor - Pla d'empresa)

Resum

Aquest treball final de Grau consisteix en l'elaboració d'un pla d'empresa per estudiar la viabilitat d'un restaurant que es serveixin amanides com a producte principal, tot utilitzant productes naturals i ecològics i amb la màxima qualitat, i tenint en compte els problemes d'intoleràncies i al·lèrgies existents, que no son pocs. Però alhora també ens centrarem en tots aquells clients que volen mantenir una alimentació saludable, persones que cuiden la seva alimentació i no volen renunciar a menjar fora de casa.

L'anàlisi es portarà a terme a través de cinc grans punts, però abans de començar l'anàlisi hi haurà una introducció que explicarà els principals motius que han portat al desenvolupament d'aquest treball, i al final hi haurà unes conclusions finals, juntament amb una valoració personal.

En el primer punt analitzarem el entorn de l'empresa, utilitzant el model de Pestel, com el de Porter i la matriu DAFO, aquí analitzarem el sector, la competència, així com la principal situació econòmica del país, etc.

En el segon punt definirem el model de negoci que volem desenvolupar, tenint en compte el model de CANVAS, però també la missió, la visió i els objectius, així com les principals responsabilitats ètiques de l'empresa.

El tercer punt englobarà el pla de màrqueting, es a dir, aquelles eines que utilitzarà l'empresa per fer-se conèixer en el sector.

El quart punt, tindrem en compte el pla de recursos i operacions, entrarà dins d'aquests grup, totes les necessitats de personal, així com les necessitats materials, edificis, mobiliari, etc.

I per acabar, es realitzarà el pla financer, que consisteix en l'expressió en xifres del que s'espera de l'empresa, realitzarem una previsió a curt i mig termini de com seria la evolució esperada de l'empresa.

Paraules clau: Qualitat, Saludable, Clients, alimentació, Restaurant

Abstract

This thesis is the development of a business plan to study the viability of a restaurant that serves salads as the main product, using natural and organic products and with the highest quality, and taking into account The problems of existing intolerances and allergies, which are not few. But at the same time we will also focus on all those customers who want to maintain a healthy diet, people who take care of their food and do not want to give up eating at home.

The analysis will be carried out through five major points, but before beginning the analysis there will be an introduction that will explain the main reasons that led to the development of this work, and in the end there will be some final conclusions, together with a personal assessment.

In the first point we will analyze the company environment, using the Pestel model, such as Porter and the DAFO matrix, here we will analyze the sector, the competition, as well as the main economic situation in the country, etc.

In the second point, we will define the business model that we want to develop, taking into account the CANVAS model, but also the mission, vision and objectives, as well as the main ethical responsibilities of the company.

The third point will encompass the marketing plan, that is, those tools that the company will use to become acquainted with the sector.

The fourth point, we will consider the plan of resources and operations, will enter within these group, all the needs of personnel, as well as the material needs, buildings, furniture, etc.

And finally, the financial plan, which consists in the expression in figures of what is expected of the company, will be made a short and medium term forecast of what would be the expected evolution of the company.

Keywords: Quality, Healthy, Clients, Food, Restaurant

INTRODUCCIÓ

La idea d'aquest treball de final de Grau consisteix en la realització d'un estudi de viabilitat sobre un restaurant, el principal producte seran les amanides, ja siguin les clàssiques d'enciam, com d'arròs, pasta, cereals, etc, amb múltiples ingredients variats que les fan úniques. Productes saludables, però a mes amb sabor. També servirem altres productes però en menor mesura com entrepans vegetals, amb pa especial, així com suc natural, etc. A part, es podrà disfrutar tant en el restaurant com a domicili.

Analitzarem les principals variables externes, així com les necessitats que la societat mostra, així com també els seus desitjos. I també les variables internes. Haurem de destacar quins son els elements que fan únic el nostre restaurant. El perquè els nostres clients ens prefereixen davant la resta de la oferta. La societat esta canviant, per una part, cada cop tenim mes persones que volen cuidar la seva alimentació i el seu físic, i per altre banda, cada cop hi ha mes persones amb problemes alimentaris

Tindrem en compte les principals al·lèrgies i intoleràncies, no significa que nomes estar destinat aquest sector de públic, si no que estarem oberts a la gran demanda, però tenint present les necessitats d'aquests col·lectius.

Justificació

La principal idea sorgeix en un viatge a les illes balears, quan conec el restaurant dels meus somnis, Natural, un restaurant que no he pogut deixar de visitar cada cop que estic per l'illa de Mallorca, segueix la idea de + saludable, un restaurant amb mes de 100 amanides diferents a la seva carta.

Ens remuntem a 5 anys enrere, quan per raons de salut decideixo posar-me en mas d'una especialista perquè m'ensenyi a menjar, una nutricionista, evidentment la meva alimentació fa un canvi de 180 graus. El problema que se'n deriva d'això, es que en nombroses ocasions tenia que renunciar a la meva vida social per tal de poder seguir les pautes alimentaries establertes, o be tenia que menajar-me la típica amanida sosa i avorrida, mentre la resta gaudia. Aquest problema el segueixo tenint a la meva ciutat, però no a Barcelona, on trobes múltiples opcions.

Per altre banda, dins el mateix període de temps, tinc dos brots al·lèrgics, d'origen desconegut. Finalment les proves donen el veredicte, tinc el síndrome de LTP, soc al·lèrgica a una proteïna que es troba sobretot a les pells de les fruites, i vegetals, i als fruits secs. En un principi no li doncs importància, però finalment soc conscient de que hi ha múltiples productes elaborats amb aquests elements. No es una al·lèrgia encara molt coneguda, per la qual cosa encara no se'n te molta consciencia al respecte i no esta indicat en la majoria de carta dels restaurants, es mes, moltes persones creuen que no es verídic.

Estudiant i treballant , moltes vegades no tinc temps de preparar el dinar i sopar, per la qual cosa m'encantaria tenir un restaurant que pugui acudir sense renunciar al sabor, però tampoc a la línia, i menys posar en risc la meva salut amb un brot al·lèrgic.

Objectiu i abast

L'objectiu del present document es la realització d'un pla d'empresa per un restaurant d'amanides a la ciutat de Granollers.

Els principals objectius son:

- Definir la missió, visió i objectius de la nostra empresa
- Analitzar la situació actual, per saber a que s'enfronta l'empresa. Quina es la situació econòmica actual
- Desenvolupar el pla estratègic de l'empresa, conèixer les nostres forteses, però també les nostres febleses i sobretot quins son els principals elements a tenir en compte de la competència
- Desenvolupar el pla d'operacions, i de recursos, tenir en compte quin factor humà necessitarem per desenvolupar el nostre negoci., així com els elements d'immobilitzat que necessitarem.
- Definir les inversions necessàries.
- Es definirà també un pla de màrqueting que afavoreixi el nostre restaurant, obrint mercat a nous clients i sabent mantenir els nostres clients mes fidels
- definir el nostre pla financer
- i estudiar la viabilitat del nostre restaurant, es a dir, concloure si realment seria un negoci viable econòmicament

1. ANÀLISIS DEL ENTORN

Per tal de tenir les màximes garanties de que la nostra empresa tindrà un bon futur, hem de realitzar un anàlisi del entorn per tal de saber a que o a qui ens enfrontem. Realitzarem per una part un anàlisi del entorn general a través del model de Pestel, tindrem en compte la situació econòmica, política i social del país, i un anàlisi del entorn específic, a través del anàlisi del model de les cinc forces de Porter, on tindrem en compte la competència, els proveïdors i clients, així com la existència d'un producte substitutiu.

El nostre restaurant es situarà a la ciutat de Granollers

1.1. Anàlisi del entorn general: Model de Pestel

El anàlisi de Pestel engloba la dimensió política, econòmica, sociocultural, legal, tecnològica i ecològica.

1.1.1. Dimensió política

La dimensió política esta relacionada amb la estabilitat governamental i les polítiques que porten a terme les administracions públiques. La situació de + Saludable és a Catalunya, i a Espanya.

Actualment la situació política de Catalunya és molt complicada. Després del famós referèndum del 1 d'octubre, el govern va optar per l'aplicació del article 155 de la constitució Espanyola de 1978 " *Si una Comunidad Autónoma no cumpliere las obligaciones que la Constitución u otras leyes le impongan, o actuare de forma que atente gravemente al interés general de España, el Gobierno, previo requerimiento al Presidente de la Comunidad Autónoma y, en el caso de no ser atendido, con la aprobación por mayoría absoluta del Senado, podrá adoptar las medidas necesarias para obligar a aquélla al cumplimiento forzoso de dichas obligaciones o para la protección del mencionado interés general*"ⁱ En els últims dies s'han realitzat les eleccions al parlament de Catalunya, on segueix guanyant la secció independentista, però tenim un suposat president al exili i persones del suposat govern dins la presó. La situació actual segueix essent molt complicada dins Catalunya.

Aquesta incertesa política esta provocant la fuga de moltes empreses amb domicili social i fins i tot fiscal a Catalunya.ⁱⁱ Això provoca una psicosis general i pot implicar una disminució de les ganes d'emprendre fins que la situació política es assereni.

Aquest conflicte també pot implicar fins i tot el boicot per part d'alguna part de la societat espanyola, i inclús pot implicar una reducció en el turisme i es veurà clarament relacionat amb una decaiguda del sector serveis.

Si no tenim en compte el conflicte català, el sistema polític espanyol esta bastant assentat, però també esta en crisis pels múltiples casos de corrupció existents en el partit del propi govern com en la resta de partits polítics. (annex 1.1.1.)ⁱⁱⁱ

1.1.2. Econòmica

La dimensió econòmica afecta la naturalesa i direcció del sistema econòmic on es desenvolupa l'empresa i s'indica pels principals indicadors econòmics del país

Per tal de poder analitzar i estudiar la dimensió econòmica d'un país, ens hem de fixar en tres indicadors econòmics i la seva evolució en els últims anys, tenint en compte quins han estat els principals fets històrics que s'ha donat durant aquell període.

Per començar analitzarem el PIB, producte interior brut d'Espanya, ens indica quina ha estat la evolució de la riquesa econòmica del país (annex 1.1.2.)^{iv}

El PIB manté un creixement que ronda el 3-4% fins els 2008 que el creixement comença a minvar, i no es fins el 2009 que el PIB té un decreixement del 3%. Relacionat clarament amb la crisi i recessió que ha patit el país durant la última dècada. A partir de 2014 comença a tenir valors positius, i en els últims dos anys ha obtingut resultats similars als d'abans de la crisi. Sembla que el país comença a superar la recessió.

