

Anàlisi de la viabilitat d'una food-truck de suc de fruita: TOPjuice



Gina Ferrer Codony
ginfer@uoc.edu
29 de desembre de 2015

Treball Final de Grau
Àmbit d'especialització: **Pla d'empresa**
Memòria final

Curs 2014/2015, 2n semestre

Índex

Resum	3
Abstract	4
INTRODUCCIÓ	5
Justificació	5
Objectiu i abast.....	5
1 MODEL DE NEGOCI.....	6
1.1 Missió i valors	6
1.2 Públic objectiu	6
1.3 Propostes de valor i activitats clau	6
2 ANÀLISI DEL ENTORN	7
2.1 Anàlisi del entorn general.....	7
2.2 Anàlisi del entorn específic.....	8
2.3 Punts clau i avantatge competitiu.....	10
3 IMPLICACIONS ÈTIQUES I/O SOCIALS	10
4 PLA DE MÀRQUETING	10
4.1 Estratègia de segmentació.....	10
4.2 Estratègia de posicionament de producte o servei	11
4.3 Anàlisi DAFO	13
4.4 Estratègia de màrqueting: màrqueting mix	13
4.5 Estratègia digital	14
4.6 Pressupost màrqueting	15
4.7 Estratègia de branding	15
4.8 Previsió de vendes	16
5 PLA DE RECURSOS I OPERACIONS	16
5.1 Recursos materials.....	16
5.2 Processos productius	18
5.3 Logística i Aprovisionament	18
5.4 Disseny organitzatiu i de recursos humans	19
6 PLA ECONÒMIC FINANCER	21
6.1 Definició estratègia financera	21
6.2 Obtenció i captació de recursos	21
6.3 Planificació de despeses	23
6.1 Planificació d'ingressos	24
6.2 Escenaris	25
6.3 Punt mort.....	30
CONCLUSIONS	31
VALORACIÓ.....	31
AUTOAVALUACIÓ PERSONAL	31
REFERÈNCIES BIBLIOGRÀFIQUES	33

Anàlisi de la viabilitat d'una food-truck de suc de fruita: TOPjuice

Gina Ferrer Codony (ginfer@uoc.edu)

Grau d' Administració i Direcció d'Empreses - Pla d'Empresa

Resum

El present treball estudia la viabilitat econòmica i financera de TOPjuice, una caravana totalment adaptada per a la venda de suc de fruita naturals, ecològics i artesanals. TOPjuice, pretén formar part del moviment de food-truck que està incident amb força entre els mercats més innovadors del país.

TOPjuice pretén aportar un valor tradicional i artesà en la elaboració de suc de fruita que clarament diferencii els seus productes dels de la venda convencional. Aposta pel model de negoci food-truck, que han incidit molt positivament a països com EUA i Mèxic, i del qual a Catalunya ja hi ha algunes organitzacions. La flexibilitat que confereix el negoci sobre rodes es un gran avantatge per a donar a conèixer la marca TOPjuice i per a poder operar en diferents pobles i ciutats, evitant saturar un mateix públic.

Aquesta flexibilitat en mobilitat permet operar en dos canals de venda diferents. La venda ambulat en fires, mercats i esdeveniments públics i la venda en esdeveniments privats. El primer canal de venda, és molt important per a donar a conèixer el negoci i els productes, mentre que el segon es important també perquè et garanteix unes vendes mínimes, una estabilitat.

Referent a costos, aquest negoci té unes necessitats d'inversió de 17.000 €, la principal despesa es l'adquisició i l'adequació de la caravana. Es pretén amortitzar aquesta inversió en un període de 2 anys i si el negoci (tant públic com privat) disposa d'una elevada rendibilitat financera, es plantejaria la possibilitat d'ampliar el parc de vehicles.

L'estudi comença amb una Introducció on s'exposa l'origen de la idea: per què suc de fruita, batuts, etc. i per què una food-truck. Seguidament, l'estudi es divideix en apartats, inicialment es defineix el model de negoci i el seu entorn, un cop definit, s'estableix el pla de màrqueting i d'operacions, els recursos financers i per últim l'àmbit temporal.

Paraules clau:

Food-truck, suc de fruita, saludable, ecològic, mercats, esdeveniments, natural, artesà.

Analysis of the feasibility of a food- truck fruit juices: TOPjuice

Gina Ferrer Codony (ginfer@uoc.edu)

Degree in Business Administration - Business Plan

Abstract

This business plan studies the feasibility of TOPjuice: a truck fully equipped for processing natural, organic and handmade fruit juices. TOPjuice plans to be part of the food-truck movement which is having a positive impact among the most innovative markets in the country.

TOPjuice aims to provide a traditional and handmade value in the preparation of fruit juices to clearly differentiate its products from any conventional products. TOPjuice defines its business position towards the food-truck model, which has taken a great approval in countries like the US and Mexico, and in Catalonia there are already few organization. The flexibility that gives 'business on wheels' is a great advantage to publicize the brand TOPjuice; to be able to operate in different towns and cities, avoiding to consume a specific customer.

The flexibility to move around allows TOPjuice to operate in two different sales channels. The first channel is hawking at fairs, markets and public events, it is very important to publicize the business and its products and private functions sale. The second channel is private party or events, this sale channel is also very important because it ensures sales stability.

Regarding the investment needs this plan expect €17,000; the main expenses are the purchase and equipment of the truck. This business plans look forwards to pay off the initial investment within a period of two years. Additionally, if the business (both public and private) achieve high financial benefits, it would raise the possibility of expanding the fleet.

The study begins with an introduction which sets the origin of the idea: why fruit juices, smoothies, etc. and why a food-truck. Next, the study is divided into sections, initially defined business model and its surroundings, once defined and established marketing plan of operations, financial resources, and finally timeframe.

Key words:

Juice, food-truck, healthy, hand-made, market, natural, hand-made, organic, events.

INTRODUCCIÓ

La intensa activitat econòmica de les ciutats i la producció industrialitzada de productes alimentaris ha provocat que gran part de l'alimentació que ingerim sigui a base de productes concentrats i artificials. És per aquest motiu, que avui en dia, cada vegada hi ha més associacions i preocupades per una alimentació, sana, ecològica i tradicional, sense ús de processos industrials. D'acord amb aquesta tendència sorgeix la idea del negoci: elaboració i venda artesanal de suc de fruita i derivats, per al consum immediat. De totes les opcions possibles per a dur a terme aquesta activitat comercial, es tria el format food-truck ja que presenta una gran flexibilitat i va molt alineat amb els nous moviments de tendències del moment.

Justificació

La idea:

La idea del projecte va lligada amb la moda del *food-truck*. Aquesta moda, que essencialment prové dels Estats Units, està tenint èxit dins el sector de la restauració. La novetat d'aquest moviment, consisteix en canviar el concepte de venda ambulat (generalment associat al fast-food) per una venda gourmet i de qualitat. La forta acollida que aquest moviment està generant en els sectors que maquen la tendència del moment (revistes, blogs, xarxes socials), va ser clau per crear la idea de negoci: food-truck especialitzada en suc de fruita.

Les principals avantatges que presenta aquest negoci són:

- Negoci simple amb unes **necessitats d'inversió modestes**
- Negoci perfectament **combinable** i **adaptable** amb la meua vida personal
- **Estar a l'avantguarda** del sector food-truck (moviment que m'apassiona)
- Poder incidir en el **nínxol de mercat** dels suc de fruita que, en aquests moments, no està gens explotat dins el moviment food-truck.

Generalment, els mercats on s'hi presenten les food-trucks, ofereixen una gamma completa de productes on cada food-truck s'especialitza en un en concret. La poca oferta que hi ha actualment en suc/batuts i begudes vegetals, així com tendència en consumir productes saludables, ecològics i *hand-made*; fa que aquesta idea pugui estigui *on-demand* en futurs esdeveniments i pugui tenir molt d'èxit.

En definitiva, aquest projecte planteja estudiar la viabilitat d'aquesta idea en tots els seus àmbits de negoci.

Què em motiva?

Personalment em motiva la idea de crear el meu propi projecte empresarial: definir-lo amb unes bases sòlides, executar-lo, adaptar-lo als canvis de l'entorn i la satisfacció de veure'l créixer. A més a més l'experiència que prèviament he tingut en el sector de la restauració m'aporta un gran "know-how" que em serà molt útil per a tirar endavant el pla d'empresa.

Objectiu i abast

L'**objectiu general** del projecte es **elaborar un pla d'empresa** que determini la viabilitat de crear una Food-truck que produeixi suc de fruita naturals. Per tal de poder dur a terme aquest objectiu general es plantegen objectius específics emmarcats en els diversos punts del projecte:

1. Fer un anàlisi del entorn i específic del mercat de les food-trucks a Catalunya
2. Establir un pla de màrqueting per a donar a conèixer el negoci
3. Establir un pla d'operacions raonable adaptat als recursos disponibles tan materials com humans
4. Elaborar un pla financer que resulti rendible i atractiu per a tirar endavant el projecte

1 MODEL DE NEGOCI

1.1 Missió i valors

Missió: Penetrar i consolidar TOPjuice en el mercat de les food-trucks, sorprenent als clients amb productes naturals, de qualitat i innovadors potenciant la combinació de nous sabors.

Valors: Els valors de TOPjuice representen la seva identitat i són el que el fan que sigui un projecte únic i diferenciador:

- Innovació: TOPjuice busca ser pioner en la creació de nous sabors
- Qualitat: Alimentació amb productes de proximitat i ecològics
- Salut: Promoure un estil de vida saludable

1.2 Públlic objectiu

TOPJuice és: hand-made, qualitat, frescura, proximitat, gust, textures, innovació.... i busca un consumidor que sigui capaç d'apreciar aquestes qualitats. El públic objectiu de TOPjuice combina dues tendències:

- *Oci i esdeveniments:* El moviment de les food-truck o camions gourmet està associat a un perfil de jove-mitjana edat, bon salari, informat de les noves tendències [3] i que busca opcions personalitzades d'oci i de consum. En particular a Catalunya, el moviment dels food-trucks es concentra essencialment en mercats gastronòmics, activitats d'oci a l'aire lliure i festes privades. La seva proliferació i la seva varietat gastronòmica fa que cada vegada els food-trucks siguin més nombrosos i sofisticats¹.
- *Vida sana:* Gent preocupada per la seva salut que busqui productes naturals i ecològics. Per exemple, a Catalunya es pot trobar una publicació dedicada al món de salut i la nutrició que publica articles que fomenten la vida sana²

1.3 Propostes de valor i activitats clau

Pel que fa les propostes de valor TOPjuice aposta per:

- Una **amplíssima varietat** de fruites d'arreu del món
- Una **innovadora carta** amb propostes combinades i sorprenents
- Disposar de **capacitat d'assessorament** per a indicar al consumidor quina combinació de productes és òptima per a potenciar els seus gustos.
- Una **imatge d'excel·lència** gourmet
- Traslladar una imatge d'**artesanía i tradició** en l'elaboració de cada unitat.

