



Treball de Fi de Grau

**Grau en Enginyeria en Tecnologies Industrials**

**ELABORACIÓ D'UN PLA D'EMPRESA  
PER LA POSADA EN MARXA D'UN  
LOCAL "HEALTHY FAST FOOD"**

**MEMÒRIA**

**Autor:** Marc Barba Barroeta

**Director:** Òscar Gil Solà

**Convocatòria:** 04/2020



Escola Tècnica Superior  
d'Enginyeria Industrial de Barcelona





## RESUM

Avui en dia, la societat és conscient que l'alimentació juga un paper important en la nostra salut. Nombrosos mitjans de comunicació ens informen sobre les malalties relacionades amb una inadequada alimentació, tal com les lesions cardiològiques amb especial interrelació amb l'obesitat, sent un dels principals problemes de salut en el nostre país. Aquest fet ha provocat que la població es preocupi cada vegada més per dur a terme una vida saludable, amb especial atenció a millorar la seva nutrició.

Aquest projecte planteja l'elaboració d'un pla d'empresa per la posada en marxa d'un local "healthy fast food" amb el principal objectiu d'avaluar la viabilitat tècnica i financera per la creació d'un restaurant de menjar ràpid i saludable a la ciutat de Barcelona. Per poder dur a terme aquest projecte s'ha dividit en diverses parts. En primer lloc, estudiar la situació i estat del mercat en el qual es pretén actuar i seguidament determinar si les condicions tècniques i econòmiques són o no executables.

D'entrada s'ha avaluat quins factors del macroentorn i microentorn tenen alta influència sobre el mercat de la restauració, utilitzant l'anàlisi PEST en el primer estudi i el mètode de les 5 forces de Porter en el segon. Un cop estudiada la competència en el mercat i els factors que més afecten a la companyia, s'ha realitzat un pla estratègic detallant la visió, els valors i la missió amb la finalitat de plasmar les principals característiques i el segell d'identitat de l'empresa. Finalment s'ha procedit a l'avaluació i disseny dels aspectes interns de l'empresa, en altres paraules el pla tècnic, de màrqueting i l'economicofinancer. El pla tècnic ha servit com a eina per escollir la situació, horari i disseny del local i també per organitzar tots els aspectes de servei, personal i processos. Per altra banda, en l'apartat de màrqueting s'ha establert el preu dels productes en venda i estudiat la millor forma per donar a conèixer l'establiment i arribar al públic objectiu. Finalment en el pla economicofinancer s'han avaluat els resultats econòmics i la rendibilitat de la inversió inicial necessària segons tres possibles escenaris de quota de mercat.





## ÍNDEX

<b>I.</b>	<b>INTRODUCCIÓ</b> .....	<b>11</b>
<b>II.</b>	<b>GENERALITATS</b> .....	<b>15</b>
2.1.	Formulació del Problema .....	15
2.2.	Idea del Negoci .....	16
2.3.	Objectius del Projecte .....	17
2.4.	Resum Executiu.....	18
2.5.	Resum General de l'Empresa.....	19
<b>III.</b>	<b>L'ENTORN</b> .....	<b>21</b>
3.1.	Anàlisi Macroentorn (PEST).....	21
3.1.1.	Factors Econòmics .....	21
3.1.2.	Factors Socioculturals .....	24
3.1.3.	Factors Polítics .....	27
3.1.4.	Factors Tecnològics.....	30
3.2.	Anàlisi Microentorn. Les 5 Forces de Porter .....	32
3.2.1.	Poder de Negociació de Clients .....	32
3.2.2.	Poder de Negociació de Proveïdors .....	34
3.2.3.	Amenaces de Nous Competidors .....	35
3.2.4.	Amenaces de Productes Substitutius.....	36
3.2.5.	Competència Actual.....	37
<b>IV.</b>	<b>ESTUDI DEL SECTOR</b> .....	<b>43</b>
4.1.	Introducció al Sector .....	43
4.2.	Estructura del Subsector .....	46
4.3.	Tendències.....	49
<b>V.</b>	<b>PLA ESTRATÈGIC I D'OPORTUNITATS DE L'EMPRESA</b> .....	<b>53</b>
5.1.	Missió, Visió i Valors .....	53
5.2.	Anàlisi DAFO .....	55
<b>VI.</b>	<b>PLA TÈCNIC</b> .....	<b>57</b>
6.1.	Localització .....	57
6.2.	Plànols de planta .....	60
6.3.	Horaris.....	63
6.4.	Personal i Horaris Laborals .....	63
6.5.	Organització de Tasques i Responsabilitats .....	64
6.6.	Processos: Cadena de Valors .....	69
6.6.1.	Logística i Aprovisionament: .....	70
6.6.2.	Producció: .....	71
6.6.3.	Vendes: .....	72
6.7.	Diagrames de Flux d'Elaboració.....	73
6.8.	Descripció del Servei .....	75
6.9.	Elecció de Proveïdors .....	87
6.10.	Gestió d'Estocs i Demanda Dependent.....	87
6.11.	Planificació Temporal i Diagrama de Gantt.....	88