Per seguir analitzant la situació econòmica, passarem a analitzar el Índex de Preus al Consum, IPC, aquest reflexa les variacions que experimenten els preus durant un període determinat de temps (annex 1.1.2.)^v

Segons les dades extretes del Institut Nacional d'Estadística, d'ara endavant INE, veiem quina ha estat la evolució de la última quinzena. (Annex 1.1.2.)^{vi}

Podem veure clarament que la evolució del IPC pateix una gran variació en el any 2008, clarament relacionada amb la crisi econòmica. En el 2011 sembla que vulgui repuntar, però finalment la recessió econòmica fa que torni a patir una davallada fins el any 2014. En aquests últims dos anys ha tingut una evolució favorable, però poc destacada. Pel que fa la variable del IPC relacionat amb restaurants i hotels, té un comportament similar al cas general, però aquest, en els últims anys ha tingut una evolució més planera, amb una tendència a l'alça en els últims dos anys.

Per acabar, analitzarem un altre dada a tenir en compte, la renda mitjana per persona en els últims 10 anys, classificat entre diferents rangs de edat i diferenciant entre el gènere femení i el gènere masculí. (annex 1.1.2.)^{vii}

Com en el cas dels altres indicadors econòmics, la evolució va molt marcada per la evolució de la econòmica, evidentment, es nota una variació en els anys posteriors a la crisi, i es pot apreciar la recessió dels últims anys. En els dos anys anteriors, veiem una evolució petita, però important per la economia. Veiem també les diferències salarials entre els dos sexes. El públic amb major capacitat econòmica, per la qual cosa pot ser el nostre públic potencial es a partir dels 30 anys en els dos casos.

A continuació veiem també la evolució de la renda per càpita, però en aquest cas diferenciem la evolució nacional de la evolució a Catalunya.(annex 1.1.2.)^{viii} En aquest últim cas, la evolució es similar, però sempre Catalunya manté uns valors més elevats que la mitjana nacional

1.1.3. *Sociocultural*

En aquest punt entren les creences, valors, actituds i formes de vida de les persones que formen part de la societat.

Per tal de poder estudiar la dimensió sociocultural, hem de tornar acudir a la web del INE per saber en que distribueixen els temps i els diners la nostra societat. (Annex 1.1.3.)^{ix}

Es pot apreciar que la major despesa es en habitatge amb un 30% de la renda, però en quarta posició, amb un, gairebé, 10% la despesa en restaurants.

Per acabar, analitzarem la duració mitjana diària, es a dir, el percentatge de persones que realitzen les activitats en el transcurs del dia, i la duració mitjana diària.

El restaurant el podríem encabir en dos grups, per una part, el primer grup, ja que menjar es una necessitat bàsica, però te mes sentit si l'englobem en el grup d'oci, posat que en la majoria de casos quan anem a menjar a un restaurant, no ho fem tant com a necessitat, si no molt mes com oci. Aquest grup disposa d'un 57%, per la qual cosa es una activitat en que la gent vol i desitja dedicar mes temps que la resta d'activitats

1.1.4. Legal

Integrada per tots els factors administratius, legals i reguladors en que l'empresa ha d'operar. La legislació d'emprenedors *Ley 14/2013, de 27 de septiembre, de apoyo a los emprendedores y su internacionalización*^x

En el cas de la restauració, les comunitat autònomes tenen competències per legislar i supervisar els establiments de restauració.

Pel que fa la legislació estatal podem trobar la legislació següent:

- *Orden de 17 de marzo de 1965 (BOE de 29 de marzo de 1965), de Ordenación Turística de los Restaurantes, Ministerio de Información y Turismo.*
- *Orden de 18 de marzo del mismo año (BOE de 29 de marzo de 1965), de Ordenación Turística de las Cafeterías, Ministerio de Información y Turismo.*
- *El Real Decreto 3484/2000 de 29 de diciembre (BOE de 12 de enero de 2001) establece las normas de higiene para la elaboración, distribución y comercio de comidas preparadas.*

Pel que fa la legislació autonòmica trobem:

-DECRET 317/1994, de 4 de novembre, pel qual s'estableixen normes sobre l'ordenació i la classificació dels establiments de restauració

Obligacions dels bars, restaurants i cafeteries a Catalunya. Que regulen la higiene, la publicitat, la facturació, els fulls de reclamació, les cartes i menús, la supressió de barreres arquitectòniques,

1.1.5. Tecnològica

La dimensió tecnològica fa referencia al marc científic i tecnològic del país on es desenvolupa l'activitat. Apostar per una tecnologia de la informació i la comunicació adaptada i perfeccionada per facilitar les tasques de coordinació del restaurant.

Així com apostar per les ultimes novetats amb il·luminació que en redueixin el consum i la contaminació energètica

1.1.6. Ecològica

Fem referencia en aquest punt a les polítiques de conservació del medi ambient de les autoritats administratives.

La activitat de + Saludable no tindrà un impacte negatiu en la ecologia, mes enllà del consum energètic de les neveres, cuines, aires condicionats com calefacció i la il·luminació del local. Es una part que podem compensar amb el reciclatge exhaustiu de les deixalles, com el vidre, paper i envasos, com també els diferents olis.

Per altre part, optaríem o be per poder tenir un hort natural o be fer un conveni amb un granger o agricultor ecològic^{xi}

1.2. Anàlisi del entorn específic: Model de les cinc forces de Porter

Per analitzar l'entorn sectorial, utilitzem el model de les cinc forces de Porter, que ens permet analitzar les principals amenaces i oportunitats del mercat, ens defineixen la possibilitat de la obtenció de rendes superiors, perquè coneixem les amenaces i en sabem aprofitar les oportunitats.

1.2.1. Rivalitat entre competidors existents

Es cert que la restauració a Granollers té una gran competència. De fet, un dels tres sectors amb major competència del mercat és la restauració.

Existeixen més de 150 restaurants a la ciutat, per la qual cosa, la varietat del mercat fa que els clients segueixin un comportament molt variat. Però, hem de destacar que els restaurants amb major fama i que s'emporten la majoria del mercat, són els que es situen al centre de la ciutat, i no és una ciutat massa gran.

Però si ens centrem en restaurants similars a + Saludable, sabem que la competència és menor, però ens podem trobar en que la mateixa demanda també sigui inferior. Si ens fixem en un restaurant similar al nostre, situat al centre de Palma de Mallorca, el èxit és bastant destacat, potser tenim poca demanda, perquè tenim poca oferta.

Per tal de poder trencar amb aquesta tendència del mercat, i obtenir nous clients, però que a més aquests clients es fidelitzin em de aconseguir obtenir una diferenciació respecte la resta. Lloc acollidor al centre de la ciutat, preus competitiu, qualitat en el menjar i obtenir característiques que ens facin únics, com el tracte al client sigui impecable.

1.2.2. Possibilitat de l'entrada de nous competidors

L'entrada de nous competidors al mercat és inevitable, per la qual cosa l'amenaça és elevada. La iniciació en la dieta vegana i vegetariana ha fet que moltes persones s'hagin plantejat la obertura de restaurants que segueixin aquestes dietes, com el Teresa's a Barcelona. El nostre restaurant no és vega, ni vegetariana, ja que en cap moment queda exclosa de la dieta la carn i el peix, o els ous i la lactosa.

El nostre mercat és bastant limitat, però per aquest motiu ens poden sortir molts competidors en el cas de que la idea funcioni.

1.2.3. Amenaça de productes substitutius

Els productes substitutius que ens podrien amenaçar el mercat, seria per una part l'existència de nova competència que segueixi una idea més innovadora que la nostra, que ens poden treure el nostre públic objectiu.

Però el nostre major inconvenient seria la introducció d'algun nou aliment en el mercat que ens pogués desbancar el consum d'amanides, fruites i cereals, però això és bastant complicat, perquè podríem adaptar-nos al nou producte, seria difícil que ens pogués fer fora del mercat.

Com a última amenaça, podria sortir alguna cadena de restaurants de menjar saludable, estil fresco, que podria implicar un domini del mercat per part d'aquesta nova empresa, i això sí que implicaria una davallada a les nostres vendes.

Hem de seguir imposant la idea de que el nostre restaurant ha de marcar la diferencia davant la resta, que els nostres clients es trobin com a casa, i no vulguin modificar el seu comportament anant a altres restaurants. Hem de fidelitzar al client.

1.2.4. Poder de negociació dels compradors

El preu es un dels factors mes importants en un negoci de restauració. Ha de poder cobrir costos per tal de que el negoci sigui rentable, però sobretot, ha de ser accessible i no prohibitiu pel nostre públic objectiu. La idea de que la gent només va als restaurants per celebracions ha de passar a la historia, hem de optar per un mercat que no sigui un luxe, que la gent pugui optar per anar al nostre restaurant sempre hi quan li vingui de gust, en aquell moment en que no te ganes de cuinar, o be ha tingut un dia dur a la feina i vulgui distreure's.

Es realitzaria un estudi de mercat de la competència, per saber per on van els seus preus. Els preus han de ser equiparables als que estaran disposats a pagar els clients per la qualitat del preu, però també de la qualitat del servei.

Evidentment això es un negoci, per tant el preu ha de poder aportar-nos beneficis. Un preu excessivament baix pot implicar la idea de que la qualitat de la matèria prima es baixa, i això implicaria automàticament una mala reputació.

1.2.5. Poder de negociació dels proveïdors

Molt lligat al apartat anterior. Si volem apostar per uns preus competitius hem de trobar uns proveïdors amb preus competitius, on la qualitat/preu mantingui un equilibri real, i igual al que nosaltres volem oferir als clients.

Si la qualitat i el servei son bons, hem de seguir apostant pel mateix proveïdor, per tal de crear una relació fiable i a partir d'aquest punt podem optar per tenir una relació mes fidel per ambdues parts i obtenir així preus i descomptes a part d'un servei mes dinàmic per les dues parts. Evitar que el nostre proveïdor opti per servir a la nostra competència abans que a nosaltres mateixos.

També em de tenir en compte, que si el nostre negoci augmenta considerablement per una adaptació positiva al mercat, també ho farà la del nostre proveïdor.

Com s'ha mencionat amb anterioritat, optarem per proveïdors ecològics i naturals.

1.3. Anàlisi intern: Matriu DAFO

El anàlisi DAFO es un mètode de planificació estratègica que ens permet avaluar debilitats, amenaces, fortaleces i oportunitats del nostres model de negoci

Es un procés essencial per a la planificació d'un projecte per tal d'aconseguir el nostre objectiu. Hem d'estudiar si el objectiu es viable, en cas negatiu s'haurà de tornar a planejar un nou objectiu i repetir el procés.