Les activitats claus de TOPjuice són essencialment: l'elaboració d'una carta variada e innovadora en constant renovació; i la difusió de la imatge de marca mitjançant una bona estratègia de posicionament 2.0.

1 Revista de tendències Time Out: <http://www.timeout.cat/barcelona/ca/restaurants-cafes/food-trucks-a-barcelona>

2 Ets el que menges: <http://www.etselquemenges.cat/>

2 ANÀLISI DEL ENTORN

En el següent apartat es pretén analitzar quins son els factors més importants del entorn general i específic que poden afectar al desenvolupament del pla d'empresa de TOPjuice.

2.1 Anàlisi del entorn general

L'anàlisi de l'entorn general es durà a terme amb el **model de Pestel**. Aquets, es tracta d'una tècnica d'anàlisi estratègic que permet estudiar l'entorn general i definir-ne els límits, identificant quines activitats tenen un impacte significatiu en l'activitat de l'empresa i quines no.

2.1.1 Dimensió Política

La situació política a Catalunya i a l'Estat Espanyol actualment es troba en un moment d'incertesa que produeix una gran inestabilitat. Per una banda hi ha, el moviment sobiranista el qual ha dividit el país en els partidaris de la independència i el dret a decidir i els que volen seguir dins de l'Estat Espanyol. Per altre banda, existeix una gran desafecció política generalitzada a la societat espanyola degut als recents i recurrents escàndols de corrupció. Aquests, han fet minvar la confiança dels ciutadans amb els polítics i la distància entre ambdós col·lectius augmenta cada cop més. Les polítiques que s'estan prenent per part dels dirigents no s'adeqüen a la realitat social que esta vivint la societat (atur, desnonaments, inflació, retallades en sanitat pública, retallades en educació, menor assignació de subvencions públiques...). Tots aquests factors han derivat en protestes socials (vagues generals, mobilitzacions ciutadanes com el 15M...) que s'ha acabat materialitzant en el naixement de nous partits més enfocats a les classes populars i a desmuntar l'estatus quo, per trencar amb el bipartidisme i les antigues polítiques.

Aquesta dimensió pot afectar al projecte, ja que una situació d'incertesa política afecta a totes les empreses del país, especialment si es produeix un canvi de partits polítics en el govern. En aquest cas, amb tota certesa s'establiran noves polítiques econòmiques i noves lleis que poden o beneficiar o perjudicar als empresaris.

2.1.2 Dimensió econòmica

L'estat espanyol actualment es troba immers en una crisi econòmica mundial. Des de l'any 2008, les polítiques econòmiques, venen imposades per Europa i es basen principalment en retallades en els béns públics, els quals han acabat comportant una frenada del consum.

Els bancs no deixen diners al ciutadans per por a no repetir una situació com la que va provocar l'actual crisi econòmica, i això fa que les empreses no puguin invertir ni generar nous llocs de treball, més aviat al contrari, la tendència és destruir-ne. Tot aquest escenari fa que l'economia espanyola estigui immersa en un cicle de depressió, a l'espera de que les severes mesures per recuperar l'economia facin el seu efecte.

Tot i que al 2015 Espanya ha sortit de la recessió ja que ha crescut durant tres trimestres seguits, alguns dels indicadors macroeconòmics no segueixen l'evolució esperada, com ara la taxa d'atur que es manté en valors superiors al 20%.

En aquest cas, la dimensió econòmica afecta especialment al projecte. La difícil situació econòmica, fa que els consumidors vigilin molt amb el que gasten i moderin molt mes el seu consum. Per tant doncs, aquest fet pot afectar a les vendes de TOPjuice.

A més a més, cal destacar, les polítiques en matèria d'impostos que s'han dut a terme en la última legislatura. Les pujades dels impostos, especialment l'IVA no són beneficioses per les empreses, ja que fan que el preu dels seus productes s'encareixin i els consumidors frenin el seu consum.

2.1.3 Dimensió sociocultural

Cada vegada més la població es decanta per un estil de vida amb hàbits saludables. El creixent augment de l'obesitat degut al sedentarisme i a la mala alimentació es realment preocupant a l'estat Espanyol.

Un altre factor en el que la societat s'està conscienciant és en la compra de productes de proximitat. Mitjançant la compra d'aquests productes s'ajuda a l'economia local i això beneficia al poble o ciutat on viu el consumidor.

2.1.4 Dimensió tecnològica

La tecnologia sempre representa un avantatge competitiu per a l'empresa. En el cas del projecte empresarial estudiat, la tecnologia no juga un paper decisiu, ja es tracta d'un producte d'elaboració molt senzilla i molt artesanal.

No obstant, a nivell tecnològic també es pot destacar el món digital, en especial les xarxes socials (Facebook, Twitter, Instagram, Pinterest...). En aquest cas, seran un element clau per a la difusió i la publicitat del negoci.

2.1.5 Dimensió ecològica

La conscienciació per el medi ambient cada cop té més importància dins la societat actual. Els consumidors, en les seves decisions de compra, avui en dia ja contempen criteris de sostenibilitat. Es per aquest motiu que han nascut diversos moviments amb aquesta finalitat: productes ecològics, envasos reutilitzables, comerç de proximitat.....

En projecte de TOPjuice encaixa molt bé amb la dimensió ecològica pels següents motius: (i) agricultura ecològica, que no utilitza pesticides ni agents químics; (ii) Comerç just, els productes d'importació tindran el certificat de comerç just i fabricació ecològica garantint aquestes mateixes condicions per aquells productes que no es poden produir en les condicions geogràfiques locals (iii) comerç de proximitat o "km 0", fomentant la compra sostenible de tots aquells productes de productors locals.

2.1.6 Dimensió legal

Les food-trucks és un sector que tot just es comença a instaurar a Espanya. Aquest falta de maduresa fa que existeixi un dèficit en matèria de legislació a nivell local, ja que cada població en les seves ordenances ho regula de forma diferent [2]. Per exemple si s'analitza la ciutat de Barcelona (principal ciutat de les operacions de TOPjuice), en l'article 39 de l'ordenança d'ús de vies públiques prohibeix la venda ambulant, fent que les food-trucks només estiguin permeses de forma excepcional a mercats, fires o festes.

Tenint el compte la dimensió legal, el full de ruta per posar en funcionament la food-truck de TOPjuice es el següent:

1. Definir la **forma jurídica** de l'empresa
2. Donar-se d'alta del **impost d'activitats econòmiques** (llicència d'activitat)
3. Curs **manipulador aliments**: Es necessari, ja que segons Normativa vigent de la Generalitat de Catalunya: Es consideren manipuladors d'aliments totes aquelles persones que, per raó de la seva activitat laboral, tenen contacte directe amb els aliments durant la seva preparació, fabricació, transformació, elaboració, envasat, emmagatzematge, transport, distribució, venda, subministrament i servei.
4. Assegurança **responsabilitat civil**
5. **Homologacions** caravana i ITV
6. **Autorització sanitària**

2.2 Anàlisi del entorn específic

L'entorn específic on es durà a terme el negoci és especialment a la ciutat de Barcelona i la seva àrea metropolitana, en fires i esdeveniments de caràcter públic i privat.

La ciutat de Barcelona és molt cosmopolita i reuneix gran part del públic objectiu del producte estudiat. Els habitants i turistes de la ciutat i rodalies estan oberts a provar nous tipus de gastronomia, per tant aquest nou negoci pot jugar el factor sorpresa innovador.

Per tal de fer un anàlisi més detallat de l'entorn específic es durà a terme el **model de les cinc forces de Porter**. Aquesta és una metodologia per analitzar les oportunitats i les amenaces d'un determinat sector industrial. Aquestes cinc forces son: rivalitat entre competidors existents, possibilitat que entrin nous competidors, amenaça de productes substitutius, poder de negociació dels proveïdors i poder de negociació dels clients.

2.2.1 Rivalitat entre competidors existents

Actualment a Catalunya existeixen varies food-trucks que es dediquen a la venda de menjar ambulant. A l'annex 1 s'adjunta una relació de les més conegudes.

Tot i que existeixen forces food-trucks, realment les que poden ser competidors directes són les que realitzen suc de fruita:

Taula 1. Relació de potencials competidors de TOPjuice

Nom	Localització	Especialitat	Foto
 <p>Shanticaravan</p>	Zona del Montseny i del Empordà	Menjar vegetarià: <ul style="list-style-type: none"> - Crepes - Suc natural - Infusions 	
 <p>Cor de bou</p>	Catalunya	Entrepans, suc i batuts naturals i cocteleria a base de fruita fresca	
 <p>Toc Toc Rulot</p>	Begur i Barcelona	Entrepans, suc de fruita i fruita fresca	

Font: Elaboració pròpia (consulta web: <http://www.foodtruckya.com>)

El seu àmbit d'actuació és Catalunya en els tres casos, i també a part de fer suc tenen el seu negoci més diversificat (entrepans i crepes).

Cal destacar que en el model de negoci plantejat per TOPjuice, únicament es farien suc de fruita. Es busca diferenciar-se de la competència per disposar d'innovadors productes de gran qualitat. La estratègia de diferenciació es planteja de la següent manera:

1. **Qualitat:** remarcar al consumidor l'ús de productes de qualitat i ecològics, mitjançant els corresponents certificats de procedència i d'agricultura ecològica, així com una correcta presentació del producte.
2. **Innovació:** Crear una carta innovadora, que jugui amb noves textures i sabors.

2.2.2 Amenaça de nous competidors

L'amenaça de nous competidors és clara. Aquest tipus de negoci no té unes barreres d'entrada grans. La inversió és baixa i amb un retorn ràpid. Tot i que a priori els marges no són molt elevats, la facilitat d'implantació del negoci fa que puguin sorgir noves food-trucks que esdevinguin competència directa. A més a més, l'actual situació de crisi econòmica amb una alta taxa d'atur, fa que la gent es reinventi i busqui la manera de trobar una font d'ingressos. En aquests casos, una food-truck és una bona solució.

2.2.3 Amenaça de productes substitutius

L'amenaça de productes substitutius existeix, evidentment qualsevol suc de fruita envasat tindrà un preu inferior al del cas estudiat. Altres productes substitutius podria ser qualsevol de les begudes que ofereixin les altres caravanes o barres de bar (cervesa, refrescos, copes...). Tot i que en aquest cas, es perd l'essència del producte, la cerca d'una alimentació refrescant sana i equilibrada.