<b>VII.</b>	<b>PLA DE MÀRQUETING .....</b>	<b>91</b>
7.1.	Anàlisi del Mercat Objectiu .....	91
7.2.	Estratègia de Preus .....	92
7.3.	Estratègia de Distribució .....	93
7.4.	Gestió Canal Online.....	94
<b>VIII.</b>	<b>PLA ECONOMICOFINANCER.....</b>	<b>97</b>
8.1.	Objectius de l'Estudi Financer .....	97
8.2.	Previsió de Vendes.....	97
8.3.	Inversions i despeses inicials .....	103
8.4.	Amortitzacions.....	105
8.5.	Costos Variables.....	106
8.6.	Costos Fixes .....	109
8.7.	Finançament .....	110
8.8.	Compte de Resultats .....	111
8.9.	IVA.....	113
8.10.	Pla de Tresoreria .....	114
8.11.	Rendibilitat .....	116
8.11.1.	Període de Retorn.....	116
8.11.2.	VAN .....	117
8.11.3.	TIR .....	118
8.12.	Anàlisi de Resultats .....	119
8.12.1.	Escenari Optimista .....	119
8.12.2.	Escenari Neutre.....	120
8.12.3.	Escenari Pessimista.....	121
<b>IX.</b>	<b>IMPACTE AMBIENTAL.....</b>	<b>124</b>
9.1.	Normes Ambientals .....	124
9.1.1.	Gestió de Residus .....	124
9.1.2.	Emissions a l'atmosfera i sorolls .....	125
9.1.3.	Aigües residuals no domèstiques.....	126
<b>X.</b>	<b>CONCLUSIONS .....</b>	<b>128</b>
<b>XI.</b>	<b>AGRAÏMENTS .....</b>	<b>131</b>
<b>XII.</b>	<b>BIBLIOGRAFIA .....</b>	<b>132</b>

## ÍNDIX DE TAULES

Taula 1: Renda mitjana anual 2017 .....	22
Taula 2: DAFO .....	55
Taula 3: Càlcul de persones que habituen la Zona Universitària .....	98
Taula 4: Càlcul flux de vianants al c\Sabino Arana .....	99
Taula 5: Nombre de clients escenari neutre .....	100
Taula 6: Percentatges de consumició .....	100
Taula 7: Percentatges consumició de productes .....	101
Taula 8: Demanda segons el producte .....	101
Taula 9: Ingressos totals amb i sense IVA .....	102
Taula 10: Costos inversió inicial .....	104
Taula 11: Amortitzacions de l'immobilitzat .....	105
Taula 12: Preu mitjà de producció segons el tipus de plat .....	107
Taula 13: Preu total de producció segons el tipus de menú .....	107
Taula 14: Preu total de producció segons el tipus de producte entre hores .....	107
Taula 15: Cost diari de matèries primeres .....	108
Taula 16: Cost anual de matèries primeres .....	108
Taula 17: Cost del personal .....	109
Taula 18: Costos variables .....	109
Taula 19: Costos fixes anuals .....	110
Taula 20: Devolució finançament .....	111
Taula 21: Compte de resultats .....	112
Taula 22: IVA suportat i a pagar .....	113
Taula 23: Pla de tresoreria .....	115
Taula 24: Tipo d'escenaris .....	116
Taula 25: Període de retorn .....	117
Taula 26: VAN .....	118
Taula 27: TIR .....	119

## ÍNDEX DE GRÀFICS

Gràfic 1: Diagrama de Gantt per l'elaboració del present projecte .....	13
Gràfic 2: Evolució de la taxa d'atur .....	23
Gràfic 3: Preferències del consumidor .....	25
Gràfic 4: Creixement anual de la població d'Espanya .....	26
Gràfic 5: Creixement poblacional relatiu per comunitats autònomes .....	27
Gràfic 6: Esquema 5 forces de Porter .....	32
Gràfic 7: Distribució empreses de restauració per CCAA .....	45
Gràfic 8: Evolució del nombre de locals de restauració a Catalunya entre 2010 i 2018	46
Gràfic 9: Organigrama de l'organització administrativa .....	69
Gràfic 10: Processos principals .....	70
Gràfic 11: Processos secundaris de Logística i Aprovisionament .....	71
Gràfic 12: Processos secundaris de producció .....	72
Gràfic 13: Processos secundaris de vendes .....	73
Gràfic 14: Diagrama de flux guarnicions i productes crus .....	73
Gràfic 15: Diagrama de flux plats cuinats .....	74
Gràfic 16: Diagrama de flux postres .....	75