MATRIU DAFO	
ANÀLISIS INTERN	
DEBILITATS	FORTALESES
<ul style="list-style-type: none"> Falta de preparació i experiència de la sòcia majoritària en portar i organitzar un restaurant Falta de finançament per fer front a totes les despeses de moblar el local, així com tots els electrodomèstics necessaris 	<ul style="list-style-type: none"> Diferència en el menú que s'ofereixen a + Saludable Competitivitat en preus, mantenint un equilibri coherent en qualitat / preu Una RSC molt interessant pels possibles clients Diferenciació en temes d'al·lèrgies, control i informació Matèria prima de primera qualitat
ANÀLISIS EXTERN	
AMENACES	OPORTUNITATS
<ul style="list-style-type: none"> Crisis catalana. Possible aplicació del article 155 Crisis econòmica espanyola i Recessió dels últims anys Sector amb una competència ferotge. Possible entrada de nous competidors Canvi en els desitjos dels nostres clients 	<ul style="list-style-type: none"> Diferències alimentaries en l'actualitat Augment de un major rang de clients que es volen cuidar Poc mercat que apliqui la idea actual de + Saludable.

2. MODEL DE NEGOCI

2.1. Missió, Visió i objectius

2.1.1. Missió

La missió defineix quina es la activitat en el mercat. Descriu el concepte i naturalesa d'una organització, podríem dir que es la seva raó de ser. Es el primer pas que hem de definir per tal de portar a terme la planificació estratègica. La missió respon a les preguntes per què existim? En quin sector operem? Quin es el nostre públic objectiu? Quin és el valor que oferim als nostres usuaris o clients? Quines necessitats satisfem? En que ens podem distingir de la resta? Quines característiques ens fan diferents?

La missió de +Saludable és complir les expectatives dels nostres clients, amb un menjar exquisit però sobretot saludable, a uns preus competitius, i amb un servei de primera. Els nostres clients son la nostra prioritat. Aprenent cada dia per donar el millor servei i la millor qualitat. Sempre en el nostre local confortable i acollidor o be a la comoditat de casa seva. Portar l'alimentació saludable a tot arreu.

2.1.2. Visió

La visió de l'empresa ens permet poder plantejar el nostre futur, és a dir, determinar on volem arribar com a organització. Ha de ser lo suficientment clar per tal de que serveixi com a motivació per tal de treballar en el seu compliment. La visió respon a les preguntes de Que volem aconseguir? Quins son els nostres valors? Com aconseguirem els resultats? Com farem front als possibles canvis? Com aconseguirem ser els mes competitius

La Visio de + Saludable consolidar el negoci a Granollers. Lluitar per la nostra firma sigui reconeguda a nivell local, obtenint posicions destacables i estables a nivell de Trip Advisor. Sense perdre la nostra essència i lluitant dia a dia per ser pioners en el mercat, amb una adaptació constant de les necessitats dels nostres consumidors.

2.1.3. Valors

Els valors els podem definir com els principis ètics sobre els que volem assentar l'empresa, per la qual cosa ens marca el camí, ens marca les pautes de comportament.

Marca la personalitat de la nostra empresa, ha de ser una realitat i no pas un desig.

Podem destacar valors com la humilitat, totes les persones que formem + Saludable som iguals, no existeixen rangs ni diferenciació, els nostres majors crítics són els clients i em d'aprendre constantment d'ells. Agraïts sempre amb les idees i consells dels nostres comensals. Domina el esforç i dedicació diària per fer de + Saludable un lloc agradable però també saludable, sense perdre la nostra essència. I per acabar, professionalitat, per davant de tot som professionals i hem de saber fer front a les situacions que es poden donar.

2.1.4. Objectius

Els objectius han de seguir el model SMART, es a dir, Específics, Mesurables, Assolibles, Reptador i temporals.

Els objectius estratègics han de respondre a accions per tal de aconseguir la missió i la visió. Defineix el que vol aconseguir la organització en un punt futur, de 1 a 5 anys.

Com a principal objectiu, ser reconeguts a nivell local i fins i tot autonòmic. Obtenir beneficis econòmics dins el primer any. Obertura de dos restaurant mes dins els primers 5 anys.

2.2. Model de negoci de Canvas

El model de Canvas, sorgeix de la dificultat de plasmar una idea de negoci en un paper i poder-la desenvolupar. Hi ha hagut tant models de negoci disponibles que no sempre s'elegia el model adequat per tal de que la iniciativa tingués èxit. En aquell moment apareix Alexander Osterwalder i planteja el fins ara conegut Model de Canvas, utilitzat com una alternativa real per afegir valor a les idees de negoci.

A través d'aquest anàlisi, podem tenir una visió global, de manera ràpida i senzilla, les debilitats i fortaleces que se'n deriven de la nostra idea de negoci.

El model de Canvas completa 9 mòduls diferents, que passarem a detallar seguidament:

1) Segment de clients

El principal segment de clients que defineix el nostre negoci, de forma general, són persones de entre 20 – 65 anys, residents o treballadors a Granollers, però els nostres segments de clients es modifiquen segons els horaris, i dies que acudeixen a + Saludable.

Per una part, tenim els clients que venen de dilluns a divendres, seran persones que treballen jornada complerta o jornada intensiva, que no tenen temps ni ganes de fer el dinar, volen renunciar a menjar ràpid i malament, i volen optar per menjars molt més saludables i econòmics.

El programa europeu FOOD, el principal objectiu del qual es promoure l'alimentació saludable en el entorn laboral i en els restaurants.^{xii} Aquest anàlisi ens mostra com ha estat la evolució de la població pel que fa l'alimentació, en el 2012 només a un 27,9% de la població li importava la qualitat nutricional del menjar de restaurant, davant del 66,3% al 2013. (Annex 2.1.2.)

Veiem també, que la evolució del preu es important, el preu s'ha convertit en un element decisiu, ha passat d'un 10% aproximadament en el 2012 a gairebé el 40% en el 2016.

Segons un article del economista^{xiii} “*comida rapida y sana, un nicho de mercado para los emprendedores*”, la Federació d'Usuaris Consumidores Independents, el 60% dels treballadors espanyols no porta mai el menjar de casa a la feina, i acostuma a fer-ho en bars i restaurants, fet que implica un cost de gairebé 260 euros mensuals, a part ho fan amb el temps just. Però això pot suposar a part d'un cost elevat, una mala alimentació. Aquest percentatge es gairebé el doble de la mitjana europea, que es situa en el 35%, segons els article “*pese a la crisis, la mayoría de los españoles no se lleva el tupper para comer en el Trabajo*” del 20 minutos^{xiv}

Per la qual cosa, els nostres clients optarien per un menjar saludable, sense tenir el mal de cap de tenir que comprar els ingredients, i fer el menjar abans d'anar a dormir o bé, quan es desperten al dematí. També podríem situar en aquesta bretxa de consum, totes les persones que vinguin a + Saludable a l'hora dels sopars. Clients que han sortit de la feina, del gimnàs, de pilates i ioga i que no tenen ganes de fer el sopar, o be, volen desestressar-se de tot el dia d'activitats, i optar per sortir a sopar fora o a casa però sense tenir que embrutar ni pensar que fer, sol o amb bona companyia, sense renunciar al sabor ni al menjar saludable. Per altre banda, també tenim el públic del cap de setmana, estaria dins al mateix rang d'edat que el grup anterior. Persones que volen gaudir del temps lliure del cap de setmana, famílies, grups d'amics que volen gaudir d'un dinar o sopar amb bona companyia sense renunciar a lo saludable; i amb un rang de preus accessible per la majoria de públic,

En resum, son persones que volen cuidar la línia, son esportistes o ex-esportistes, que volen cuidar la seva alimentació. Es preocupen per la seva salut. Però no volen mantenir uns hàbits socials diferents als que portaven a terme fins ara, volen menjar a fora sense renunciar a la seva dieta equilibrada, però sempre sense renunciar al sabor i a la varietat. Grups d'amics, famílies, parelles o persones que viuen soles i que no es volen fer el dinar o el sopar.

En el Annex trobem els mapes d'empatia dels nostres clients, que defineix quatre perfils diferents de clients.

2) Proposta de valor

Els principals elements de la proposta de valor de + Saludable és:

- ✓ Bona atenció
- ✓ Consultar i demanar online a través de la web o de la App, ja sigui per portar a domicili o per recollir al nostre restaurant
- ✓ Control d'al·lèrgies i intoleràncies, informació detallada de tots els productes que inclouen els nostres menjars, i de la manipulació dels mateixos per no intoxicar els elements utilitzats.
- ✓ Servei per empreses, menús variats i equilibrats per empreses que contractin el nostre servei d'empreses, pels treballadors que es vulguin acollir.
- ✓ Qualitat i servei exquisit
- ✓ Local acollidor i agradable, on els nostres clients es podran relaxar de la vida laboral
- ✓ Equip eficient i agradable
- ✓ Preu ajustat al producte. Però si utilitzem productes de qualitat no podem fer un preu molt econòmic. S'igualarà el preu en qualitat i servei.

- ✓ Per acabar, una política de RSC molt interessant, les persones podran col·laborar amb ONG, que es decidirà mensualment a través de les nostres plataformes, amb les propines que vulguin deixar al local.

En el annex s'inclou el mapa de proposta de valor de Canvas. (Annex 2.3.)

3) Canals de distribució

Els principals canals de distribució de + Saludable, trobem o bé l'atenció personalitzada que obtenen quan venen al nostre restaurant o quan reben el menjar en el seu domicili, o bé l'atenció que reben a través de les plataformes com la nostra web, per trucada telefònica, correu electrònic, les Xarxes Socials, i la nostra App. El local també disposa de fulls de suggeriments per tots aquells que vulguin deixar la seva opinió

4) Relació amb el client

Es l'eina que utilitza + saludable per tal de fidelitzar el client, que torni i que ens recomani

- ✓ Tracte ràpid i eficaç
- ✓ Servei agradable i de qualitat
- ✓ Comoditat.
- ✓ Diferència de la competència

Troblem en el annex el mapa del viatge del client, que resumeix el que sent el nostre client des de que comença la seva relació amb nosaltres. Annex trobem la corba de valor de la competència, on es destaquen les virtuts i els defectes, destacant quins son els punts que ens permetran obrir un nou mercat. (Annex 2.1.)

5) Fonts d'ingressos

Les principals fonts d'ingressos de + saludable vindran a través del cobrament del nostre restaurant, ja sigui efectiu i targeta en el local, i Pay Pal a través de internet.

6) Recursos i activitats claus

Com a principals recursos de + Saludable tindrem el local on desenvoluparem la nostra activitat principal, així com el possible finançament aliè que necessitarem degut als elevats costos d'infraestructura necessaris per obrir el negoci. Els actius com el WIFI, el Domini, el Hosting, la gestió web necessaris per portar a terme la nostra activitat publicitat a través de les xarxes socials, així com els equips i programes informàtics.