2.2.4 Poder de negociació dels proveïdors

El poder de negociació dels proveïdors es divideix en dos blocs:

- Matèria prima (fruita), en aquest cas el poder de negociació és baix. Els preus venen fixats pels pagesos, i en aquest cas es busca qualitat i productes ecològics, els quals tenen un preu molt alt.
- Envasos, en aquest cas el poder de negociació és alt, ja que existeixen moltes empreses que proveeixen envasos.

2.2.5 Poder de negociació dels clients

En el cas dels esdeveniments públics, tot i tenir un públic objectiu molt ampli, el poder de negociació dels clients és baix ja que en aquests espais els preus de qualsevol producte gastronòmic sol ser elevat, i es tracta d'un públic molt captiu. A més a més, cal destacar que el mercat dels suc de fruita naturals és molt limitat en l'estat Espanyol, únicament es poden trobar aquests productes en bars o restaurants molt selectes o molt especialitzats i a preus molt alts. Per tant doncs, el client que busca un suc d'aquestes característiques ja sap que el preu a pagar és elevat.

Pel que fa els esdeveniments privats, el poder de negociació dels clients també es baix, ja que els preus venen fixats per pac de suc de fruita i no son variables. Es el tipus de tarifa que ja ve proposat per altres food-trucks que ofereixen aquests serveis.

2.3 Punts clau i avantatge competitiu

Una vegada realitzat l'anàlisi de l'entorn general i específic, els punts a tenir en compte son:

- **Productes de qualitat**, mitjançant la compra de fruita ecològica de proximitat
- **Innovació**, en la creació de nous gustos, sabors i textures
- **Respecte al medi ambient**: mitjançant l'aplicació de polítiques sostenibles en totes les etapes de l'empresa.

Pel que fa el principal avantatge competitiu d'aquesta proposta de negoci és la poca oferta de suc de fruita natural. El client, podrà disposar d'un producte que fins ara no el tenia, i per tant l'empresa està creant una necessitat nova al consumidor.

3 IMPLICACIONS ÈTIQUES I/O SOCIALS

En aquest projecte empresarial, es busca promoure una vida saludable gràcies a la ingesta de fruites d'una forma innovadora, respectant el medi ambient i amb productes de proximitat.

Així doncs, a nivell de **responsabilitat social corporativa** es busca:

- Contribuir amb la societat en la difusió d'una hàbits de vida saludables
- Contribuir en desenvolupar l'economia local, mitjançant la compra de km0
- Respectar el medi ambient, mitjançant la compra de fruites ecològiques

4 PLA DE MÀRQUETING

En aquest punt es presenta el Pla de màrqueting de TOPjuice, en el que es defineixen les estratègies a seguir per a posicionar correctament la marca.

4.1 Estratègia de segmentació

L'estratègia de segmentació permetrà a TOPjuice aconseguir informació precisa per aproximar-se al mercat de manera que s'orienti a grups determinats de consumidors. Hi ha dos segments que interessin a TOPjuice:

Esdeveniments públics: Aquests seran mercats, festes majors, fires, concerts, festivals, mercats gastronòmics.... La participació en aquests esdeveniments públics tindran un preu segons l'espai ocupat, per tant es segmentarà en els esdeveniments que siguin més econòmics i que tinguin més afinitat amb els valors de TOPjuice.

Esdeveniments privats: casaments, aniversaris, celebracions familiars, esdeveniments per a empreses etc... Es tracta, doncs, d'esdeveniments on es vulguin donar un punt innovador als seus convidats oferint productes originals que aportin un toc creatiu a la celebració.

La presència a esdeveniments públics servirà per adquirir més notorietat i donar-se a conèixer de manera que la contractació en esdeveniments privats sigui més freqüent. El pla de màrqueting de TOPjuice contempla l'assistència a **11 esdeveniments públics** el primer any (un per mes), localitzats entre Barcelona i Girona. Gran part d'aquests es centren en Barcelona capital, especialment els dels primers mesos de l'any. Amb això es busca donar a conèixer la marca ja que Barcelona es presenta com una ciutat cosmopolita a l'avantguarda de la moda i on les noves tendències es consoliden. Els esdeveniments seleccionats són els següents:

Taula 2. Llistat d'assistència a esdeveniments públics previstos per el 2016

Data	Nom esdeveniment	Localització
Febrer 2016	Palo Alto Market	Barcelona
Març 2016	Van Van Market	Barcelona
Abril 2016	Downtown Market	Barcelona
Maig 2016	Happy Food Truck Tour	Lloret de Mar (Girona)
Juny 2016	Sabadell Veggie Fest	Sabadell (Barcelona)
Juliol 2016	Happy Food Trucks Malgrat	Malgrat de mar (Barcelona)
Agost 2016	White Summer Market	Pals (Girona)
Setembre 2016	Barcelona degusta	Barcelona
Octubre 2016	Happy Food Trucks Caldes	Caldes de Malavella (Barcelona)
Novembre 2016	Oh Happy Market	Mataró (Barcelona)
Desembre 2016	Fira de Nadal i reis l'Hospitalet	L'Hospitalet

Font: Siga el Food Truck, <http://www.sigaelfoodtruck.com/proximos-eventos-food-truck/>

La infraestructura de TOPjuice és molt simple i adaptable. Al tractar-se d'una caravana ofereix una gran flexibilitat en quant a localització. El **principal avantatge competitiu** respecte als competidors és la **innovació i la especialització**. Actualment existeixen molt poques food-trucks que ofereixin suc de fruita, i les poques que ara per ara ho fan, ofereixen molts altres productes per menjar amb la qual cosa no estan especialitzades en aquest producte. TOPjuice es pretén consolidar com el **food-truck de referència** en suc de fruita. Gràcies a que ara per ara, la seva especialitat seran els suc, es busca oferir un gran assortiment d'aquests amb el màxim de fruites provinents d'arreu del món per a poder experimentar nous sabors. D'aquesta manera el client cada cop que prengui un suc de TOPjuice gaudirà d'una experiència completament nova.

4.2 Estratègia de posicionament de producte o servei

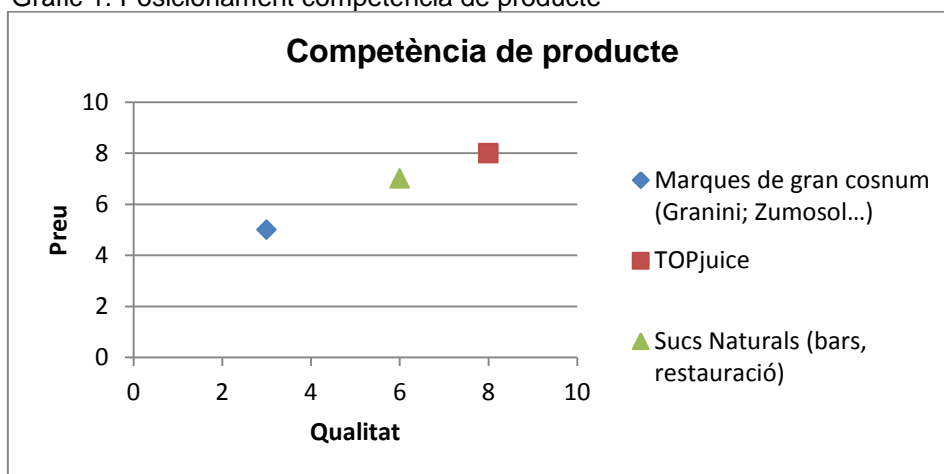
TOPjuice es vol posicionar com un producte innovador i de qualitat³, i com a tal el seu preu serà alt. No obstant, el públic objectiu de TOPjuice no es preocupa per el preu del suc, sinó que les seves prioritats són la qualitat i el gust. TOPjuice es ven com una experiència i com a tal ha de poder aportar aquest toc que el fa diferent. El producte serà fresc i fet al moment, el consumidor podrà apreciar el procés de complert de com es manipula la fruita. Els suc no seran un producte tancat i pre-definit, el consumidor podrà participar en el procés de creació aportant idees de nous gustos. Es busca doncs que el consumidor descobreixi noves barreges de sabors i visqui TOPjuice com una experiència diferent.

³ Veure Annex 2: Matriu de penetració del mercat

Pel que fa els competidors de TOPjuice, és complicat establir-los, ja que el mercat de les “food-trucks” és molt poc madur i està en continu canvi. De totes maneres s’han distingit de forma general el següents tipus de competidors:

- **La competència pròpiament del producte**, és a dir, el consumidor que busca la compra d’un suc i que per tant té diverses alternatives, com ara poden ser:
 - o Qualsevol bar proper a la caravana, en aquest cas poden oferir un suc natural de taronja, que el preu sol ser elevat i la qualitat acceptable.
 - o Suc de fruita convencionals, marques com Granini, Zumosol.... En aquest cas, la qualitat del producte es baixa, ja que al ser envasats tenen un gust molt artificial a causa dels additius químics que requereixen per a la seva conservació (conservants i colorants entre d’altres)

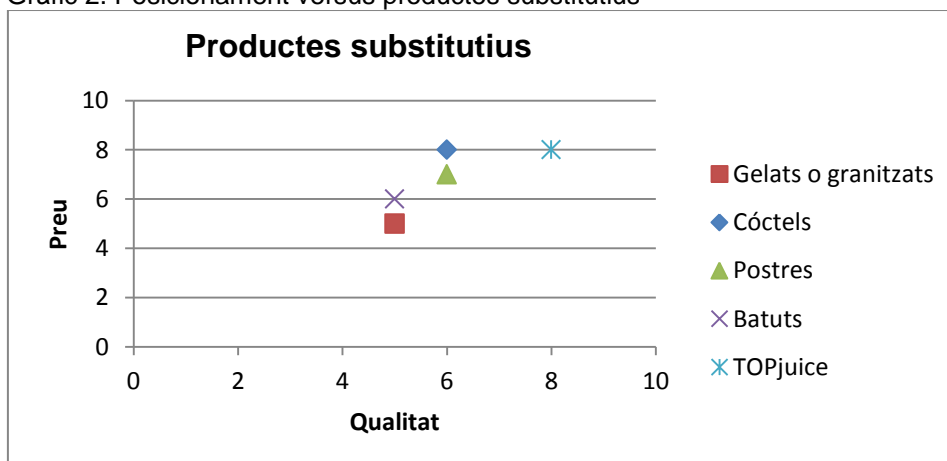
Gràfic 1. Posicionament competència de producte



Font: elaboració pròpia

- **La competència pròpia del punt de venda**, és a dir, allà on jo venc quins productes poden ser competència indirecta del meu, en aquets cas els productes substitutius a un suc que ofereixen altres food-trucks. Es contempla com a producte substitutiu gelats, postres, batuts, còctels... és a dir qualsevol beguda refrescant.