## ÍNDEX D'IMATGES

Imatge 1: Variació d'establiments de restauració entre 2017-2018 .....	35
Imatge 2: Barcelona distribuïda per districtes i barris.....	58
Imatge 3: Possibles ubicacions del local .....	59
Imatge 4: Disseny i distribució de planta FastFit .....	60
Imatge 5: Pàgina web FastFit, secció de menú.....	95



## I. INTRODUCCIÓ

L'objectiu del present Treball de Fi de Grau és elaborar un pla d'empresa per la posada en marxa d'un local de 'healthy fast food'. El pla d'empresa és un document en el qual s'identifica, descriu i analitza una oportunitat de negoci, examinant la viabilitat tècnica, econòmica i financera, amb l'objectiu final de poder valorar aquesta viabilitat i definir un nou marc d'actuació empresarial.

És per això, que es considera que el pla d'empresa és un instrument fonamental per posar en marxa una empresa i veure la seva viabilitat tant a curt com a llarg termini. El pla d'empresa acostuma a ser una eina d'autoavaluació utilitzada pel mateix emprenedor. Per altra banda, de cara als agents externs, el pla d'empresa permet defensar un projecte davant altres propostes, ja sigui per obtenir finançament, per convèncer a possibles inversors, per aconseguir proveïdors... A més a més, redueix considerablement el risc de fracàs, és una eina de formació, permet determinar quines són les oportunitats de negoci i els mercats d'interès més prometedors per a l'empresa i crea consciència dels obstacles que s'han de superar.

L'estil de vida de les persones d'avui en dia està marcat per una tendència consumista en el mercat i pel creixement econòmic, aquests factors es tradueixen en una tendència creixent en la despesa i compra de productes i activitats del sector lúdic. Actualment una de les activitats econòmiques d'oci més freqüentades per la societat és la restauració, on s'ofereix una gran variant d'alternatives alimentàries. Les tendències alimentàries també estan canviant, es per això que una part de la població, a l'hora d'escollir una opció alimentària, fa ús de establiments de menjar ràpid o bé per plats preparats ja que són més viables per l'economia del consumidor. i amb l'objectiu d'optimitzar temps i comoditat.

El present treball s'ha escollit degut al increment empresarial del 'fast food' tot i no oferir una alimentació saludable al consumidor. Segons un estudi liderat per

investigadors de l'*Institut del Hospital del Mar d'Investigacions Mèdiques (IMIM)*<sup>[1]</sup>, l'obesitat ha adquirit tints epidèmics en tot el món. Segons l'estudi pel 2030, es preveu que 27 milions d'adults espanyols, el 80% dels homes i el 55% de les dones, tindrà problemes d'obesitat o sobrepès. Actualment amb la facilitat que ofereix la societat a accedir a qualsevol producte alimentari, el creixement en el nombre d'obesos està sent progressiu i sostingut, amb aproximadament tres milions de nous casos per dècada, fet que provoca que les malalties relacionades amb una inadequada alimentació representin un dels majors problemes de salut pública.

Pels motius esmentats, és fonamental conscienciar a la població, indiferentment del rang d'edat a que pertanyin, de la importància que comporta mantenir un sistema d'alimentació saludable de forma que es millori la qualitat de vida.

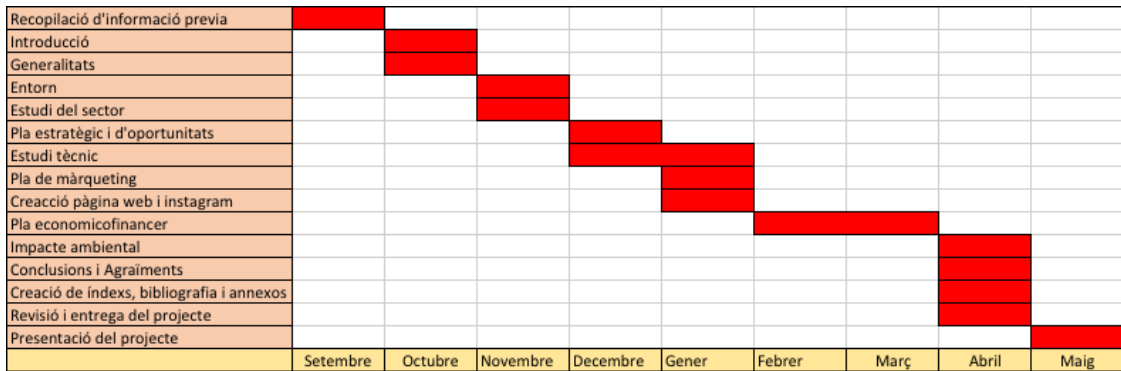
Per tal de realitzar un correcte desenvolupament del treball, prèviament es realitzarà un estudi exhaustiu del mercat culinari a la ciutat de Barcelona, enfocat de forma especial a les empreses dedicades a l'elaboració de menjar ràpid, i a les principals necessitats per la posada en marxa d'una empresa 'fast food' saludable.