Per acabar, un dels mes importants, el personal de + Saludable, els actius personals. El grup de cambrers i cuiners que faran possible que + Saludable funcioni diàriament alimentant amb carinyo els nostres clients.

Amanides i productes saludables per prendre en el local, per empreses, per emportar o per portar a domicili. Sempre amb productes ecològics i de primera qualitat, saludables però sense renunciar al sabor.

7) Socis Claus










Els principals socis claus de qualsevol negoci es poden dividir en dos grans grups:

- ✓ **Proveïdors:** aquells que ens aportaran el productes necessaris per portar a terme el nostre negoci. En el nostre cas, destacarem els productors i pagesos locals de la zona, així com els carnisers que ens serveixin la carn.
També els que ens aportin els productes complementaris com els materials de cuina, de sala, o els envasos necessaris pel Take Away.
Trobem en el annex la matriu de Kraljic, que destaca la estratègia d'una empresa cap a un proveïdors esta determinada per la posició que ocupa aquesta dins la matriu. (annex 2.4.)
- ✓ **Clients:** si el client surt satisfet del nostre restaurant, serà un dels majors socis de + saludable, per una part es fidelitzar ell com a client, i per altre banda, recomanarà + Saludable als seus coneguts o seguidors de les XXSS, fet que implicarà un creixement positiu.

8) Estructura de costos

Ja per acabar el anàlisis del model de Canvas, passem a delimitar i definir la estructura de costos del nostre restaurant. S'inclouen tots els costos que haurà de fer front el restaurant per tirar endavant el projecte. Per una part tindrem els costos fixos, que engloben els costos de salaris, lloguers, rendes, les despeses en gestoria, els costos dels programes informàtics, els hostings, els dominis, les despeses d'alarma, així com les despeses financeres, però també tindrem en compte les despeses variables, que entren els costos de matèries primers, els costos dels primers aprovisionaments, els impostos i subministraments que se'n derivin de forma mensual, trimestral o anual.

Per acabar, destacar que a través del model de Canvas, sabem que la diferenciació de la competència es troba dins les activitats claus, així com les aliances estratègiques que tenim i per suposat de la relació que tinguem amb els nostres clients i del producte clau que oferim nosaltres i que la competència no el te.

<p>PARTNERS </p> <ul style="list-style-type: none"> • Pagesos i productors de la zona • Carnissers • Productes d'un sol ús, ideal pels Take Away <ul style="list-style-type: none"> • Clients que ens recomanen i clients que repeteixen 	<p>ACTIVITATS CLAU </p> <ul style="list-style-type: none"> • Amanides i productes saludables, per prendre allà mateix, per empreses, o per emportar <p>ACTIUS CLAU </p> <ul style="list-style-type: none"> • Local • Finançament alié • WIFI • Domini / Hosting • Personal • Equip informàtic • Gestió web/ xarxes socials • Transport Take Away • Infraestructura cuina 	<p>PROPOSTA DE VALOR </p> <ul style="list-style-type: none"> • Bona atenció personal • Possibilitat de consultar la carta online • Gran varietat d'amanides saludables i completes • Control al·lèrgies • Take Away • Contractes amb empreses pels seus treballadors • web/telèfon per fer comandes • RSC interessant • Equip eficient i agradable • Preu ajustat • Qualitat • Rapidesa 	<p>RELACIÓ AMB CLIENTS </p> <ul style="list-style-type: none"> • Tracte ràpid i eficaç • Servei agradable i perfecte • Comoditat <p>CANALS </p> <ul style="list-style-type: none"> • Xarxes socials • Telèfon • Web • Internet • Contacte personal • Web de suggeriments • Correu electrònic 	<p>SEGMENTS DE CLIENTS </p> <ul style="list-style-type: none"> • Homes i dones de 18 a 65 anys, treballadors d'empreses de Granollers o be estudiants i treballadors amb residència a Granollers • Persones que es preocupen per l'alimentació saludable, esportistes • Famílies o grups d'amics.
<p>COSTOS </p> <p>Costos fixos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Subministraments • Cuiners i cambrers, sous i salaris • Despeses a la SS.SS • Domini / Hosting • Lloguers • Gestoria, Alarma • Despeses financeres <p>Costos variables:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Materia prima • Primers aprovisionaments • Impostos 		<p>FLUXOS D'INGRESSOS </p> <ul style="list-style-type: none"> • Efectiu • Targeta • Pay Pal <p>Aquests fluxos son provinents dels clients del restaurant</p>		

2.3. Implicacions ètiques i socials

La Responsabilitat Social Corporativa, d'ara endavant RSC, es pot definir com la contribució activa de la empresa per tal de millorar la societat, l'economia i el medi ambient. Es voluntària. La seva finalitat es millorar la seva situació competitiva, i augmentar el seu valor afegit.

No estem parlant de la legislació i les normes que son d'obligat compliment, si no d'aquells factors que l'empresa i els seus treballadors aplicaran de forma voluntària. No son desitjos son fets reals que es porten a terme cada dia.

La RSC de + Saludable:

- Sous i salaris justos. El salari es un dels majors motivadors pels treballadors. Flexibilitats horàries i familiars que facilitin li millorin la fidelitat amb l'empresa
- Adquirir els productes en granges i cultius locals, que siguin naturals i ecològics, que tot i que el preu d'aquests bens es superior, incentivem el consum en els proveïdors locals i no pas en els grans distribuïdors, que perjudiquen als mes petits dins el mercat.
- Xarxes socials actives, que anem mostrant dia a dia la evolució del restaurant, nous plats, i nous detalls que puguin afavorir el client. Normalment mengem mes pels ulls, un plat atractiu pot implicar nous clients. Però també per tal de que els clients puguin exposar lliurement les seves queixes, els seus suggeriments, i evidentment que la seva opinió sigui acollida amb naturalitat i sempre donant resposta. Comunicació sempre fluida entre les parts
- Optar per energies eficients, evitar al màxim la contaminació energètica o el mal us que pugui implicar efectes negatius en el nostre medi ambient.
- Apostar pel reciclatge. Obligat per tots els membres de l'empresa. Reciclar productes com els olis, i per suposat els envasos de plàstic, vidres o papers. Així com la matèria orgànica, com les verdures o fruites, rebuig majoritari en + Saludable. La matèria orgànica suposa un benefici ambiental destacable. També podríem estudiar la instal·lació d'un compostador, i general el compost de forma natural.
- Donar prioritat al problema de les al·lèrgies alimentaries, un problema molt comú en la població actual. Cada cop mes, trobem persones al·lèrgiques, i aquestes persones gaudim de certes limitacions per la desconeixença de productes que poden contenir els plats de les cartes d'alguns restaurants.
Per la qual cosa en + Saludable tindrem en compte totes les al·lèrgies que ens marca la Associació Espanyola de persones amb Al·lèrgia als aliments. Que totes les persones puguin gaudir del menjar sense cap tipus de por o cap tipus d'incertesa alhora de demanar els plats.
- Fariem les donacions del 100% de les propines, mensualment a diferents associacions com Oncovalles, per ajudar a les persones malaltes de càncer, als familiars i a les investigacions. Però també associacions com CEFAA, per ajuda a persones amb Alzheimer, etc. Serien associacions que es decidirien mensualment amb les propostes dels propis clients.

3. PLA DE MÀRQUETING

El pla de màrqueting es fonamental per tal de poder iniciar aquesta etapa empresarial. Es la base per tal de donar a conèixer l'empresa, el que ofereix i el que ens diferencia de la competència. Començarem analitzant l'estratègia de segmentació i posicionament per posteriorment analitzar el màrqueting mix.

3.1. Estratègia de segmentació

Per tal de realitzar una segmentació de mercat, tindrem en compte la població resident a la ciutat per diferents segments d'edat, però també la població que treballa a la ciutat. Les taules de les dades es situen en el annex 3.1. .

Granollers és una ciutat de poc mes de 60.000 habitants, on predomina la població femenina, per una petita diferència de 1000 habitants. Per altre banda, estudiem també la població que treballa a la ciutat, siguin o no residents a la ciutat. Clarament es veu que es una ciutat que predomina sobretot el sector serveis amb gairebé 20.000 treballadors i seguit per la indústria amb gairebé 6000 treballadors.

Segment 1: la població de Granollers situada en el rang de 15 a 64 anys, els quals representaria el nostre segment de clients per edat, especificat amb anterioritat. En aquesta franja d'edat es situa el major grup de clients potencials, on una gran part utilitza les xarxes socials per comunicar-se i expressar les seves opinions dels restaurants. Podrien fer bones crítiques de + saludable a la xarxa.

Segment 2: els 25.000 treballadors de la indústria i servei. Aquí situaríem tot el marge de personal que treballa a la ciutat, on majoritàriament els 20.000 del sector servei, per exemple, els treballadors de botigues del centre de la ciutat, així com els petits negocis, optarien, en cas de tenir jornada complerta, a menjar a la ciutat, siguin ciutadans o no de Granollers, per la qual cosa, podríem cridar a tots aquests clients que dinen, però no volen fer-se menjar de casa, i opten per dinar fora. Aquesta població ocupada, una gran majoria, tendeix a voler cuidar la seva alimentació, i mantenen un ritme de vida mes saludable.

Segment 3: estaria englobant la resta d'edats, així com el personal no ocupat o inactiu, o be el turisme. Un segment de clients menys lleial, i amb menys connexió a les xarxes socials, però no menys importants que els altres segments de clients descrits anteriorment.

Per la qual cosa, el nostre nínxol de mercat es dividiria en dos:

- Treballadors de la ciutat, sobretot que els seus llocs de treball estiguin situats al centre de la ciutat, que opten per una alimentació saludable, i que prefereixen menjar fora, ja sigui per distreure's del ritme laboral o bé que no volen fer-se el dinar.
- Habitants de la ciutat de Granollers, que no volen renunciar a la seva vida social, però no volen renunciar a la bona alimentació o alimentació saludable, i volen un restaurant a la ciutat que aposti per productes de proximitat, naturals i saludables, i poder gaudir-ho en un ambient agradable.
- Aquells estudiants, que es preocupen per la seva alimentació, que no tenen temps perquè o be tenen horaris a la universitat molt dispars o perquè desenvolupant els estudis juntament amb les practiques. Aquest any ha obert a la ciutat, la primera universitat afiliada a la universitat de Vic. Hi ha estudiants universitaris a la ciutat.