Gràfic 2. Posicionament versus productes substitutius



Font: elaboració pròpia

En el Gràfic 2 s’ha fet una estimació de la puntuació de la qualitat dels productes. És important matisar que el que es vol plasmar amb aquest gràfic es que TOPjuice gaudeix d’una qualitat extrema, que es el seu punt diferenciador respecte la competència i altres productes

substitutius. Per a ampliar informació sobre la corba de valor del producte es pot consultar l'Annex 3.

4.3 Anàlisi DAFO

L'Anàlisi DAFO (acrònim de debilitats, amenaces, fortaleces i oportunitats) culmina la fase d'anàlisi estratègica, ja que sintetitza les qüestions clau sobre l'entorn empresarial i la capacitat estratègica d'una organització que poden afectar amb més probabilitat el desenvolupament de l'estratègia.

Taula 3. Matriu DAFO

ANÀLISI INTERN	
FORTALESES	DEBILITATS
<ul style="list-style-type: none"> • Producte de proximitat, la matèria prima es compra a pagesos locals (km0) • Productes ecològics • Producte fresc i de qualitat, fet al moment • Partnership amb empreses d'esdeveniments • Segment de clients d'àmplia franja d'edat • Experiència en el sector de la restauració • Flexibilitat 	<ul style="list-style-type: none"> • Es tracta d'una empresa nova i desconeguda per el públic objectiu • Poca fidelització dels clients, degut a la mobilitat • A Catalunya, esta creixent molt la venda ambulat en caravanes • Poc varietat de productes, únicament es serviran suc de fruita • Legislació incerta sobre la venda ambulat a ciutats de Catalunya
ANÀLISI EXTERN	
OPORTUNITATS	AMENACES
<ul style="list-style-type: none"> • Moviment de food-truck en plena expansió • Públic objectiu molt variat • La societat cada cop es decanta més per una alimentació saludable • Localització flexible • Inversió inicial baixa (caravana i liquadores industrials) 	<ul style="list-style-type: none"> • Preu del producte, sempre serà més car que un suc de fruita envasat • Competidors ja instaurats en aquest estil de venda ambulat, i amb experiència • Barreres entrada baixes per a entrada de nous competidors

Font: Elaboració pròpia

4.4 Estratègia de màrqueting: màrqueting mix

El màrqueting mix és el conjunt d'eines controlables i interrelacionades de què disposen els responsables de màrqueting per a satisfer les necessitats del mercat i, alhora, aconseguir els objectius de l'organització. Les variables fonamentals del màrqueting mix de tota organització son les anomenades **4P**: price, product, place and promotion.

4.4.1 Preu

Pel que fa la política de preus, TOPjuice no busca en cap moment ser un referent de preus barats. Els clients de TOPjuice son de poder adquisitiu mitjà-alt, i com a tals la seva prioritat no és el preu, el que busquen és un producte de qualitat i que els hi agradi. Per tant doncs, TOPjuice fixarà el preu dels seus suc de fruita en funció del cost de les matèries primes i li aplicarà un marge raonable. Aquesta part es detallarà a la part financera.

4.4.2 Producte

TOPjuice es vol consolidar com una marca de suc de fruita de qualitat i innovadors, oferint un producte que està molt poc explotat i que resulta ser molt innovador. L'empresa busca poder

arribar a ser un referent en el seu camp, i liderar la innovació en aquest sector de suc de fruita naturals.

4.4.3 Promoció

La promoció del producte es durà a terme bàsicament a la web (calendari) i través de a les xarxes socials, fent difusió de quines seran les localitzacions setmanals de la caravana.

4.4.4 Distribució

L'estratègia de distribució segons la longitud del canal serà la distribució directa, és a dir, la força de vendes contactarà directament amb el consumidor i la venda es realitzarà a través del punt de venda físic, la caravana. El consumidor acudirà directament a la caravana per adquirir un suc de fruita, que li serà elaborat i servit al moment.

4.5 Estratègia digital

L'estratègia digital de TOPjuice s'enfocarà en dos àmbits: màrqueting de continguts i la publicitat on-line.

4.5.1 Màrqueting de continguts

L'**objectiu principal** és crear contingut relacionat amb el producte perquè tant els consumidors trobin interessant la informació associada a TOPjuice i consultin freqüentment la web i les xarxes socials; com els motors de recerca posicionin la web òptimament. Tots els continguts es generaran internament a l'empresa.

L'eix principal de l'estratègia de màrqueting de continguts serà la **pàgina web** que articularà la interacció de les xarxes socials amb els consumidors i clients potencials, un blog per fomentar els valors de TOPjuice i la secció d'esdeveniments per informar temporalment on està la caravana, així com aconseguir noves reserves.

1. **Web** amb disseny adaptable als diferents dispositius (Responsive design): De manera que es pugui consultar tan a ordinadors com a dispositius mòbils.
2. **Xarxes socials**: Seran un altaveu de la imatge corporativa de TOPjuice. Es busca que TOPjuice es consolidi com una marca de qualitat i un referent en els esdeveniments de moda i tendència més destacats. Així doncs, les xarxes socials serviran per explicar el calendari d'esdeveniments i ser un portfoli virtual dels esdeveniments on s'ha participat. Principalment es treballarà en les xarxes socials amb més penetració en el target de TOPjuice gent jove de Catalunya). Aquestes són: Instagram, Pinterest, Facebook i Twitter.
També es dinamitzaran les xarxes socials incidint en el contacte amb el client, es busca que els clients puguin fer suggeriments a la web, aportant idees de nous tipus de suc o bé participant en concursos digitals on es guanyin vals descompte o suc gratuïts. La interacció serà mitjançant comentaris a les xarxes socials, compartint publicacions, fent retweets o etiquetant a fotografies a Instagram.
3. Redacció d'un **blog** a la web: En aquest es publicaran posts relacionats amb la salut i els beneficis de la fruita, els productes de proximitat, ecològics i de km zero. I també es compartiran enllaços de notícies de mitjans de comunicació a través de les xarxes socials (Facebook, Instagram i Pinterest).

4.5.2 Publicitat on-line

L'objectiu principal és aconseguir donar-se a conèixer i que aquells clients potencials que desconeixen TOPjuice puguin arribar-hi a través d'anuncis publicats on-line.

El primer any de vida del projecte comptarà amb una potent campanya de llançament per tal de posicionar i fer difusió en el mercat català de les food-trucks.

Una de les eines que s'utilitzarà és **Google AdWords Express**⁴ (específic per PIMES).

- Selecció de paraules clau ("key words") relacionades amb el producte o servei: food-truck, caravana, sucs, Catalunya, boda
- Definició de la cobertura ("reach") en aquest cas seria Catalunya

Per altre banda s'utilitzarà l'aparició en el catàleg de la primera guia de food-trucks d'Espanya, per tal d'iniciar l'activitat i donar a conèixer el negoci. Aquesta guia és online i permet trobar, conèixer i reservar food-trucks. Serà una eina molt útil degut a food-truck ya.com es una web consolidada amb tràfic habitual de que busca informació sobre food-trucks.

4.6 Pressupost màrqueting

El pressupost destinat a màrqueting ascendeix a **3.597 €** i es divideix en els següents punts:

- Google AdWords Express [4]** : Es fixa un pressupost mensual de **100 €** tenint en compte que Google aporta la flexibilitat de canviar-ho en qualsevol moment si l'estratègia ho requereix.
- Lloguer d'espais d'esdeveniments públics**: Es calcula un pressupost de 200 € per esdeveniment aproximadament, de manera que si la fita és assistir a 11 esdeveniments públics per any el pressupost global serà de **2.200 €** a repartir entre ells.
- Aparició en el catàleg de la primera guia de Food-Trucks d'Espanya**: La web ofereix per **97 €/any** servei de reserves, de localització de la food-truck, difusió de les xarxes socials etc... A l'annex es detallen les condicions
- Creació i manteniment de la web**: La creació serà gratuïta ja que s'utilitzarà el recurs WordPress⁵, però el domini i el hosting ascendiran a **25€ i 75 €** anuals respectivament, i es contractarà a 1and1⁶.

4.7 Estratègia de branding

Tal i com s'ha definit en el màrqueting mix, TOPjuice busca ser un referent en el seu sector. Així doncs, és important dur a terme una estratègia de branding per tal de tenir èxit en el projecte. Les principals directrius d'aquesta estratègia son:

- **Imatge corporativa** sòlida, es pretén donar una imatge minimalista, fresca i jove...
- La **comunicació** de TOPjuice ha de ser amb missatges positius molt vinculats a sentir-se bé i a portar a terme un estil de vida saludable
- Seguir una línia sòlida i professional a nivell de **xarxes socials**, cuidant molt els comentaris i essent molt imparcial
- Cuidar la **presència** en les **localitzacions**. TOPjuice només es col·locarà en mercats, fires i concerts de prestigi i associats al públic objectiu que busquen, gent jove, alternativa, que segueix tendències i urbana.
- Seguint les **tendències**, és important destacar, que la imatge corporativa està molt enfocada en l'estètica, es busquen colors càlids, suaus i molt minimalista. A continuació es pot veure el logotip dissenyat per TOPjuice que pretén plasmar aquesta estratègia de branding (Imatge 1):

⁴ Crear anuncis amb Google: <https://www.google.es/adwords/express/>

⁵ Creació pàgina web gratuïta: <https://es.wordpress.com/>

⁶ Domini i hosting web: <http://www.1and1.es/>

Imatge 1. Logotip TOPjuice



4.8 Previsió de vendes

Les vendes previstes es dividiran en els dos tipus de canals:

- *Esdeveniments públics*: Es preveu unes vendes de 1.200 unitats de mitja en els esdeveniments (400 suc/dia una mitja de 3 dies per esdeveniment de cap de setmana)
- *Esdeveniments privats*: Aquests es centren en la temporada de casaments especialment (abril-octubre). En aquest cas com el preu anirà per esdeveniment s'espera poder fer com a mínim 5 esdeveniments privats per mes, comptant casaments i altres celebracions.

A l'apartat financer es detallen aquestes previsions segons els diferents escenaris proposats.

5 PLA DE RECURSOS I OPERACIONS

Aquest apartat detalla el pla de recursos i operacions de TOPjuice on es descriu el procés productiu i es detallen els requeriments a nivell de recursos materials i humans necessaris per tal elaborar el producte que s'ha detallat al pla de màrqueting. A més a més es definirà el pla logístic, així com una planificació de procés de llançament de TOPjuice.

5.1 Recursos materials

5.1.1 Localització

L'activitat comercial es durà a terme en una caravana de forma ambulant. La localització de la caravana dependrà d'on s'emplacin els mercats, fires i concerts o bé les celebracions privades on TOPjuice operarà. Pel que fa la caravana, serà de propietat de l'empresa i per tant doncs no hi haurà cap cost de lloguer associat, ni de pàrquing ja que es guardarà a un pàrquing propietat de l'empresari.