Així mateix, és necessari esmentar que la alimentació es una decisió personal de cada individu, depenent de les prioritats culinàries de cadascú. És per això que en aquest treball es vol oferir al consumidor una alternativa amb plats saludables, elaborats i gustosos, però no podem oblidar l'essència de les empreses 'fast food' que resideix en la rapidesa a l'hora d'utilitzar el servei.

Per tal de realitzar un projecte ordenat i coherent, és recomanable establir una organització temporal sobre l'estructura a desenvolupar, s'ha utilitzat el diagrama de Gantt i així poder plasmar la distribució de les diferents fases del projecte.



Gràfic 1: Diagrama de Gantt per l'elaboració del present projecte



Font: Elaboració pròpia

La informació rellevant sobre els diferents aspectes d'aquest projecte s'han extret de diferents monografies i revisions<sup>[2][3][4][5]</sup>.



## II. GENERALITATS

### 2.1. Formulació del Problema

Segons un article publicat per el diari *20minutos* el 03.09.2019<sup>[6]</sup>, actualment a Espanya la meitat de la població adulta és obesa o té problemes de sobrepès. Experts en temes nutricional i metabòlics varen alertar en la celebració del *XXIV Congrés Mundial de la Federació Internacional de Cirurgia de l'Obesitat i Malalties Metabòliques (IFSO)* del creixement d'aquesta malaltia que actualment incrementa de forma anual al mateix ritme que als Estats Units, situant al nostre país dins de la Unió Europea en la posició 12 amb més casos d'obesitat i sobrepès.

Precisament, l'*American Medical Association (AMA)*, ha notificat les mesures de prevenció que es deuen portar a terme davant les malalties cardiovasculars, que actualment representen una tercera part de les morts als EEUU, aquesta mateixa associació ha anunciat que un de cada tres adults al voltant de l'any 2050 podria patir de diabetis.

L'excés de pes es calcula mitjançant l'índex de massa corporal (IMC). Entre un índex de 25 i 30 es considera sobrepès i a partir de 30, obesitat. El sobrepès i l'obesitat tenen lloc quan el pes corporal d'un individu és major en comparació al valor esperat segons el seu gènere, edat i altura. Actualment, el 25% de la població espanyola és obesa o té problemes de sobrepès i es tracta d'una malaltia que causa 131.000 morts al nostre país cada any.

Tot i això, cal destacar que segons un estudi formulat per la *Sociedad Española de Cardiología (SEC)* publicat el 10.02.2016 per la *Revista Española de Cardiología*<sup>[7]</sup>, Catalunya era la segona comunitat autònoma amb menys obesitat i sobrepès d'Espanya amb un percentatge del 15,5% de la població. Segons la doctora *Almudena Castro*, coordinadora del *Grupo de Trabajo de Diabetes y Obesidad* de la *Sociedad Española de Cardiología (SEC)*, la raó per la qual els percentatges variïn en gran mesura segons una comunitat o un altre es deu a diversos factors, que radica en els costums o

estils de vida de cada comunitat autònoma, com podrien ser l'exercici físic, la dieta i l'estrat sociocultural de la població.

El doctor *Jaume Marrugat*, director de l'estudi sobre l'obesitat en Espanya realitzat per *IMIM*, reconeix en una entrevista a l'emissora *RNE*<sup>[8]</sup> certes mesures que segons la seva opinió podrien millorar aquest problema *“La restricción del consumo de bebidas energéticas azucaradas, como también lo es restringir el número de calorías en las dosis que subministran en las comidas rápidas, o limitar la cantidad de grasas o de sal en ciertas comidas preparadas”*.

És per això que en aquest treball, amb l'objectiu de millorar la salut a la ciutat de Barcelona, estudiarem la viabilitat de realitzar una empresa 'fast food' amb menjar totalment saludable, combatent així les malalties causades per una mala alimentació.

## 2.2. Idea del Negoci

La idea del projecte és la realització d'un estudi de mercat per tal de posar en marxa un restaurant '*fast food*' de menjar saludable, destinat principalment a aquells usuaris que no tenen prou temps per alimentar-se a causa de l'ajust del seu horari de treball, per estudiants en èpoques d'exàmens que busquen dedicar un temps molt limitat a l'àpat o per a persones que volen sortir de la seva rutina diària d'alimentació. El nou restaurant de menjar ràpid treballarà sota el nom de **FastFit**.

La idea del negoci consisteix a oferir productes nutritius i saludables entre hores i una varietat de menús per l'hora de dinar elaborats a partir de la combinació de diversos aliments saludables com fruites, hortalisses, verdures, oli d'oliva, llegums, aliments carnis baixos en grasses, espècies de la regió, etc. Així es pot obtenir plats amb un bon balanç nutricional i complir l'objectiu de reduir les quantitats de sal, greixos trans i carbohidrats en els menús.