3.2. Estratègia de posicionament

La principal estratègia de posicionament que utilitzar més saludable serà la qualitat dels productes servits en el nostre restaurant o en Take Away. El producte ha de ser fresc i natural. S'ha de vigilar sobretot en el cas del producte que sigui per emportar, de remarcar la caducitat per tal de que el nostre client sempre mengi el nostre producte amb les millors condicions. Seguidament, el nostre preu també era un element a tenir en compte alhora de posicionar la marca. I en tercer lloc, com ja em comentat amb anterioritat la nostra RSC, una política que no utilitza ningun restaurant de la nostra competència directa o indirecta.

Bàsicament, la nostra estratègia de posicionament serà apostar per potenciar els nostres avantatges competitius. Apostar pels beneficis que oferim als nostres clients.

- **Benchmarking**

El Benchmarking és un procés continu que segueixen les empreses, es pren com a referència els productes o serveis o inclús els processos de treball de les empreses líders, per tal de comparar-ho amb els de la pròpia empresa per tal de poder realitzar millores i poder-les implementar a l'empresa.

No consisteix en copiar, si no d'aprendre i intentar millorar-les. Si absorbim aquest aprenentatge de les empreses líders del sector i som capaços d'implementar-ho a l'empresa, podrem obtenir un nivell alt de competitivitat. Hi ha tres tipus diferents:

- Competitiu, analitzem la competència
- Intern, dins la mateixa empresa, millorar assolint les idees i practiques dels departaments més competitius
- Funcional, identificar les millors practiques d'una empresa que sigui excel·lent en el que nosaltres volem millorar

Per tal de portar a terme el Benchmarking optarem pel tipus funcional, és a dir, portar a terme la recopilació de les millors practiques de la competència, és a dir, dels restaurants de la ciutat, per adaptar-les a les nostres necessitats de millora.

Les principals etapes del benchmarking son les següents:

1. **Planificació**, planificar el nostre benchmarking, que volem mesurar? Amb qui volem fer-ho? I com ho farem?

Identificar les companyies comparables, dins i fora de la ciutat, com per exemple, Teresa Carles, Sandwiches, Salad Market, Do eat, o més natural, que tenen una carta basada en amanides, entrepans i suc natural. Però també tindriem en compte part del llistat dels restaurants destacats per Allergychef que ronden la cinquantena.

2. **Dades**, obtenció de les dades necessàries per portar-ho a terme

La nostra obtenció de dades estarà basada amb la observació i recopilació de dades dels restaurants anteriorment mencionats. Basant-nos amb les opinions dels clients que exposen a través de les seves xarxes socials, així com la visita als principals establiments mencionats, actuant com a clients, i donant importància als principals elements que fan que aquests restaurants tinguin èxit o també en aquells elements que han de millorar.

3. Anàlisi de les dades obtingudes

Utilitzar les dades obtingudes per portar a terme i dissenyar les estratègies que hem d'adaptar a + saludable. Integrar tota la informació obtinguda, adaptar-la i estudiar-la segons les nostres necessitats.

4. Acció, moment d'adaptar aquestes millores a la nostra empresa

En aquest punt hem d'introduir tot el que hem après i recopilat amb anterioritat. Es hora d'aplicar els canvis a + Saludable. Millorar en tot allò que els altres son pioners, però també millorar en allò que la resta no ho fa bé.

5. Seguiment i millora, recaptar tota la informació del procés

En aquest punt, es tracta de fer un seguiment dels canvis que s'ha aplicat, estudiar si ens estant aportant beneficis, i si no, seguir millorant aquells punts contínuament fins obtenir el èxit esperat.

- **Mapa de posicionament**

El mapa de posicionament es molt útil per tal de saber quin es el posicionament del producte i els de la seva competència. Per tal de aconseguir-ho, es fa una investigació amb els clients, que mostren la seva opinió sobre les diferents marques i productes, i es representa gràficament en el conegut mapa de posicionament.

El nostre mapa de posicionament pren tres variables diferents. Preu, alimentació saludable i qualitat. (annex 3.2.)

Prenem en consideració els principals restaurants que vam considerar amb anterioritat com els principals competidors de + Saludable, ja sigui en quant alimentació, com en formes de servei al client. En el mapa de posicionament anterior, la mida de les bombolles esta determinant la qualitat del menjar servit en els diferents restaurants, i dins les coordenades, la coordenada de les X tenim en compte si el restaurant te menjar o no saludable, i per altre banda, en el eix de la Y tenim en compte el preu del restaurant.

3.3. Màrqueting mix

El màrqueting mix es el conjunt d'eines controlables i interrelacionades de les que disposen els responsables d'una empresa per tal de poder satisfer les necessitats dels mercat.

a. Producte

Es el instrument del que disposa l'empresa per a satisfer les necessitats dels seus clients. No es te en compte les característiques físiques del producte, si no que també els beneficis que se'n deriven de la seva utilització. Un producte pot ser classificat entre béns, serveis o idees. Cal diferenciar que els serveis son intangibles, inseparables, variables, i amb caducitat.

El producte que ofereix + Saludable, és un servei de restauració amb una extensa carta d'amanides, i ingredients perquè els nostres clients se la puguin crear segons els seus gustos, varietat de salses per acompanyar, suc's naturals i cerveses artesanes. S'oferiran també menús tancats de un suc i una amanida i postres a un preu tancat. Targetes clients amb descomptes cada certa quantitat de consumicions.

El restaurant estarà obert tots els dies de la setmana excepte el diumenge per descans del personal. El nostre producte es natural, i fresc. Buscant els millors productes de la zona, amb la millor qualitat i al millor preu possible. Elaboracions senzilles però completes nutricionalment.

El nostre personal tindrà un tracte directe i personal amb cada client, on estaran degudament informats de tots els ingredients que estan en cada plat per tal de que puguin informar a cada client segons les al·lèrgies que aquests ens puguin comunicar. De tota forma, les nostres cartes estaran tots els ingredients especificats, amb els al·lèrgens corresponents. Així intentarem crear una fidelització i posterior recomanació dels clients.

A part, el nostre local, tindrà unes característiques especials, amb colors molt naturals, blancs i crema. Els mobles seran de fusta de pi natural, un local que ens transmeti molta tranquil·litat i serenitat. Els nostres envasos per emportar seran reciclables 100%, s'entregarà amb bossetes de paper amb el logotip del restaurant, tovallons reciclables, i amb coberts de plàstic biodegradable.

b. Preus

El preu es el únic element que ens aporta ingressos. Es un element que es fixa a curt termini i es fàcilment modificable per l'empresa. En aquest punt hem de tenir en compte tots els esforços que li suposa al client adquirir el producte.

Es un dels elements mes determinants alhora de prendre decisions de consum. La seva fixació no es fàcil, un preu massa baix implicarà major demanda però menys marge per l'empresa, inclús pot implicar que els clients ho relacionin amb una baixa qualitat, en canvi un preu molt elevat, aportarà major marge però es pot convertir en una barrera per molt clients alhora d'adquirir el producte. També s'ha de tenir en compte les economies d'escala, però sense renunciar mai a la qualitat. Ja hem comentat que la qualitat es indispensable per + Saludable.

Sempre portarem a terme noves ofertes, com menús diaris, descomptes aplicables als clients habituals.

c. Distribució

La distribució engloba tots els processos que fan possible que el producte passi de l'empresa a les mans dels clients o consumidors de que el producte existeix, dels seus beneficis. Es la forma de persuadir al consumidors per tal de que adquireixin els seus productes.

La nostra distribució serà directa al client, o bé personalment al nostre restaurant o bé amb l'entrega a domicili d'un dels nostres treballadors. Sempre seguint unes rigoroses normes de sanitat i control perquè el producte sempre sigui consumit amb la major qualitat possible. Son productes amb un alt grau de caducitat, ja que son productes naturals i ecològics, sense conservants.

d. Comunicació

Per acabar, la comunicació del màrqueting engloba aquelles activitats mitjançant l'empresa es posa en contacte amb el client per informar

Es una etapa fonamental per + Saludable. Les principals eines que utilitzarà seran:

- Publicitat a través d'anuncis als principals diaris locals de la ciutat, com Ara Granollers, el 9 nou, o la revista del Vallés.
- Promocions de obertura, descompte als 100 primers clients que ens visitin o contractin els nostres serveis.
- Directe, els clients que ens coneguin perquè passin per davant del nostre local i es sentin atrets per la decoració, el logotip o la marca. Podran conèixer la carta i els preus que es situaran a l'entrada del local
- Pel conegut boca a boca, per l'experiència d'altres clients o coneguts
- Propaganda que es distribuirà els primers dies a través de flyers i tríptics amb el menú i serveis de + Saludable.

3.4. Estratègia digital

Actualment ens trobem en un món completament digital i en constant evolució, ha tingut un radical, profund i frenètic tant de forma exògena (en les possibilitats que ofereix) com de forma endògena (en les seves tècniques i eines). El èxit dels negocis avui en dia, depèn en gran mesura de la promoció de la empresa a la xarxa.

Actualment, ens trobem en el punt on el màrqueting digital és l'anomenada web 2.0, on els usuaris són els principals productors de informació sobre una empresa o una marca. Trobem aquest màrqueting digital el trobem en fòrums, xarxes socials i altres comunitats digitals.

Les principals eines que disposem pel màrqueting digital són el màrqueting viral (vídeos, podcasts i documents de text), pàgina web (element primordial de la web 1.0), els buscadors (Google, Yahoo, Bing, ...), E-mail màrqueting (el conegut buzoneo però en email), aliances, afiliacions, i publicitat display.

El màrqueting digital ens permet reduir els costos de les campanyes de màrqueting convencionals, ahora que ens permet una major flexibilitat, i major capacitat de control.

La principal estratègia digital de + Saludable serà optar per l'expansió a les xarxes socials, on l'empresa mostrarà la imatge més propera al seus clients. Diuen que mengem més pels ulls que per la boca, em de publicar diàriament fotografies dels plats que oferim, per tal de que els clients vegin aquelles fotografies i sentin atracció per consumir aquells plats, la plataforma que ens permet això és Instagram i Facebook. Ahora que es crea un vincle amb el client i pugui expressar de forma senzilla i integrada les seves opinions i recomanacions, ahora que ho fa accessible per tots els clients i seguidors de les xarxes socials. També ens permetrà portar a terme enquestes ahora de decidir on volem fer la donació de les propines, a quina ONG aquell mes farem la entrega dels diners.

Enviar ofertes, nous plats i nous productes als nostres clients, a través del clàssic E-mail màrqueting, ja que per fer-se clients vip hauran de facilitar-nos les seves dades, però amb la possibilitat de que puguin renunciar a aquest servei.

Noves aliances, com per exemple amb la web de Allergychef, per tal de que ens faci visibles a tota la comunitat de persones o famílies amb al·lèrgies i intoleràncies alimentaries, ens permet obrir-nos a un públic molt important i que avui en dia, encara ens falta molt per tal de integrar-los perfectament en els restaurants.