En quan a la selecció dels emplaçaments on ubicar la caravana per a dur a terme l'activitat, la tria serà en funció de les dates on es facin els mercats, fires o concerts . Especialment ubicats a les províncies de Barcelona i Girona els caps de setmana de divendres a diumenge. (detallats en el pla de màrqueting: Taula 2).






Pel que fa les celebracions privades, les quals consistiran en casaments, comunions, festes d'aniversari.... es sol·licitaran sota demanda.

5.1.2 Maquinària

Els recursos materials que TOPjuice necessita per desenvolupar la seva activitat comercial són essencialment una caravana equipada amb una cuina, una liquidadora industrial i dues

batedores de vas d'alta potència. A continuació a la Taula 4 es detalla específicament aquesta maquinària.

Taula 4. Relació de maquinària necessària per a dur a terme l'activitat de TOPjuice

Tipus	Quantitat	Preu unitari (IVA no inclòs)	Observacions
Liquidadora industrial	1	1.435,60 €	 Fent click a la imatge, es por anar al link de la compra
Batedora trituradora de vas	2	616,40 €	 Fent click a la imatge, es por anar al link de la compra
Estris de cuina	-	350 €	Ganivets, peladors, estris per treure les llavors, coladors, pincetes...
Armaris	2	367,10 €	 Fent click a la imatge, es por anar al link de la compra
Taula refrigerada amb pica	1	1.400 €	 Fent click a la imatge, es por anar al link de la compra
Caravana	1	3.000 €	 Fent click a la imatge, es por anar al link de la compra
Adequació caravana	-	3.500 € ⁷	<ul style="list-style-type: none"> - Reforma estructura interna - Disseny i construcció del mostrador - Pintar - Instal·lació elèctrica - Revisió mecànica (llums, rodes i eixos)

⁷ Pressupost realitzat per Taller Marfe (La Garriga)

El projecte inicial de TOPjuice contempla la compra d'una única caravana, però en funció dels beneficis del primer any, es valorarà la possibilitat d'ampliar el negoci i comprar una segona caravana per tal de poder guanyar quota de mercat, i poder cobrir més esdeveniments, ja siguin de caràcter públic o privat.

5.2 Processos productius

El procés productiu dependrà molt del canal de venda:

- *Esdeveniments públics:* L'elaboració dels suc de fruita serà sota demanda. El client es posicionarà al mostrador i demanarà el suc. En aquell mateix moment s'iniciarà el procés d'elaboració d'aquest. El temps mitja d'elaboració mitjana d'un suc serà de 3 minuts, compost per els següents passos:
 - o 15s: Seleccionar les fruites que componen el suc
 - o 45s: Tallar fruita i barrejar fruita a la liquadora o batedora
 - o 60s: Temps de màquina liquadora
 - o 60s: Servir, col·locar packaging i cobrar

Pel que fa la capacitat productiva d'aquest canal, dependrà molt del nombre de persones que estiguin servint.

Inicialment es preveuen dos recursos humans per elaborar els suc així doncs, es calcula que la productivitat d'una persona serà de 20 suc/hora, per tant doncs la productivitat global serà de 40 suc/hora.

- *Esdeveniments privats:* En aquest cas el que es contracta son packs de un nombre determinat de suc de fruita. Una vegada s'acabi el pack contractat l'activitat comercial finalitzarà. En aquest cas en funció del pack es decidirà el nombre de personal que assistirà:

Taula 5. Personal necessari per esdeveniments privats

Quantitat	Personal
Pack 50 suc	1 persona
Pack 75 suc	1 persona
Pack 100 suc	1 persona
Pack 150 suc	2 persones
Pack 200 suc	2 persones

Font: Elaboració pròpia

Pel que fa la capacitat productiva d'aquest canal de venda, la productivitat es superior, ja que, en aquest cas no s'ha de cobrar, ja que es paga per anticipat, i la carta de suc de fruita no serà oberta, sinó que es seleccionarà un màxim de 5 suc de fruita. Per tant doncs, amb les diferents màquines (liquadora i batedores) es podran fer més d'un suc a la vegada. La productivitat en aquest cas per un persona pot arribar a doblar-se fins a 40 suc/hora, i en el cas de dues persones 80 suc/hora.

5.3 Logística i Aprovisionament

Ara per ara el projecte té una dimensió reduïda, per tant doncs la planificació logística és molt senzilla.

Per una banda la freqüència del procés **d'aprovisionament** de TOPjuice dependrà molt del calendari d'esdeveniments. Inicialment es preveu de un a dos esdeveniments per setmana (de divendres a diumenge). Així doncs, es farà una compra setmanal de fruita fent un càlcul aproximat de l'estimació de suc que es vendran.

- **Esdeveniments privats:** en funció de la demanda. La caravana es contractarà per hores i amb un nombre limitat de suc de fruita a servir, en el moment que s'acabin, tot i que sigui abans de l'hora, ja no es serviran més.
- **Esdeveniments públics** (Fires, mercats i concerts): en aquest cas es farà un càlcul estimatiu del nombre de suc de fruita que es poden realitzar i es calcularà el nombre de fruita necessari en funció de la previsió de vendes calculada.

La fruita es comprarà directament a cooperatives, que venen productes ecològics i de proximitat o km zero. Un cop per setmana, el dijous, en funció de les necessitats del cap de setmana es farà la compra de fruita. Pel que fa la política de pagaments, inicialment serà al comptat, ja que la demanada no serà tan gran com per a poder demanar condicions de finançament. No obstant, amb el temps i l'experiència del negoci es podran negociar bones polítiques de pagament a proveïdors i guanyar autofinançament.

A continuació a la Taula 6 es detalla una taula amb el llistat d'empreses on TOPjuice efectuarà el **procés de compra** de la matèria prima (fruites).

Taula 6. Llistat de proveïdors preferents de matèria prima de TOPjuice

Nom	Localització	Web
Associació arrel verda	Vallromanes	-
La Magrana Vallesana	Granollers	https://www.lamagranavallesana.cat/
O'Prats	La Garriga	http://www.oprats.com/ca/
Altermercat	Mollet del Vallès	http://altermercat.cat/nou_web/

Font. Ets el que menges <http://www.etselquemenges.cat/cooperatives>

Els proveïdors escollits s'han seleccionat amb els següents criteris:

1. Criteri de **proximitat** amb el negoci de TOPjuice, el qual neix a Granollers.
2. Empreses que tinguin productes **ecològics i km0**
3. Empreses que siguin **cooperatives** de consum, sense intermediaris
4. Empreses amb la voluntat **d'ajudar als pagesos** locals a distribuir els seus productes de forma òptima
5. Empreses que son afins al moviment de **l'alimentació saludable**

Pel que fa l'**emmagatzematge** de la fruita, s'utilitzaran els armaris i neveres que disposa la caravana. TOPjuice disposarà d'un estoc que cobreixi les vendes del cap de setmana, i d'un petit estoc de seguretat el qual serà un 5% de la matèria prima requerida per la operació del cap de setmana. Pel que fa el packaging, es guardarà dins de la caravana.

5.4 Disseny organitzatiu i de recursos humans

5.4.1 Disseny organitzatiu

Inicialment, la **forma jurídica** escollida per l'empresa serà un empresari individual (autònom), s'ha decidit aquesta opció per els següents motius:

- L'empresari individual és la forma més senzilla i ràpida de constituir una forma jurídica
- Els tràmits per ser autònom són molt més senzills ja que només cal complir dos tràmits (seguretat social i hisenda).
- No es requereix un capital inicial
- No hi ha costos de notaris per constituir l'empresa
- No cal tenir un llibre comptable

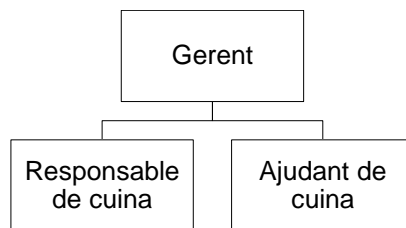
Una vegada el negoci estigui consolidat es valorarà la possibilitat de canviar la forma jurídica a una societat limitada.

L'empresa TOPjuice estarà **registrada** amb el codi CNAE 5610 (Servicios de comida y bebidas- Restaurantes y puestos de comidas) [8].

5.4.2 Pla de recursos humans

Pel que fa el disseny de **recursos humans**, al ser una empresa petita, no existeix una divisió departamental de tasques sinó que l'empresari és la que s'encarregarà de totes les tasques funcionals i operatives, fent les tasques de gerència i de responsable de cuina (veure Imatge 2). En la part operativa a part del responsable de cuina també s'incorporarà un ajudant de cuina, que només treballarà els caps de setmana.

Imatge 2- Organigrama TOPjuice



Pel que fa el repartiment de tasques:

- Gerència :
 - Disseny del projecte
 - Contractació de personal i pla d'acollida
 - Control de gestió (finances)
 - Compra de matèria prima
- Responsable de cuina:
 - Planificació operativa
 - Disseny de processos
 - Planificació de la demanda
 - Gestió aprovisionament
 - Conductor del cotxe que remolca la caravana
 - Elaborar suc de fruita
 - Cobrar als clients
- Ajudant de cuina:
 - Conductor del cotxe que remolca la caravana
 - Elaborar suc de fruita
 - Cobrar als clients

El treballador que s'incorporarà a la plantilla de TOPjuice treballarà 25 hores setmanals repartides el cap de setmana. El conveni al que s'adherirà es: Conveni col·lectiu de treball interprovincial del sector de la indústria d'hostaleria i turisme de Catalunya per als anys 2014, 2015 i 2016 (codi de conveni núm. 79000275011992), en la categoria de dependent de 1a categoria. (veure Taula 7).

Taula 7. Taules salarials. Barem especial per salaris de cafeteries.

	Categoria Especial	Categoria 1ª	Categoria 2ª
Nivell I			
Encarregat/da 1a	1.536,06 €	1.516,12 €	1.366,27 €
Nivell II			
Encarregat/da 2a	1.455,30 €	1.414,72 €	1.313,92 €
Nivell III			
Dependent/ta	1.406,84 €	1.366,27 €	1.265,56 €
Nivell IV			
Ajudant Dependent/a	1.273,39 €	1.265,39 €	1.241,24 €
Nivell V			
Fregadors/es	1.249,18 €	1.241,24 €	1.212,52 €
Nivell V Bis	1.111,90 €	1.105,75 €	1.091,59 €
Nivell VI	974,41 €	970,11 €	969,26 €

Font: [13]

Un altre punt a destacar del pla de recursos humans és la formació. És necessari que tots els treballadors de TOPjuice realitzin el curs de manipulador d'aliments⁸ [11], el qual serà pagat per l'empresa i té un cost de 49€ per persona i una duració de 6 hores.