## 2.3. Objectius del Projecte

### Objectiu General:

Elaborar un pla d'empresa per la creació d'un restaurant de menjar ràpid i saludable a la ciutat de Barcelona (Espanya).

### Objectius Específics:

- Analitzar els factors més importants del macroentorn i microentorn que afecten l'oferta i demanda d'aquest tipus d'hostaleria.
- Establir un pla estratègic pel desenvolupament d'una empresa de menjar ràpid i saludable.
- Desenvolupar el pla tècnic de l'establiment d'acord amb la seva viabilitat.
- Definir un pla de màrqueting atractiu pel consumidor amb l'objectiu d'obtenir un bon resultat de ventes.
- Elaborar un pla financer projectat a curt i mitjà termini per identificar la viabilitat financera de l'empresa.

## 2.4. Resum Executiu

Aquest pla d'empresa descriu l'empresa FastFit, una empresa de restauració especialitzada en 'fast food' saludable, ubicada a la ciutat de Barcelona, i que enfoca el seu servei a alimentar a usuaris que poden dedicar poc temps a l'activitat gastronòmica i que ho volen fer d'una forma saludable. FastFit és una idea sorgida davant d'una necessitat que existeix en l'actualitat. Aquest problema és la dificultat de trobar com a estudiant un establiment gastronòmic amb les següents característiques: econòmic, amb una bona localització, amb bona qualitat d'aliments, saludable, ràpid i còmode.

A partir d'aquestes idees es va trobar una solució a aquest problema amb la creació i desenvolupament d'un espai gastronòmic. L'empresa impulsada es troba en el sector hostaler, específicament en el subsector de la restauració, oferint un servei de cafè-bar/restaurant amb un horari molt competent per al sector; de 10:00 h fins a les 19:00 h.

FastFit s'ubicarà en un barri freqüentat per estudiants amb la intenció de proporcionar un servei pròxim a la seva zona de treball per tal d'augmentar la seva comoditat quan vulguin utilitzar aquest servei. L'empresa serà fundada per 2 socis, registrant com una Societat de Responsabilitat Limitada. El capital social serà de 50.000€ per part del soci capitalista i es comptarà amb un préstec bancari a 5 anys d'altres 20.000€ amb un tipus d'interès de 7,5%. S'observarà que per a l'escenari neutre els nivells de vendes estaran sobre els 160.000€ i que els indicadors de rendibilitat són positius, sent el TIR de 16,15% i el VAN de l'accionista de 36.669,69€. El local comptarà amb aproximadament 150 m<sup>2</sup> distribuït en 5 espais: la cuina, menjador i barra de mostratge, magatzem, lavabos i terrassa. La capacitat total del local serà de 55 comensals, contant els espais disponibles tant de la zona interior de menjador com de terrassa.

El restaurant oferirà uns productes i menús detallats en una carta on es representaran tots els preus. Es pretén realitzar aquesta carta en tres idiomes

diferents; Català, Castellà i Anglès, ja que així arribem a tot el possible públic. Paral·lelament es realitzaran ofertes permanents i eventuais amb l'objectiu d'incrementar les vendes d'alguns productes específics segons la temporada o per atraure un públic objectiu, oferint així uns preus més econòmics i atractius.

El negoci estarà dirigit principalment a un públic jove i estudiants universitaris d'entre 18 i 35 anys, però, també tenen cabuda el personal docent i administratiu i altres usuaris com és el cas de visitants ocasionals, o treballadors de la zona. FastFit realitzarà un pla de màrqueting basat sobretot en la fidelització del públic consumidor gràcies a la promoció realitzada mitjançant les xarxes socials, amb plataformes com Instagram i la pàgina web de l'establiment, i el coneixement del local gràcies a la promoció boca-orella per part dels clients.

## 2.5. Resum General de l'Empresa

- *Nom de l'empresa:* FastFit
- *Activitat principal:* Venda de menjar i begudes
- *Sector:* Hostaleria (nº 1), serveis de menjar i begudes (nº 56), restaurants i llocs de menjar (nº 561).
- *Ubicació:* Carrer Sabino Arana, barri de la Maternitat i Sant Ramón, Barcelona.
- *Nombre de socis:* Dos socis fundadors, un soci treballador i un soci capitalista.
- *Nombre de personal:* Es començarà amb 4 treballadors, tenint en compte el soci treballador, en cas que el negoci prosperi de forma adequada s'augmentarà el nombre de treballadors.





## III. L'ENTORN

### 3.1. Anàlisi Macroentorn (PEST)

L'Anàlisi PEST és una anàlisi dels factors polítics, econòmics, socials i tecnològics en l'entorn extern de l'organització, els quals poden afectar les activitats i l'acompliment d'aquestes. El nom ve de les sigles en anglès; '*Political, Economic, Social i Technological*'.