La nostra web serà accessible pels nostres clients o possibles clients. Una plataforma, on consultar la nostra carta, els nostres serves, reservar, fer comandes on-line. Veure fotografies del local, dels plats, així com de les normes de manipulació que seguim en el restaurant, el personal, la nostra política de RSC, entre d'altres. Una web que també tingui el format mòbil, per poder accedir des de qualsevol dispositiu electrònic portàtil amb comoditat i claredat.


Per acabar, haurem de definir les paraules claus en els principals buscadors, i mantenir un ritme de actualitzacions elevat per tal de que puguem aparèixer ens els primers llocs dels principals buscadors, i així ens permetrà accedir a un major nombre de públic.

3.5. Estratègia de Branding

En aquest punt fem referència al procés de fer i construir una marca mitjançant l'administració estratègica del conjunt d'actius vinculats al nom i logotip d'una marca, influint en el propi valor de la marca, ja sigui pels clients o per la pròpia empresa.

El seu principal objectiu es estendre la marca en el mercat i posicionar-la com un referent, instal·lar-la a la ment dels consumidors.

Definim la nostra **marca**,

+ saludable 

definim el nostre **eslògan**

+ salud + sabor + natural

La nostra **identitat** és clara. Menjar saludable, ecològic i natural, sense renunciar al sabor. Destacar de la competència mostra'n una amplia gamma i varietat d'amanides, postres i sucus naturals. Productes ecològics, i envasos 100% reciclables. Tot estarà decorat amb colors clars, mobles de pi natural, els uniformes dels treballadors, seran camises de color marro claret, com si fossin de material reciclat, per adaptar-se a la nostra idea de natural, i davantal negre, un color elegant i a part, és mes sofert que la resta. Tot i que el uniforme obligatòriament s'haurà de posar net cada dia.

Consolidar una **experiència** pel consumidor. Fer sentir al client com un element clau de la empresa, podrà definir nous plats, podrà donar la seva opinió lliurement a través de les xarxes socials, i podrà escollir quina ONG aniran a parar els diners de les propines. El client s'ha de sentir un més al equip de + Saludable

Per diferenciar-se de la **competència**, la nostra imatge serà la que hem descrit al llarg del document, i que el nostre eslògan defineix a la perfecció. La nostra imatge serà de pulcritud, serenitat, natural, ecològic i amb sabor, menys es més.

Per acabar, mantenir una **imatge de consolidació**, i mantenint sempre la qualitat dels nostres inicis, fixaran una fidelitat dels nostres clients, alhora que seran ells els majors subjectes de màrqueting, ja que tindran unes plataformes universals, com son les xarxes socials per tal de fer arribar a tothom els seves opinions i experiències professionals. Però hem de tenir en compte que pot ser una arma de doble tall, ja que igual que una bona critica es fa publica i es accessible per tothom que consulti les xarxes, també ho serà una opinió negativa, per la qual

cosa, a vegades també pot ser un gran inconvenient. Una mala crítica ens pot convertir en unes víctimes de les nostres pròpies armes.

4. PLA DE RECURSOS I OPERACIONS

El pla de recursos i operacions detalla els recursos materials i humans que necessita + Saludable per portar a terme la seva activitat. El procés productiu queda definit en el annex, on trobem el mapa de processos. (Annex 4.1.)

4.1. Recursos materials

Els recursos materials serà en un primer terme el local, es situarà al centre de la ciutat, a un minut de la Porxada, la plaça principal, exactament, al carrer Barcelona nº16. Granollers és una ciutat de comerç, i en aquest punt es on es situen principalment les botigues, empreses i bancs de la ciutat (Annex 4.2. i 4.3.)

El local es nou, pràcticament només s'haurien de fer obres per fer-hi dos lavabos per homes i dones, i condicionar-ho amb sortida de fums per tal de poder obrir el restaurant i fer-hi les instal·lacions de càmeres, cuines i barra. Inclou despatx i traster. El lloguer mensual serà de 2.000 euros al mes, mes IVA.

Per altre banda, també inclourem tot el mobiliari de cuina i restaurant, inclosos els costos en el pla financer del present document, on es detallant totes les necessitats d'infraestructura tals com taules, cadires, càmeres frigorífiques, electrodomèstics, i ordinadors, programes informàtics, tabletes, etc. (Annex 4.4.)

Com a serveis auxiliars hem de tenir en compte la col·laboració d'una empresa de informàtica, que desenvoluparà el programa de gestió, així com la web 500 euros mensuals; per altre banda la gestoria AGC assessors portarà a terme la presentació d'impostos de la societat i portarà el control financer 200 euros mensuals, i per últim, una empresa de neteja que portarà a terme les tasques de neteja del local 300 euros mensuals. Totes aquestes despeses estan detallades al pla financer.

4.2. Pla d'operacions

- **Adquisició de les matèries primes:** La qualitat de les nostres matèries primes marca el nostre camí, i es el nostre element diferenciador davant la competència. Productes ecològics i de proximitat. Apostant pels productors de la comarca. Especificarem que la recepció de matèries s'ha de produir de forma diària, pel que fa les verdures i els vegetals, així com el pa i la fruita, ja que son productes que al ser naturals la seva vida es mes curta, i hem de tenir present que únicament es serviran productes en les millors condicions. Per altre banda, també tenim els productes com la carn i el peix, que es faran comandes cada dos o tres dies. Son productes que es poden congelar, sense perdre qualitat. I per acabar, tenim els productes com els cereals, arrossos, i pastes, així com el ingredients necessaris per l'amaniment, que son productes de llarga caducitat, que les comandes es farien setmanalment o inclús mensualment. El nostre producte principal es d'elaboració pròpia a traves de les matèries primeres de qualitat que adquirim. Per exemple a la Tavella, productors ecològics de fruita i verdura.

L'aprovisionament es fonamental, ja que es el que ens permet portar a terme la nostra principal activitat. També hem de tenir present els subministraments com a matèries primes, com l'aigua, la llum, el internet i el gas, necessaris pel correcte funcionament del nostre negoci.

- **Processament de les matèries primes:** les principals matèries primes s'emmagatzemaran en càmeres destinades a tal finalitat, que mantindran el producte fresc i en òptimes condicions de qualitat i salubritat. Prepararem els aliments que s'ha de cuinar o modificar abans de servir en el plat, per tal d'alleugerir els temps de preparat. La higiene en tot el local, ha de ser impecable, i un control exhaustiu en el lloc on es manipulant els aliments, però també en els serveis. Uns lavabos poc agradables, pot suposar una mala imatge en general. La gent pot relacionar que si la zona que es veu esta bruta, les zones com la cuina, estaran pitjor. La nostra cuina serà de vidre, per tal de que es pugui veure la higiene, però també la forma en que es manipulen els ingredients
- **Procés de distribució i venda:** els nostres clients acudirán al nostre local o a la nostra web, on sol·licitaran els productes que volen consumir, que es trobaran especificats en les nostres cartes, ja siguin fisques o online. El client rebrà el producte a la taula, on podrà gaudir-hi o bé empaquetat amb producte biodegradable, per gaudir-ho a casa. En el cas dels online amb entrega a domicili el pagament es farà a través de targeta de crèdit dins la mateixa web, i en el cas de menjar al local o be recollida al local, el pagament es pot portar a terme a través de targeta o efectiu.

El horari d'obertura serà:

De dilluns a dissabte de 8:00 a 24:00

Serán 16 hores diàries 6 dies a la setmana, 96 hores setmanals en total. Si es volen obrir tantes hores hi ha d'haver personal suficient per cobrir les necessitats del local. Per començar, sabem que els dos socis treballaran en el negoci, sobretot en hores de baixa feina, i així la resta del personal pot descansar per les hores de major afluència. En total hi haurà 6 assalariats i 2 socis. Els 6 assalariats tindran disponibles dos dies de festa, un dels dies serà rotatiu entre els treballadors, de dilluns a dissabte, i l'altre dia de descans serà el diumenge que el restaurant, almenys en un principi, estarà tancat. (annex 4.8.)

Pel que fa el pla logístic, se'n deriven tres àrees

- Aproximament: Intentarem que les comandes dels nostres proveïdors siguin entregats per ells mateixos. Així millorarem en eficiència, i en temps. Sempre hi quan, siguin complidors i respectin els terminis acordats, de no ser així, ens replantejaríem canviar les condicions o canviar de proveïdor.
- Distribució i entrega a domicili. Com a servei extra, + saludable vol oferir la possibilitat de que es pugui rebrà la comanda a casa. Podem fer la comanda per telèfon o per la web, i ens ho portaran a casa. Com la política de RSC es tant estricte amb el medi ambient, en un principi les entregues seran e bicicleta, es evident que per tal de que sigui viable, no poden superar certa distancia del nostre local. En cas de que un cop iniciada l'activitat veiem que es inviabile, degut al gran volum d'activitat, optariem per realitzar una inversió i comprar un vehicle elèctric per tal de realitzar les entregues a domicili.
- Distribució directe, Com a distribució directe, entenem el fet de que els clients vinguin al nostre local a gaudir o bé adquirir els nostres productes.

El diagrama de Gantt engloba totes les actuacions que s'han de fer durant els pròxims mesos. (annex 4.5. i 4.6.)

4.3. Pla de Recursos Humans

Dins el Annex trobem el organigrama de l'empresa, que es passa a descriure a continuació (Annex 4.7.)

Soci 1

El soci 1, juntament amb el soci 2, son els principals responsables de que + saludable arribi als objectius establerts. Per una part, serà el encarregat de portar a terme totes les tasques administratives, i de gestió. I per altre banda serà encarregat de sala, juntament amb el soci 2.

Remuneració: la remuneració en un principi serà la d'un cap de sala, de 1.292,16 euros mensuals nets, uns 20.000 euros anuals nets

Soci 2

El soci 2, com s'ha dit abans juntament amb el soci 1, portaran l'empresa a la obtenció de beneficis. No portarà el tema administratiu, però serà el encarregat de controlar i gestionar al personal.

Remuneració: la remuneració en un principi serà la d'un cap de sala, de 1.292,16 euros mensuals nets, uns 20.000 euros anuals nets

Cap de cuina

El cap de cuina serà l'encarregat de la cuina, serà qui haurà d'organitzar la cuina per tal de que no hi hagi demores ni inconvenients alhora de servir els plats. Generalment serà l'encarregat de fer la prèvia preparació dels aliments que necessiten un cuinat anterior. I serà l'encarregat també de fer els postres artesans.