6 PLA ECONÒMIC FINANCER

En el present apartat es detalla el Pla financer de l'empresa TOPjuice per tal d'analitzar la viabilitat del projecte.

6.1 Definició estratègia financera

L'objectiu financer de TOPjuice es gestionar de forma correcta el recursos invertits a l'inici del projecte per tal de que es materialitzin en els resultats econòmics esperats:

- Recuperar la inversió inicial en un termini de 2 anys
- Incrementar les vendes per tal de poder arribar a obtenir uns beneficis bruts entre 20.000 i 30.000 € per el segon i el tercer any, cobrint les necessitats econòmiques que l'empresari s'ha fixat.
- Possibilitat d'ampliar el negoci, amb una segona caravana per el segon any.

Un punt important a destacar, es que al ser la forma jurídica un empresari autònom no existeix impost de societats, però per a fer els càlculs en el pla econòmic financer s'ha tingut en compte el 21% de IRPF.

6.2 Obtenció i captació de recursos

La inversió inicial necessària per el projecte serà de **17.099,65 €** constituïda per **14.000€** en actius d'immobilitzat material (veure Taula 8) i **3.099,65 €** de tresoreria inicial per tal poder fer les compres de matèria prima dels primers dos mesos d'activitat.

Aquestes necessitats inicial de finançament seran cobertes mitjançant recursos permanents: Capital social i un deute a llarg termini. Tot i que la llei exigeix als autònoms de fer una inversió inicial mínima, en el cas de TOPjuice el capital aportat per l'empresari serà de 3.374,67 €.

⁸ Es necessari, ja que segons Normativa vigent de la Generalitat de Catalunya: Es consideren manipuladors d'aliments totes aquelles persones que, per raó de la seva activitat laboral, tenen contacte directe amb els aliments durant la seva preparació, fabricació, transformació, elaboració, envasat, emmagatzematge, transport, distribució, venda, subministrament i servei

Taula 8. Detall d'actius de la inversió inicial

Actius	Preu
Liquidadora industrial	1.435,60 €
Batedora trituradora de vas	1.232,8 €
Estris de cuina	350 €
Mobles cuina i armaris	734,2 €
Taula refrigerada amb pica	1.400 €
Caravana	3.000 €
Adequació caravana	3.500 €
Inversió inicial actius (sense IVA)	11.652,60 €

Font: Elaboració pròpia

Taula 9. Detall inversió inicial

	2015 €	Vida útil Años	Amort. 2015 €
INVERSIÓN	17.099,45		1.130,24
Inmobilització Intangible	0,00		0,00
Desarrollo			0,00
Concesiones Administrativas			0,00
Propiedad Industrial			0,00
Fondo de Comercio			
Derechos de Traspaso			0,00
Aplicaciones Informáticas			0,00
Inmobilització material	11.652,40		1.130,24
Terrenos y Bienes Naturales			
Construcciones			0,00
Instalaciones técnicas			0,00
Maquinaria	4.068,40	10,00	406,84
Utillaje	350,00		0,00
Otras Instalaciones			0,00
Mobiliario	734,20	10,00	73,42
Equipos para el Proceso de Información			0,00
Elementos de Transporte	6.500,00	10,00	650,00
Otro Inmovilizado Material			0,00
Inversiones inmobiliarias	0,00		0,00
Inversiones en terrenos			
Inversiones en construcciones			0,00
Tesorería	3.000,00		
Efectivo	3.000,00		
Bancos			
IVA Inversión	2.447,05		
Cuota generada	2.447,05		

Font: Pla econòmic financer. Annex 7

6.2.1 Política de finançament a curt i a llarg termini

La inversió inicial es finançarà a **llarg termini** mitjançant un préstec bancari en una entitat financera. Les condicions a negociar haurien de ser aproximadament les que es mostren a la taula d'a continuació o millors (Taula 10). Pel que fa les garanties d'aval, seran aportades per el propi patrimoni del empresari.

Taula 10. Condicions de mercat préstec bancari

Capital demanat	12.000 €
Període amortització	60 mesos (5 anys)
Tipus d'interès	8 %

Font: ING Direct

Pel que fa referència al finançament a **curt termini**, es preveu que amb el capital per l'empresari aportat per el soci es podran cobrir les necessitats previstes de compra de matèria prima, i el marge es prou gran per a no quedar descobert.

Pel que fa la **planificació de la tresoreria**, amb les vendes del primer mes, es finançaran les compres per al mes següent. Per tant doncs, les vendes del primer mes seran finançades a la inversió inicial. El model de negoci es paga i es compra al comptat, per tant el finançament de les compres serà les del primer mes.

Finalment referent a la **política de remuneració del capital**, en principi els ingressos majoritàriament seran per l'autònom que gestiona el negoci. No obstant, es dedicarà un 10% dels beneficis per a autofinançament.

6.3 Planificació de despeses

6.3.1 Costos variables:

Com a costos variables per tal de simplificar, es contemplaran els purament relacionats amb l'elaboració del suc: la fruita i el packaging.

En primer lloc es procedeix a fer el càlcul del cost unitari per elaborar un suc (Taula 11). Les dades dels preus de fruites son aproximats ja que varien segons la temporada i la demanda del producte⁹:

Taula 11. Càlcul cost unitari de fruita per a la realització d'un suc

Fruita	€/kg	kg/peça	nombre peces suc	kg/suc	€/suc
Maduixa	1,75	0,02	4	0,08	0,14
Plàtan	1,1	0,15	1	0,15	0,165
Llimona	0,5	0,1	1	0,1	0,05
Taronja	1,1	0,25	1	0,25	0,275
Meló	1,6	3	0,25	0,75	1,2
Síndria	1	8	0,1	0,8	0,8
Mango	3,75	0,3	0,3	0,09	0,3375
Poma	1,8	0,3	1	0,3	0,54
Cost mitjà de ració de peça de fruita per a fer un suc					0,44 €/suc

Assumint que un suc de mitja porta 3 racions calculem el preu unitari de matèria prima, restant l'IVA (10%):

$$(0.44 * 3) * (1 - 0.1) = 1.18€$$

A més a més cal sumar el packaging (costos de matèria prima detallats a l'Annex 5):

- Per una banda els **gots de plàstic**: 0.049 €/unitat
- I els **tovallons**: 0.012€/unitat

⁹ Frutes Higeras: http://fruiteshigeras.es/epages/1ae6110a-eb63-4a9c-8f52-2db2ef2dbb0a.sf/ca_ES/?ObjectPath=/Shops/1ae6110a-eb63-4a9c-8f52-2db2ef2dbb0a/Categories/Category3

Per tant doncs el preu unitari d'un suc serà el següent:

Taula 12. Cost Unitari suc de fruita

Matèria prima	1.18 €
Got	0.05 €
Tovalló	0.01 €
Total preu unitari	1.24 €

6.3.2 Costos fixos

En aquest cas es contempen la resta de costos que té el negoci de TOPjuice:

Taula 13. Relació de costos fixos de TOPjuice

Cost	Descripció	Cost
Assegurances	Contempla el vehicle que transporta la caravana i la pròpia caravana	1.200 €/any
Manteniment vehicle que transporta la caravana	Suposant uns 20.000 km /any : Inclou un canvi de rodes anual, canvi d'oli i filtres anual, canvi de llums...	2.000 € /any
Manteniment caravana	Pintura, revisió instal·lació elèctrica, neteja...	600 € /any
Gasolina vehicle que transporta la caravana	Es preveu ver 400 km a la setmana en un vehicle dièsel	2400 €/any
Quota autònoms ¹⁰	Tarifa plana	Del mes 1 al 6: 55.78 € Del mes 7 al 12: 134,06 € Del mes 13 al 18: 186.25 € Del mes 19 al 30: 186.25 € Del mes 30 al 36: 259 €
Quota gestor extern	Gestor que prestarà els serveis d'assessoria comptable (declaració IVA...)	100 €/mes
Costos personal	Es contractarà a un treballador 25 hores/setmanals per caps de setmana (divendres a diumenge)	1.114.46 €/mes (SS inclosa) Veure detall al Annex 6
Costos Formació	Curs manipulador d'aliments per dues persones	98 €/any
Costos Màrqueting	Detallats al pla de màrqueting	3.597 €/any

Font: Elaboració pròpia

6.1 Planificació d'ingressos

En primer lloc cal remarcar que l'inici de l'activitat de TOPjuice es preveu que pugui començar al febrer de 2016.

La planificació dels ingressos vindrà definida per els dos tipus de canal de venda. Per una banda tenim el canal **d'esdeveniments públics** (mercats, fires i concerts), el canal prioritari

¹⁰ Tarifa plana d'autònoms per a treballadores de menys de 35 anys que no hagin estat autònomes en els 5 anys anteriors
<http://www.citapreviainem.es/tarifa-plana-de-50-euros-para-autonomos/>

per a **donar a conèixer** la marca de TOPjuice. No obstant, és el que es preveu que generi menys ingressos, ja que cal llogar els espais públics, ja que la legislació a Catalunya és molt restrictiva a nivell de venda ambulant. Per altre banda, en el canal de venda d'**esdeveniments privats** es busca assegurar la **liquiditat** del negoci mitjançant ingressos més estables.

6.1.1 Previsió vendes esdeveniments públics

El preu de venda per el suc de fruita serà de 4€, un preu raonable en el que s'obté un bon marge tenint en compte únicament els costos variables calculats al apartat anterior :

$$\text{Marge unitari} = \frac{4 - 1.24}{4} = 69 \%$$

En l'anàlisi dels escenaris plantejat en el següent apartat es fa una previsió de vendes en funció de cadascun d'ells.

6.1.2 Previsió de vendes esdeveniments privats

En aquest cas els preus es fixen per packs, és a dir un nombre determinat de suc.

Taula 14. Preus de venda esdeveniments privats

Quantitat	Preu de venda
Pack 50 suc	250 €
Pack 75 suc	350 €
Pack 100 suc	400 €
Pack 150 suc	600 €
Pack 200 suc	800 €

Font: Elaboració pròpia

6.2 Escenaris

Els escenaris de TOPjuice es plantegen bàsicament segons la variable de la previsió de vendes, ja que és la variable principal que fa decantar el projecte cap a una banda o cap a l'altre. En aquests escenaris també es calcularà el punt mort i els principals ràtios financers de cadascun d'ells.

6.2.1 Escenari previsible:

L'escenari previsible, és el que contempla una pujada de vendes durant el 2016, assumint que els mesos de màxima activitat són d'abril a octubre, on es concentren la major part dels esdeveniments privats que seran casaments essencialment.