Aquesta anàlisi és una eina simple i eficaç que s'utilitza per avaluar la situació actual d'una empresa o idea de negoci, i d'aquesta manera identificar les principals forces externes (a nivell macro) que puguin afectar el negoci. Aquestes forces poden crear tant oportunitats com amenaces. És per això que el PEST ens aporta informació de l'entorn que ajuda a conèixer el creixement o recessió del mercat en el qual es troba el negoci en qüestió, i la posició que ocuparia el negoci dins d'aquest mercat.

#### 3.1.1. Factors Econòmics

Per realitzar aquest estudi econòmic ens basarem sobretot en dades anteriors al 2020, com que algunes dades necessàries del 2020 encara no estan processades o no tenen estudis complets.

Un dels principals factors econòmics que afecten la posada en marxa d'aquest tipus de servei serà l'ingrés familiar per càpita dels ciutadans de Catalunya, paràmetre fonamental a l'hora d'estudiar la viabilitat d'un negoci encarat a l'oci, ja que és un factor totalment prescindible en la vida quotidiana de la població i en moments de dificultats econòmiques sol ser el primer sector sacrificat. És important detallar aquest ingrés per tal de saber quin és el poder adquisitiu de les persones que poden freqüentar el local i l'economia que tenen disponible per cobrir les seves despeses personals que acostuma a ser aproximadament el 30% del sou. Segons el diari econòmic *Expansión*<sup>[9]</sup>, la millor forma d'organitzar els

diners és dedicar un 50% del sou entrant a la llar per costos bàsics, el 20% dedicar-lo a estalvis i el 30% restant a costos personals.

L'ingrés familiar ha anat en augment els últims anys, això és degut entre altres coses a la inflació de la moneda, que per altra banda repercuteix de forma negativa augmentant els preus dels productes i activitats.

Taula 1: Renda mitjana anual 2017

	Catalunya	Espanya	% Cat./Esp.
Per llar	<b>32.763</b>	28.417	115,3
Per persona	<b>13.338</b>	11.412	116,9
Per unitat de consum	<b>19.791</b>	16.937	116,9

Unitats: Euros.  
 Font: [Idescat. Enquesta de condicions de vida.](#)  
 Nota: Ingressos nets anuals de les llars corresponents a l'any natural anterior al de l'enquesta.

Font: *Idescat*

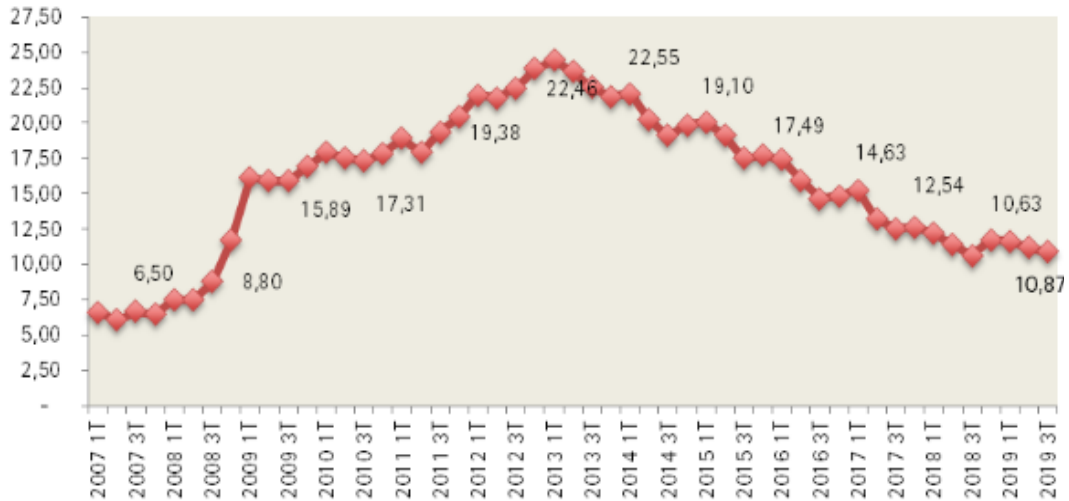
Estudis publicats a la web oficial de *Idescat*<sup>[10]</sup>, confirmen que la renda familiar l'any 2017 ascendia a 2.368 euros mensuals a Espanya i 2.730 euros mensuals a la comunitat de Catalunya. Mitjançant la taula anterior, podem confirmar que la renda per càpita de la població Catalana és superior a la de resta d'Espanya, és per això que podem dir que la població catalana, a priori, té més facilitat d'afavorir el consumisme de la societat.