Remuneració: la remuneració en un principi serà la d'un cap de cuina, de 1.250,00 euros mensuals nets, uns 20.000 euros anuals nets

Cambres

Hi haurà tres cambres, que realitzaran les tasques de servei al client. Un d'ells sempre estarà a la barra, servint les begudes, i l'altre estarà a la sala servint les comandes de la cuina.

Remuneració: la remuneració en un principi serà la d'un cap de cambres, de 1.213,00 euros mensuals nets, uns 18.575 euros anuals nets. I els altres dos cambres, de 1.203,00 euros mensuals nets, uns 18.240 euros anuals nets

Ajudant de cuina

Sempre actuarà sota les ordes del cap de cuina. serà el encarregat d'elaborar les amanides, o entrepans vegetals. Cuidarà moltíssim els elements al·lèrgens.

Remuneració: la remuneració en un principi serà la d'un ajudant de cuina, de 1.203,00 euros mensuals nets, uns 18.240 euros anuals nets.

La gestió de vacances i descans setmanal seran definits pel conveni d'Hosteleria, 32 dies naturals a fixar entre empresa i treballador. L'empresa tancarà dues setmanes al agost i les altres dues setmanes seran de lliure elecció pel treballador. L'empresa tindrà obert 6 dies a la setmana, per la qual cosa, el diumenge serà dia de descans, juntament amb un altre dia setmanal que serà rotatiu, fixats a la taula definida en el annex

5. PLA FINANCER

És el punt més important del projecte, és el punt on analitzem la viabilitat econòmica del projecte. Es detallaran les dades previstes pels tres primers anys d'activitat. Es una aproximació, ja que es impossible poder esbrinar de forma realista al 100% quines son les dades econòmiques que obtindrem en els pròxims anys, simplement fem un pla per tal de saber a que ens enfrontem i per tenir eines suficients per saber afrontar els possibles canvis que ens poden sorgir al llarg de temps i no tenir que improvisar.

5.1. Obtenció i captació de recursos

Per tal de poder esbrinar quins son els recursos inicials necessaris, i saber quines son les millors vies per les quals podem obtenir aquest recursos, hem de saber quins son els elements necessaris per la obertura de + Saludable. (Annex 5.1.)

Hem de tenir en compte que a la nova reforma del pla general comptable, les despeses de constitució ja no son enteses com a inversions, si no que son considerades despeses i s'imputen directament a la partida de pèrdues i guanys.

Per la qual cosa, el nostre pressupost inicial es de gairebé 75.000 euros per tal de posar en marxa + saludable.

La directiva de l'empresa posa de manifest que la captació i obtenció de recursos es farà de la següent manera:

- Aportació de 20.000 per part de cada un dels dos socis.
- Préstec ICO pel Banc Sabadell. 35.000 euros

5.2. Planificació de tresoreria

Es vital per l'empresa tenir present les necessitats de tresoreria. Hem de planificar aquest mòdul de la comptabilitat per tenir present les necessitats de finançament de l'empresa de forma anual. Una de les principals missions de dita planificació es el risc de liquiditat, que es tradueix en el risc de l'empresa de no poder fer front als pagaments futurs. Per la qual cosa, amb aquesta expectativa futura podem fer front amb antelació al problema de liquiditat, i aplicar les mesures correctores necessàries,

+ Saludable portarà a terme la política següent:

- Configuració d'un pressupost de tresoreria provisional anual.
Ens permetrà obtenir una visió global anual de la tresoreria de l'empresa en un any vista, així, tot i que poden sorgir despeses inesperades, podrem actuar i adaptar-nos a tals despeses de forma eficient i premeditada. En un negoci, actuar de forma impulsiva i sense un estudi previ ens pot portar a na mala actuació que ens repercuteixi de forma directa en l'economia de l'empresa negativament.
Dins d'aquest pressupost tindrem en compte els moviments de tresoreria d'explotació (cobraments i pagaments), per operacions de capital (pagaments de préstecs, ampliacions de capital, d'inversions, etc), pagaments per retribució de passiu a llarg termini (dividends i retribució de passiu), tresoreria extraordinària (desinversions, interessos), operacions de circulat (cobraments de crèdits, pagaments a creditors), i impostos (IVA, IAE, ...)
- Confecció dels pressupostos a mig termini

Farem estudis trimestralment per tal de saber a que atènyer-nos. Controlarem els pagaments i cobraments per tenir present si en algun moment podem tenir risc de liquiditat, i saber fer front al problema amb suficient antelació.

En aquest punt gestionarem les previsions i els moviments reals que es van acumulant en el compte bancari. Anar fent un seguiment a molt curt termini per veure si realment estem en el cert alhora de les nostres previsions anuals.

5.3. Política finançament a curt termini

La nostra política de finançament estarà englobada en dos grups:

- Per una part tindrem les aportacions dels dos socis de 20.000 euros cadascuna. Farà un capital de 40.000 euros. Que quedaran distribuïts 20.000 a la partida de capital inicial i 10.000 al saldo inicial de tresoreria. Cada soci serà propietari del 50% de l'estructura accionarial.
- La següent part de finançament vindrà de la mà dels préstecs ICO, seguint el finançament ofert per PIMEC juntament amb Banc de Sabadell. El beneficiaris son autònoms, empreses i entitats públiques i privades, en Leasing o préstecs fins a 12,5 milions d'euros, el 100% del projecte mes IVA. El termini d'amortització es de 1 a 10 anys sense carència o amb 1 any de carència del principal, o de 12, 15 o 20 anys sense carència o amb 2 anys de carència del principal.

En el nostre cas, optarem per un pagament a 8 anys sense carència amb una TAE fix del 5,442, el préstec es començarà a pagar el 1 de gener de 2018.

Taula de percentatges variables i fixes inclosos en el Annex 5.8.

5.4. Definició dels tres escenaris

Dins el següent apartat englobarem la situació de l'empresa en tres possibles escenaris. Per una part un escenari optimista, tindrem en compte el èxit de l'empresa, en un segon terme tindrem el previsible, es la situació mes realista, i per acabar el pessimista, un hipotètic fracàs empresarial.

Aquestes tres situacions es portaran a terme sota les variables de les vendes mensuals, i la tresoreria.

5.4.1. Escenari optimista

El escenari optimista mostrem una situació d'èxit de + saludable.

Calculem els ingressos i despeses esperats: (Annex 5.2.1.)

Calculem el punt mort a partir de la següent formula:

$$\text{Punt Mort} = \frac{\text{Costos Fixos}}{\text{Preu} - \text{Cost variable}}$$

Els costos fixos son els considerats com els sous i salaris, les despeses financeres, els subministraments, etc.

Pel que fa els costos variables, son despeses aproximades, ja que variaran en funció de l'activitat de l'empresa, en aquest punt englobaríem les despeses de primeres matèries. I el preu mig que hem determinat, serà de 10 euros.

Tenim present que ho calculem en base l'any 2019, ja que el 2018 es el any d'obertura, i només hem treballat un total de 7 mesos.

$$CF= 276.133,79$$

$$CV= 216000/72000 = 3$$

$$PM= 276.133,79 / 10 - 3 = 39400.$$

Comencem a generar benefici a partir de 39400 racions.

5.4.2. Escenari realista

En el cas del escenari previsible, (annex 5.2.2. / 5.4.)

$$CF= 276.133,79$$

$$CV= 180.000/54000 = 3,3$$

$$PM= 276.133,79 / 10 - 3,3 = 41213.$$

Comencem a generar benefici a partir de 41.213 racions

5.4.3. Escenari pessimista

En el cas del escenari pessimista (Annex 5.2.3.)

$$CF= 276.133,79$$

$$CV= 216.000/48000 = 4,5$$

$$PM= 276.133,79 / 10 - 4,5 = 50.206.$$

Comencem a generar benefici a partir de 50206 racions. Veiem que tot i ser un escenari pessimista, +Saludable seria capaç de generar beneficis, però en menor mesura, no seria la situació desitjada per la empresa

5.5. Planificació de tresoreria

Com sabem, + Saludable obre el públic el 1 de Maig de 2018. Però les despeses comencen a generar-se el primer dia del any. És a dir, a principi d'any passem a llogar el local, comencen a generar-se les despeses de lloguer, les despeses de constitució, la compra de mobiliari, així com les despeses d'adaptació del local, i a mig mes d'abril ja comencen les despeses de personal, les compres de les primeres matèries, etc.

Com veiem a la taula adjunta en el full següent, tot i que el primer any només està operatiu en un 50%, la tresoreria que genera és positiva de més de 300.000 euros.

Però els primers mesos del any, aquells en els que no hi ha activitat però sí despesa, es genera un dèficit de liquiditat

Les principals hipòtesis que hem de tenir en compte són:

- Els aprovisionaments impliquen una despesa important. Representen 36.000 euros mensuals, que impliquen anualment una despesa de 432.000 euros. El producte és ecològic i de primera qualitat.
- El preu de venda és alt, en comparació al preu de compra. Per la qual cosa s'obté molt marge de benefici. El preu de venda del menú és de 10,00 euros, on inclou plat, beguda i postres.
- Per altra banda, el crèdit ICO que hem sol·licitat és menor i en molts anys, implica una quota insignificant al mes, al voltant dels 400 euros. Possiblement, seria convenient amortitzar-lo dins els primers anys, i liquidar-lo degut al benefici que obtenim amb + *Saludable*.
- Els primers mesos que l'empresa està tancada, però treballant els operaris, ja disposem de despeses fixes com la llum, el gas i l'aigua, així com les despeses d'assegurances del local. Això genera una tresoreria negativa, sobretot el mes d'abril, que és el mes abans de l'obertura del local, però que ràpidament es veu compensada per l'entrada de flux d'efectiu per les vendes.

Pel que fa als cobraments, veiem que l'empresa es nodreix de les vendes del restaurant, única i exclusivament.

La resta d'anys objecte d'estudi, no existeix falta de liquiditat, tot el contrari, hi ha un excedent de tresoreria important.

Cal recordar que un excés de liquiditat també pot ser negatiu per l'empresa, ja que està desaprovechant l'opció de generar rendibilitat amb aquest excedent. Podríem optar, si l'evolució de l'empresa ens ho permet, en comprar un local, i no tenir que pagar lloguer.

Si que és cert, que el lloguer és molt econòmic per trobar-se al centre de la ciutat, i en les condicions en que es troba, i la superfície, però és un local que sempre està buit, per això la davallada del preu. (Annex 5.4)

El compte de resultats mostra com el resultat del primer exercici ronda el 10% sobre la xifra neta de negoci, el qual augmenta fins al 13% el any següent, però torna a disminuir fins al 10% el tercer any del anàlisi. (Annex 5.5. / 5.6)

Per tal de poder augmentar aquestes dades, hem de reduir les despeses, les financeres són insignificants, són més importants les despeses de personal i els aprovisionaments. Les despeses de personal del últim any han augmentat en funció dels beneficis, tal i com es va pactar amb els treballadors.