Per al càlcul dels ingressos, s'ha sumit el següent:

Esdeveniments públics (concerts, fires i mercats):

- Duració de 3 dies, amb capacitat màxima de producció de 1.200 suc (400 suc/dia) amb dues persones i 10 hores de treball per dia.
- Les unitats venudes de cada esdeveniment, també varien en funció de si es hivern o estiu, el nombre de treballadors i tenint en compte la corba d'aprenentatge.
- Els primers mesos de l'any s'assumeix una activitat mes baixa, degut a la corba d'aprenentatge. La productivitat serà baixa, de 15 suc la hora/persona. Una vegada s'ha superat aquesta fase, la productivitat per hora i per persona passarà a ser de 20 suc. Els mesos, d'estiu que seran d'activitat punta, la productivitat augmentarà perquè hi haurà dues persones treballant (el treballador contractat, i l'autònom propietari del negoci).

Esdeveniments privats:

- En aquest cas no comptem unitats venudes, sinó paquets d'unitats en funció dels preus fixats a la Taula 14.

- Es fixa el cost en funció dels esdeveniments
- Cal tenir en compte que els mesos d'abril a setembre son els mesos de màxima activitat, especialment per la celebració de casaments.

Taula 15. Previsió de vendes escenari previsible any 2016

Mes	Esdeveniments públics			Esdeveniments privats			Total
	Nºesd. públics	Unitats Venudes	Vendes canal públic	Nº esd. privats	€/esdeveniment	Vendes canal privat	Vendes 2016 [€]
Gener	0	-	-	0	250	-	-
Febrer	1	600	2.400	1	250	250	2.650
Març	1	600	2.400	2	250	500	2.900
Abril	1	700	2.800	5	600	3.000	5.800
Maig	1	800	3.200	5	600	3.000	6.200
Juny	1	1.200	4.800	5	700	3.500	8.300
Juliol	1	1.200	4.800	5	700	3.500	8.300
Agost	1	1.200	4.800	5	700	3.500	8.300
Setembre	1	1.000	4.000	5	700	3.500	7.500
Octubre	1	1.000	4.000	3	400	1.200	5.200
Novembre	1	800	3.200	2	400	800	4.000
Desembre	1	800	3.200	2	400	800	4.000
Total	11	9.900	39.600	40	5.950	23.550	63.150

Font: Pla econòmic financer. Annex 7

Per el 2017 i 2018 es preveu passar de 1 a 2 esdeveniments públics i pel que fa els esdeveniments privats el 2017 es preu un augment de 1 per mes i pel 2018 2 per mes. Per veure el detall de la previsió consultar l'Annex 7.

Taula 16. Compta de resultats per escenari previsible

TOPjuice						
CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS	2015		2016		2017	
1 Importe neto de la cifra de negocios	63.150,00	100,00%	117.100,00	100,00%	121.050,00	100,00%
2 Variación de existencias de productos acabados y en curso	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
3 Trabajos realizados por la empresa para su activo	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
4 Aprovisionamientos	(19.576,50)	-31,00%	(21.514,00)	-18,37%	(23.529,00)	-19,44%
5 Otros ingresos de explotación	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
6 Gastos de personal	(13.325,52)	-21,10%	(13.325,52)	-11,38%	(13.325,52)	-11,01%
7 Otros gastos de explotación	(11.799,98)	-18,69%	(13.232,00)	-11,30%	(13.668,50)	-11,29%
8 Amortización del inmovilizado	(1.130,26)	-1,79%	(1.130,26)	-0,97%	(1.130,26)	-0,93%
9 Imputación de subvenciones inmovilizado no financiero y otros	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
10 Excesos de provisiones	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
11 Deterioro y resultado por alienaciones del inmovilizado	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
A) RESULTADO DE EXPLOTACIÓN (1+2+3+4+5+6+7+8+9+10+11)	17.317,74	27,42%	67.898,22	57,98%	69.396,72	57,33%
12 Ingresos financieros	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
13 Gastos financieros	(1.034,27)	-1,64%	(837,38)	-0,72%	(624,15)	-0,52%
14 Variación de valor razonable en instrumentos financieros	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
15 Diferencias de cambio	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
16 Deterioro y resultado por venta de instrumentos financieros	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
B) RESULTADO FINANCIERO (12+13+14+15+16)	(1.034,27)	-1,64%	(837,38)	-0,72%	(624,15)	-0,52%
C) RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS (A+B)	16.283,47	25,79%	67.060,84	57,27%	68.772,57	56,81%
17 Impuesto sobre beneficios	(3.419,53)	-5,41%	(14.082,78)	-12,03%	(14.442,24)	-11,93%
D) RESULTADO DEL EJERCICIO (C+17)	12.863,94	20,37%	52.978,06	45,24%	54.330,33	44,88%

Font: Pla econòmic financer.

Finalment pel que fan els ràtios econòmics més destacats, es pot afirmar que els tres anys presenten valors molt alts, fet que fan que sigui un negoci que convida a invertir-hi.

Taula 17. Ràtios Escenari Previsible

Ràtio	Formula	Any 1	Any N+1	Any N+2
Rendibilitat Econòmica	(BAII / Activo)	48,22%	61,66%	42,74%
Rendibilitat Financera	(BDI / Patrimoni Net)	80,58%	76,84%	44,07%

Font: Pla econòmic financer.

6.2.2 Escenari pessimista

Un escenari pessimista es reduirien les estimacions dels esdeveniments privats de manera que quedi de la següent manera l'any 2016, per els detalls de l'any 2017 i 2018 consultar annex 7.

Taula 18. Previsió de vendes escenari pessimista any 2016

Mes	Esdeveniments públics			Esdeveniments privats			Total
	Nºesd. públics	Unitats Venudes	Vendes canal públic	Nº esd. privats	€/esdeveniment	Vendes canal privat	Vendes 2016 [€]
Gener	0	-	-	0	250	-	-
Febrer	1	600	2.400	1	250	250	2.650
Març	1	600	2.400	2	250	500	2.900
Abril	1	700	2.800	3	600	1.800	4.600
Maig	1	800	3.200	3	600	1.800	5.000
Juny	1	1.200	4.800	3	700	2.100	6.900
Juliol	1	1.200	4.800	3	700	2.100	6.900
Agost	1	1.200	4.800	3	700	2.100	6.900
Setembre	1	1.000	4.000	3	700	2.100	6.100
Octubre	1	1.000	4.000	1	400	400	4.400
Novembre	1	800	3.200	1	400	400	3.600
Desembre	1	800	3.200	1	400	400	3.600
Total	11	9.900	39.600	24	5.950	13.950	53.550

Font: Pla econòmic financer. Annex 7

Taula 19. Compta de resultats per escenari pessimista TOPJuice

CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS	2015		2016		2017	
1 Importe neto de la cifra de negocios	53.550,00	100,00%	65.250,00	100,00%	58.300,00	100,00%
2 Variación de existencias de productos acabados y en curso	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
3 Trabajos realizados por la empresa para su activo	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
4 Aprovisionamientos	(16.600,50)	-31,00%	(32.162,50)	-49,29%	(17.174,00)	-29,46%
5 Otros ingresos de explotación	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
6 Gastos de personal	(13.325,52)	-24,88%	(13.325,52)	-20,42%	(13.325,52)	-22,86%
7 Otros gastos de explotación	(11.799,98)	-22,04%	(13.232,00)	-20,28%	(13.668,50)	-23,45%
8 Amortización del inmovilizado	(1.130,26)	-2,11%	(1.130,26)	-1,73%	(1.130,26)	-1,94%
9 Imputación de subvenciones inmovilizado no financiero y otros	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
0 Excesos de provisiones	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
1 Deterioro y resultado por alienaciones del inmovilizado	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
1) RESULTADO DE EXPLOTACIÓN (1+2+3+4+5+6+7+8+9+10+11)	10.693,74	19,97%	5.399,72	8,28%	13.001,72	22,30%
2 Ingresos financieros	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
3 Gastos financieros	(1.034,27)	-1,93%	(837,38)	-1,28%	(624,15)	-1,07%
4 Variación de valor razonable en instrumentos financieros	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
5 Diferencias de cambio	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
6 Deterioro y resultado por venta de instrumentos financieros	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
1) RESULTADO FINANCIERO (12+13+14+15+16)	(1.034,27)	-1,93%	(837,38)	-1,28%	(624,15)	-1,07%
2) RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS (A+B)	9.659,47	18,04%	4.562,34	6,99%	12.377,57	21,23%
7 Impuesto sobre beneficios	(2.028,49)	-3,79%	(958,09)	-1,47%	(2.599,29)	-4,46%
1) RESULTADO DEL EJERCICIO (C+17)	7.630,98	14,25%	3.604,24	5,52%	9.778,28	16,77%

Font: Pla econòmic financer. Annex 7

Del anàlisi de la compta de resultats es desprèn que els tres anys l'empresa té un resultat de l'exercici amb valors positius, no obstant la inversió no es recupera fins el tercer any, i els resultats obtinguts son força baixos, de manera que no es compleixen els objectius financers marcats.

Finalment pel que fan els ràtios econòmics més destacats, es pot afirmar, que tot i tenir un escenari pessimista en que els tres anys es presenten valors alts, fet que fan que sigui un negoci que convidi a invertir-hi.

Taula 20. Ràtios Escenari pessimista

Ràtio	Formula	Any 1	Any N+1	Any N+2
Rendibilitat Econòmica	(BAII / Activo)	38,33%	18,46%	32,89%
Rendibilitat Financera	(BDI / Patrimoni Net)	71,11%	25,14%	40,55%

Font: Pla econòmic financer. Annex 7

6.2.3 Escenari optimista

A l'escenari optimista s'han plantejat unes vendes molt altes en esdeveniments privats. Es preveu que la campanya de màrqueting tingui una gran difusió i TOPjuice sigui contractada a molts esdeveniments privats, especialment casaments.