Segons un informe realitzat pel *Foment de Treball Nacional*<sup>[11]</sup>, en el tercer trimestre del 2019 a Catalunya la taxa d'atur a Catalunya ha disminuït 0,3 punts respecte a l'any anterior situant-se en un valor de 10,87%. Aquesta disminució de 0,3 punts es representa com un increment d'ocupació respecte a l'any anterior, produint un total de 31.300 llocs de treball. El 2018, Catalunya era la segona comunitat autònoma, després de Madrid, on més va augmentar l'ocupació.

A Catalunya, les dades exposades per l'*Enquesta de Població Activa* realitzada pel *Servei d'Estudis i Estadístiques de la Generalitat de Catalunya*<sup>[12]</sup>, expressen un

increment en 18.400 aturats (4,56% de variació interanual). El nombre d'ocupats a Catalunya augmenta en 68.500 ocupats respecte a l'any anterior (2,02%).

Gràfic 2: Evolució de la taxa d'atur



Font: Instituto Nacional de Estadística

En l'anterior gràfic extret de la pàgina oficial de l'INE<sup>[13]</sup>, podem observar la tendència descendent en la taxa d'atur tot i que aquesta va patir una pujada del quart trimestre del 2018 al primer trimestre del 2019, tot i això a partir del 2012 l'atur ha disminuït de forma contínua.

Segons el diari econòmic *Expansión*<sup>[14]</sup>, la xifra del PIB en el tercer trimestre del 2019 va ser de 311.882 milions d'euros, és a dir, Espanya té un PIB per càpita trimestral de 6.629€, 185 euros més que el del mateix trimestre de l'any anterior, que va ser de 6.444€.

Les organitzacions internacionals han emfatitzat la necessitat de reforçar alguns aspectes fiscals que seran necessaris donada la desacceleració econòmica mundial. La web oficial de la *Unió Europea*<sup>[15]</sup> informa que 2019 és un any crucial per a la UE que, lluny de passar per un moment de cooperació, està experimentant un dels seus episodis de conflicte més durs. En aquest context, el creixement del PIB de la UE ha disminuït del 2,4% al 2017 al 1,9% al 2018 i finalment l'1,5% al

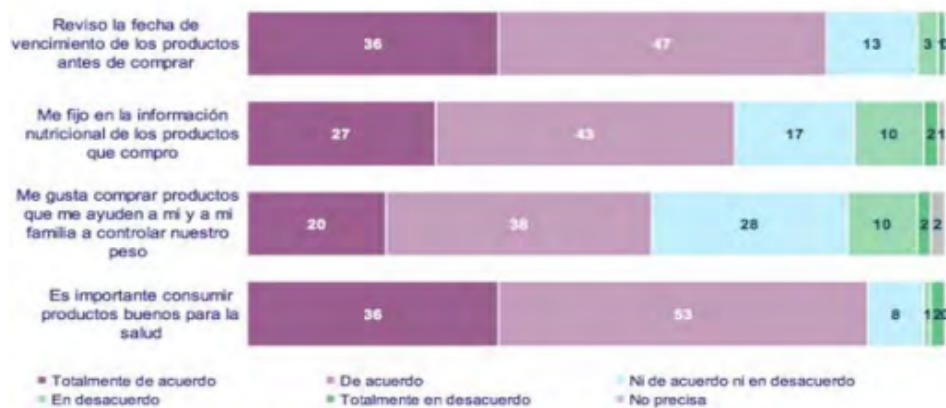
2019. Per al 2020, segons les projeccions econòmiques de la *Comissió Europea (CE)*, el PIB augmentarà dues dècimes respecte a aquest any arribant a un valor del 1.7%. El creixement mitjà de l'PIB de la UE abans de la crisi del 2008 va ser del 2,5% i després d'això, es mantingué en el 1,5%, provocant un impacte directe en la baixa inflació, que segueix sent inferior a l'objectiu del *Banc Central Europeu (BCE)*. Això ha significat una restricció per a la recuperació de les taxes d'interès per part de l'autoritat monetària que la manté en 0% des de l'any 2016.

Un article publicat pel diari *ELPAÍS*<sup>[16]</sup>, ens informa que el sector terciari contribueix al 66,4% del PIB i dóna feina a més del 76,6% de la població activa Espanya. El sector turístic és fonamental per a l'economia de país, ja que és la principal font d'ingressos, sent Espanya la segona destinació turística més popular del món (aproximadament 82 milions de turistes cada any). Aquest mateix article demostra que l'aportació d'aquest sector al PIB d'Espanya és actualment del 15% suposant un total de 191.000 milions d'euros i 2,83 milions de treballadors.

### 3.1.2. Factors Socioculturals

Actualment la població viu a un ritme de vida modern on preval l'elecció cap a productes naturals amb una major qualitat i que atorguin un benestar a l'ésser humà. Així també ho detalla un estudi revelat per *Ipsos Apoyo*<sup>[17]</sup> on mostra que el consumidor es troba orientat a productes que promoguin la qualitat de vida i la conservació de la salut, ja que segons un estudi fet per la mateixa empresa, el 80% de la població creu que “menjar bé” és el més important per tenir un bon estat de salut.