Si analitzem el actiu del balanç, per una banda tenim el actiu no corrent, que pateix una forta davallada. La inversió inicial del projecte és important, sobretot pel que fa a les despeses d'adaptació del local i la inversió en maquinària i mobiliari, aquest s'amortitza a 5 anys, i l'empresa no fa noves inversions importants en els anys posteriors, per la qual cosa passa de representar el 30% del actiu a representar el 7%.

En canvi, el actiu circulant, representat majoritàriament per la tresoreria, ja que cobrem al moment de la prestació de serveis, passa de representar el 70% del actiu, al 90%.

Per acabar, el passiu, format pel patrimoni net, el no circulant i el circulant. El primer grup, el PN passa també del 50% al 67%, com ja hem dit amb anterioritat, aquesta variació es deu al augment de reserves voluntàries i reserves legals, que fa augmentar el valor total del PN. Com ja hem mencionat anteriorment, aquest augment no es saludable per l'empresa, i hauréem de posar mesures al respecte.

Per altre banda, el circulant, disminueix, però de forma poc destacada, passant del 31 al 26%, aquesta variació es degut al augment del PN, ja que tant els deutes amb entitat de crèdit com els creditors augmenten. Finalment, el passiu no circulant, disminueix, per la reducció dels deutes a llarg termini, variant del 18% al 7%.

5.6. Ratis

A grans trets podem dir que un dels principals problemes de + Saludable es el excés de liquiditat. Un excés de liquiditat implica que l'empresa esta desaprofitant oportunitats d'inversió, tenir en compte diners en el compte sense remunerar pot representar pèrdues d'oportunitat d'obtenir majors rendibilitats. (Annex 5.7.)

Si ens fixem en el fons de maniobra, creix en gairebé el 150% en dos anys. Això es tradueix en que el passiu circulant es 180.000 euros superior al passiu no circulant.

Si estudiem la ràtio de liquiditat, veiem clarament que surt dels valor òptims. El valor òptim de la ràtio de liquiditat es troba entre 1,5 o 2, i en aquest cas es superior a 2 punts des del primer any. Implica com ja hem dit, que + saludable te un excés de liquiditat.

La ràtio de tresoreria, mostra valors positius, per la qual cosa, sabem que la tresoreria no te problemes. Un cop tenim clar que la tresoreria no repercuteix un problema per + Saludable, almenys per una mancança, passem analitzar les ràtios d'endeutament ,és a dir, la solvència de l'empresa. L'empresa no te problemes alhora de pagar el deute contret amb banc Sabadell. L'empresa al tenir un excés de liquiditat, els deutes no li repercuteixen directament i de forma negativa al compte de l'empresa, de fet, podria amortitzar-lo en els primers anys d'obertura de l'empresa, però de moment espera no fer-ho per veure la evolució real de + Saludable.

Pel que fa la rendibilitat econòmica, el resultat es creixent, per la qual cosa, indica que la rendibilitat generada pels nostres actius dona els resultats esperats. Però així com la rotació del actiu no corrent manté un creixement, la rotació del actiu circulant manté una davallada en els anys posteriors, això es degut a que el actiu circulant, augmenta per sobre les vendes.

Pel que fa el terminis, sabem que + Saludable cobra al comptat del seus clients, en canvi paga al seus proveïdors a 30 dies, i les despeses fixes, tals com el lloguer, els subministraments i les despeses financeres, lo que li genera un marge positiu. L'empresa no te problemes per fer front als deutes, ja que te liquiditat suficient per fer-hi front

Per acabar, la rendibilitat financera disminueix en els dos anys posteriors, aquest fet es degut a que tot el excedent de resultat es destinat tant a reserves voluntàries com a reserves legals, per la qual cosa, el patrimoni net creix any rere any. Aquest augment es degut al desig d'autofinançament de + saludable, per la qual cosa, igual que passa amb la tresoreria, la empresa ha de prendre mesures per tal de reduir el excés de patrimoni net.

CONCLUSIONS

Un cop s'han portat a terme tots els anàlisis necessaris per portar a terme aquest TFG, com els anàlisis del entorn, tant general com específic, creant un pla de màrqueting, analitzant els recursos materials i humans necessaris per portar a terme +Saludable, i analitzant de forma detallada el pla financer, poder arribar a la conclusió, que si es compleixen els previsions descrites, la viabilitat econòmica de +Saludable es positiva.

Cada cop mes, la necessitat de la població cap a l'alimentació saludable i a la vida sana es major, però a la vegada, no volem renunciar a la vida social que és tant característica al nostre país. Tampoc hem de oblidar que cada cop més, les persones amb intoleràncies i al·lèrgies alimentaries son majors, i encara pocs restaurants s'han adaptat a les necessitats d'aquestes persones de forma real i amplia.

Per la qual cosa, amb la situació actual, les necessitats actuals, i portant a terme les prediccions que s'han detallat de forma exhaustiva en el present document, podem concloure que realment seria viable la obertura de +Saludable a la ciutat, però sense descartar la obertura de mes locals a altres parts de la geografia catalana.

VALORACIÓ

Aquest TFG ha estat una experiència estressant però motivadora, el ritme actual de feina i saber compaginar els descansos amb l'elaboració del TFG no ha estat fàcil, però a cada activitat, quan vas obtenint bons resultats et vas motivant contínuament perquè finalment el resultat obtingut en el TFG sigui una grata compensació pel treball realitzat i hagi valgut la pena el esforç i dedicació.

L'emprenedoria es un repte molt complicat has de tenir en compte molts punts, moltes necessitats, i mes quan te'ns personal al teu càrrec, però de ben segur que val la pena anar veient com la teva idea es converteix en una realitat i obres un negoci que es teu, i que a més a més, no nomes genera beneficis, si no que fa feliç a tots els seus clients.

Dedico el meu treball, per suposat a tota la meva gent, que sempre m'anima a seguir endavant, que sempre te'ns el consol de tots quan el camí es difícil, i als meus pares per donar-me sempre la millor educació possible, perquè m'han inculcat uns valors que cada cop son mes difícils de trobar en aquesta societat.

I per últim agrair a la meva consultora, Lola Rodríguez, pels seus consells i ànims constants per abordar aquest TFG. I en general a la UOC per fer que seguir estudiant sigui tant fàcil en persones que disposem, de poc temps degut a la nostra vida laboral.

Per acabar, tenir present que per tal de portar a terme +Saludable, seria necessari aprofundir dins la competència, així com fer una investigació exhaustiva dels millors proveïdors de la zona, així com tenir entrevistes amb nutricionistes per tal de facilitar el coneixement de al·lèrgies i intoleràncies.

REFERÈNCIES BIBLIOGRÀFIQUES

- ⁱ Congreso de los diputados,(2003) Artículo 155 de la constitución española <http://www.congreso.es/consti/constitucion/indice/titulos/articulos.jsp?ini=155&tipo=2> [23/09/2017]
- ⁱⁱ Gamez, Carlos (2017) 20 minutos <http://www.20minutos.es/noticia/3162078/0/fuga-empresas-cataluna-lista-companias-dejan-region-proceso-soberanista/> [23/09/2017]
- ⁱⁱⁱ Poder Judicial (2017) <http://www.poderjudicial.es/cgpj/es/Temas/Transparencia/Repositorio-de-datos-sobre-procesos-por-corrupcion/Consulta-de-datos/> [23/09/2017]
- ^{iv} Instituto nacional de estadística (2017) Producte Interior Brut http://www.ine.es/prensa/pib_tabla_cne.htm [15/10/2017]
- ^v Instituto Nacional de estadística (2017) Índex de preus al consum <http://www.ine.es/jaxiT3/Datos.htm?t=22553> [12/10/2017]
- ^{vi} Instituto Nacional de estadística (2017) Renta per persona <http://www.ine.es/jaxiT3/Datos.htm?t=9942> [12/10/2017]
- ^{vii} Instituto Nacional de estadística (2017) Renta per comunitats <http://www.ine.es/jaxiT3/Tabla.htm?t=9949> [15/10/2017]
- ^{viii} Instituto Nacional de estadística (2017) Despesa mitjana de les llars espanyoles <http://www.ine.es/jaxiT3/Datos.htm?t=24765> [15/10/2017]
- ^{ix} Instituto Nacional de estadística (2017) Forma de dedicar el temps <http://www.ine.es/jaxi/Datos.htm?path=/t25/e447/a2009-2010/p01/i0/&file=1r1.px> [15/10/2017]
- ^x Gencat (2016) Legislació en la restauració http://consum.gencat.cat/legislacio/D_317_1994_establiments_restauracio.pdf [5/10/2017]
- ^{xi} Coquilla, Diego. (2015) Restaurant Ecològic <https://www.diegocoquillat.com/10-reglas-de-oro-para-construir-un-restaurante-ecologico/> [2/10/2017]
- ^{xii} Food Programme. (2016) <http://www.food-programme.eu/es/barometers/espana/> [2/10/2017]
- ^{xiii} Garcia, Ana (2015) <http://www.economista.es/gestion-franquicias/noticias/7068040/10/15/Comida-rapida-y-sana-un-nicho-de-mercado-para-los-emprendedores.html>. El economista. [23/10/2017]
- ^{xiv} (2013) <http://www.20minutos.es/noticia/1969936/0/mayoria-trabajadores/no-lleve-tupper-trabajo-oficina/comer-pese-crisis/>. 20 minutos. [23/10/2017]
- Camara de comercio Industria y Navegación de Sta Cruz de Tenerife, Servicio Creación de Empresas <http://www.creacionempresas.com/plan-de-viabilidad/que-es-un-plan-de-empresa-viabilidad/plan-economico-y-financiero> [30/11/2017]

Palomo Zurdo, Ricardo; Vieira Cano, Mayra. Objetivo Financiero de la empresa. (Wolters Kluwer)

http://diccionarioempresarial.wolterskluwer.es/Content/Documento.aspx?params=H4sIAAAAAA AEAMtMSbF1jTAAASMTC3NjtbLUouLM_DxblwMDS0NDQ3OQQGZapUt-ckhIQaptWmJOcSoABKwluTUAAAA=WKE [30/11/2017]

Línies de crèdit ICO. Instituto crédito oficial <https://www.ico.es/web/ico/ico-empresas-y-emprendedores/-/lineasICO/view?tab=tipolInteres> [4/11/2017]

Agents col·laboradors ICO. Instituto Crédito oficial <https://www.ico.es/web/ico/agentes-colaboradores> [4/11/2017]