Taula 21. Previsió de vendes escenari optimista any 2016

Mes	Esdeveniments públics			Esdeveniments privats			Total
	Nºesd. públics	Unitats Venudes	Vendes canal públic	Nº esd. privats	€/esdeveniment	Vendes canal privat	Vendes 2016 [€]
Gener	0	-	-	0	250	-	-
Febrer	1	600	2.400	3	250	750	3.150
Març	1	600	2.400	3	250	750	3.150
Abril	1	700	2.800	6	600	3.600	6.400
Maig	1	800	3.200	6	600	3.600	6.800
Juny	1	1.200	4.800	6	700	4.200	9.000
Juliol	1	1.200	4.800	6	700	4.200	9.000
Agost	1	1.200	4.800	6	700	4.200	9.000
Setembre	1	1.000	4.000	6	700	4.200	8.200
Octubre	1	1.000	4.000	5	400	2.000	6.000
Novembre	1	800	3.200	5	400	2.000	5.200
Desembre	1	800	3.200	5	400	2.000	5.200
Total	11	9.900	39.600	57	5.950	31.500	71.100

Font: Pla econòmic financer. Annex 7

Taula 22. Compta de resultats per escenari optimista

TOPJuice							
CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS		2015		2016		2017	
1	Importe neto de la cifra de negocios	71.100,00	100,00%	129.300,00	100,00%	165.050,00	100,00%
2	Variación de existencias de productos acabados y en curso	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
3	Trabajos realizados por la empresa para su activo	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
4	Aprovisionamientos	(22.041,00)	-31,00%	(51.103,50)	-39,52%	(24.149,00)	-14,63%
5	Otros ingresos de explotación	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
6	Gastos de personal	(13.325,52)	-18,74%	(13.325,52)	-10,31%	(13.325,52)	-8,07%
7	Otros gastos de explotación	(11.799,98)	-16,60%	(13.232,00)	-10,23%	(13.668,50)	-8,28%
8	Amortización del inmovilizado	(1.130,26)	-1,59%	(1.130,26)	-0,87%	(1.130,26)	-0,68%
9	Imputación de subvenciones inmovilizado no financiero y otros	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
10	Excesos de provisiones	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
11	Deterioro y resultado por alienaciones del inmovilizado	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
A)	RESULTADO DE EXPLOTACIÓN (1+2+3+4+5+6+7+8+9+10+11)	22.803,24	32,07%	50.508,72	39,06%	112.776,72	68,33%
12	Ingresos financieros	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
13	Gastos financieros	(1.034,27)	-1,45%	(837,38)	-0,65%	(624,15)	-0,38%
14	Variación de valor razonable en instrumentos financieros	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
15	Diferencias de cambio	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
16	Deterioro y resultado por venta de instrumentos financieros	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
B)	RESULTADO FINANCIERO (12+13+14+15+16)	(1.034,27)	-1,45%	(837,38)	-0,65%	(624,15)	-0,38%
C)	RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS (A+B)	21.768,97	30,62%	49.671,34	38,42%	112.152,57	67,95%
17	Impuesto sobre beneficios	(4.571,48)	-6,43%	(10.430,98)	-8,07%	(23.552,04)	-14,27%
D)	RESULTADO DEL EJERCICIO (C-17)	17.197,48	24,19%	39.240,35	30,35%	88.600,53	53,68%

Font: Pla econòmic financer. Annex 7

Taula 23. Ràtios Escenari optimista

Ràtio	Formula	Any 1	Any N+1	Any N+2
Rendibilitat Econòmica	(BAII / Activo)	53,59%	54,08%	54,89%
Rendibilitat Financera	(BDI / Patrimoni Net)	84,73%	65,91%	59,81%

Font: Pla econòmic financer. Annex 7

De l'anàlisi de l'escenari optimista se'n extreuen uns grans resultats de l'exercici per els tres anys, recuperant la inversió inicial el primer any. Veient doncs, aquests resultats amb aquest escenari es pot plantejar la opció de comprar una segona caravana per a poder créixer en els sectors públics i mantenir els privats.

Pel que fan els ràtios financers, son excel·lents i corroboren els bons resultats presentats a la compta de pèrdues i guanys.

6.3 Punt mort

Pel que fa el càlcul del punt mort:

$$Punt\ mort = \frac{Costos\ fixos}{PVP - Costos\ variables} = \frac{27.290,03}{4 - 1,24} = 9.888\ unitats$$

Per tant doncs, es pot afirmar que a partir de les 9.888 unitats es començaria a generar benefici.

CONCLUSIONS

Després de la realització del Pla d'empresa de TOPjuice es pot concloure que el **projecte és viable** sempre que es compleixin o millorin les previsions de vendes del escenari previsible.

És important matisar, que la variable de previsió de vendes és un **valor estimatiu** i que no es basa en dades reals. Al tractar-se d'un nou projecte empresarial amb una flexibilitat tan elevada la variabilitat d'aquestes dades pot ser alta. Per tant, les previsions de vendes podran basar-se en un escenari més sòlid a partir de l'any 2017, una vegada es tinguin dades d'un any real.

Degut a que TOPjuice és un negoci que es pot dur a terme a qualsevol lloc, permet adaptar-se completament a les noves situacions que es puguin donar. Així doncs, com a punt positiu es pot destacar la seva **flexibilitat i agilitat** per a incorporar canvis en el negoci.

Un altre part a destacar, és el Pla de màrqueting. Aquest punt és clau per donar a conèixer el negoci. Per tant, és important fer-li un seguiment exhaustiu, i tenir molt al dia la pàgina web i la gestió de les xarxes socials. TOPjuice, busca ser **un referent** en el sector dels Food-trucks i la difusió de la seva imatge així com l'apropament als seus clients i potencials consumidors és a través de l'entorn digital.

Pel que fa la part operativa, cal treballar en la **capacitat productiva**, ja que la productivitat és un factor limitant en la previsió de vendes. Per tant, de cara al segon any cal treballar en buscar la manera de poder augmentar la productivitat i poder servir més suc amb els mateixos recursos humans.

Tal i com s'ha plantejat en el projecte es pot valorar la possibilitat de comprar i adequar una segona caravana. A més a més, si es treballa en augmentar la productivitat, cada caravana la podria portar una persona, de manera que al estar a dues localitzacions diferents les vendes podrien augmentar considerablement.

Finalment, en aquest sector de les food-trucks cal estar al dia dels **canvis legislatius**, ja que aquest moviment està lluitant per a poder operar als carrers de totes les ciutats. Si finalment es guanya aquesta proposta els escenaris de previsions per TOPjuice canviaran molt i cal redefinir un nou pla d'empresa per maximitzar els beneficis en aquesta nova situació.

VALORACIÓ

Aquest projecte ha representat un gran repte per mi, essencialment per la complexitat que comporta efectuar un pla d'empresa i la creativitat que requereix. Tot i que es tracta d'un projecte simple, cal tenir en compte moltes variables per tal de realitzar un bon treball. L'elaboració d'un pla d'empresa requereix la combinació de totes les habilitats que hem après durant el grau, sumades a una gran capacitat d'anàlisi i de qüestionar-s'ho tot.

M'he adonat que un projecte d'emprenedoria requereix un gran esforç i cal posar-hi molta actitud per a què tiri endavant. Realment després de realitzar el projecte sobre el paper, m'encantaria poder-lo materialitzar i que es transformés en una realitat. Penso que també ha de ser molt interessant veure que ha canviat respecte la planificació inicial i corregir els errors.

Personalment, la realització d'aquest projecte m'ha ensenyat moltes coses que penso que em serviran molt en la meua vida professional.

AUTOAVALUACIÓ PERSONAL

Personalment en termes generals estic molt satisfeta amb el resultat del projecte i amb els coneixements adquirits. A nivell de detall, penso que hi ha punts en els que existeix un potencial marge de millora com pot ser la planificació temporal del treball. Aquest punt, ha estat

difícil de gestionar per la meua part, ja que el repartiment d'hores dedicats a cada apartat no ha estat el més òptim. Penso que potser he focalitzat massa punts que eren més generals i hauria d'haver dedicat més temps en altres de més específics com ara la part operativa.

Pel que fa el resultat del projecte, penso que els objectius tan general com específics s'han complert.

No obstant, m'agradaria destacar, que un cop més la metodologia de la UOC, repartiment del projecte per PACS ha estat bàsica per a poder organitzar les idees i treballar de forma ordenada. Tot i així, penso que per la meua part m'ha faltat una mica més d'organització, suposo que per la novetat de realitzar un projecte d'aquestes característiques, on calia tenir els conceptes molt presents i ser molt àgil en l'anàlisi de dades.

REFERÈNCIES BIBLIOGRÀFIQUES

- [1] ACCIÓ (Generalitat de Catalunya), Guia practica d'elaboració de models de negoci [En línia] [data consulta 23/10/2015] http://coneixement.accio.gencat.cat/web/portal/eines/-/custom_publisher/6UqO/27763614/Guia-practica-de-models-de-negoci-de-referencia
- [2] Diputació de Barcelona. Normativa sobre venda ambulat [En línia][data consulta 28/09/2015] http://www.diba.cat/web/salutpublica/normativa_venda_ambulant
- [3] Forbes (article Getatdo Vilafranco), Food Trucks, tendencia culinaria sobre ruedas [En línia][Data consulta: 25/09/2015] <http://www.forbes.com.mx/food-trucks-tendencia-culinaria-sobre-ruedas/>
- [4] Web UniMOOC, Herramientas para emprender , Módulo 01: Google AdWords Express (Meifang Chen) [Data consulta: 28/12/2015] <http://unimooc.com/course/recursos-y-herramientas-para-emprender/>
- [5] Web Food truck ya, Food trucks en España. [En línia][Data consulta: 25/09/2015] <http://www.foodtruckya.com/>
- [6] Web diari Ara, 'Foodtrucks': menjar sobre rodes [En línia][Data consulta: 25/09/2015] http://www.ara.cat/premium/Foodtrucks-BiciBar-Festival-Eat-Street_0_1190281024.html
- [7] Web concinillas, "Food trucks, la nueva moda de comida callejera en España [En línia][Data consulta: 10/10/2015] <http://www.cocinillas.es/2014/10/food-trucks-la-nueva-moda-de-comida-callejera-en-espana/>
- [8] Web CNAE:[En línia] [Data consulta: 17-11-2015] <http://www.cnae.com.es/>
- [9] Web País: Guíaa para montar una "Food Truck" [En línia] [Data consulta: 18-11-2015] http://economia.elpais.com/economia/2015/07/06/actualidad/1436184586_437476.html
- [10] Web De Finanzas: QUÉ NECESITAS O CUÁLES SON LOS REQUISITOS PARA MONTAR UN "FOODTRUCK" EN ESPAÑA :[En línia] [Data consulta: 19-11-2015] <http://definanzas.com/que-necesitas-o-cuales-son-los-requisitos-para-montar-un-foodtruck-en-espana/>
- [11] Ceina. Cursos manipulador d'aliments. :[En línia] [Data consulta: 19-11-2015] http://www.ceina.com/articulos-mostra-1416-cat-manipulaci-y-higiene-i-seguretat-alimentyria_6h.htm
- [12] Gencat. Requisits i formació de manipuladors d'aliments: :[En línia] [Data consulta: 19-11-2015] http://sac.gencat.cat/sacgencat/AppJava/servei_fitxa.jsp?codi=1700
- [13] Departament d'empresa i ocupació. Conveni col·lectiu de treball interprovincial del sector de la indústria d'hostaleria i turisme de Catalunya per als anys 2014, 2015 i 2016 . :[En línia] [Data consulta: 19-11-2015] http://www.gremirestauracio.com/noticies/CONVENI_HOSTELERIA_15-16_CAT.pdf