Gràfic 3: Preferències del consumidor

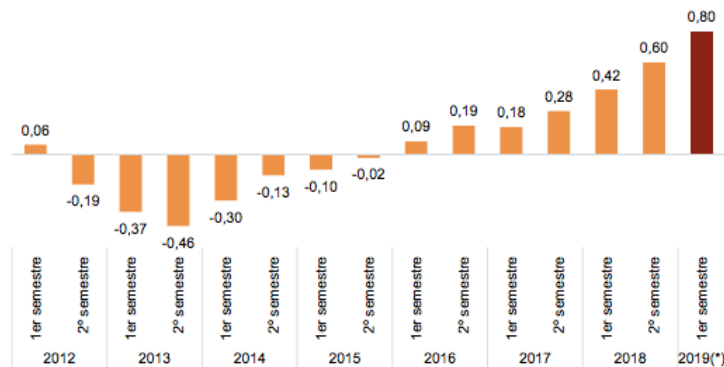


Font: Ipsos Apoyo

Segons l'enquesta realitzada per l'empresa *Ipsos Apoyo*<sup>[18]</sup>, si bé és cert que la preferència del consumidor s'inclina cap a el "saludable" també l'estil de vida actual de les persones fa que visquin en un món més accelerat on el "més pràctic" és més favorable i és aquí on s'opta per consumir aliments ja preparats com els que es troben en un centre de menjar ràpid. Tot i això, aquest estudi s'ha realitzat específicament per educar al ciutadà i augmentar el consum saludable d'aliments dins les opcions de "fast food".

Els factors demogràfics que caldrà estudiar seran nombre d'habitants, edat, sexe, nacionalitat i distribució geogràfica. L'INE ens confirma en fonts oficials de la institució<sup>[19]</sup> que Espanya va finalitzar desembre de 2018 amb una població de 46.934.632 persones, el que suposa un increment de 276.185 habitants en l'últim any, 150.205 dones i 125.980 homes, respecte a la mateixa data de l'any anterior, en què la població va ser de 46.658 447 persones. En 2018, la població femenina va ser majoritària, amb 23.926.770 dones, el que suposa el 50,98% del total, enfront dels 23.007.862 homes que són el 49,02%.

Gràfic 4: Creixement anual de la població d'Espanya

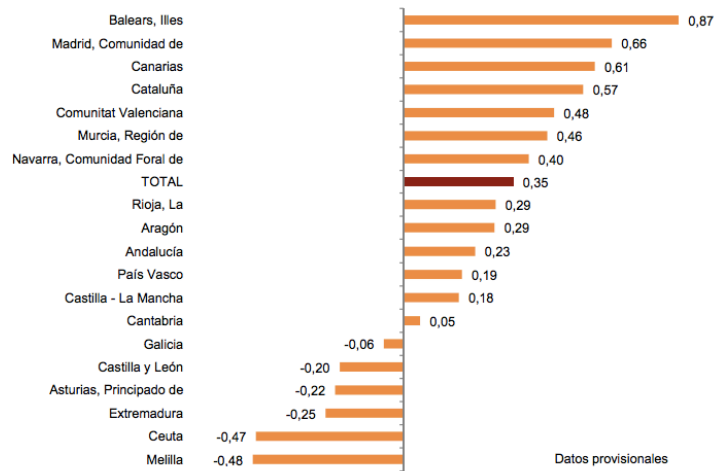


Font: Institut Nacional d'Estadística

La principal causa de l'increment de la població entre 2001 i 2018 es deu al fort increment de la població estrangera. En aquest període han arribat a Espanya més de quatre milions i mig d'estrangers. La població espanyola ha experimentat un augment on s'ha passat de poc més de 39 milions d'habitants el 2001 a poc més de 46,5 milions actualment. Els motius d'aquest creixement són diversos, com un augment de l'esperança de vida, un increment de la taxa de natalitat -sobretot en el període 2005-2009- o el fet que molts estrangers hagin adquirit la nacionalitat espanyola.

Si estudiem la població espanyola diferenciant segons l'edat a partir de dades publicades per l'INE<sup>[20]</sup>, veiem que la majoria de la població espanyola està entre 30 i 60 anys, per tant podem parlar de població envellida, aquest factor s'accentuarà amb el temps, a causa que la piràmide poblacional s'estreny en les edats més joves, per la manca de natalitat.

Gràfic 5: Creixement poblacional relatiu per comunitats autònomes



Font: Institut Nacional d'Estadística

Tal com es mostra en la gràfica de l'INE<sup>[20]</sup>, la distribució geogràfica per comunitats autònomes indica, que la població resident a Catalunya, durant el primer semestre del 2019 va experimentar un creixement relatiu del 0,57. Situant-se com la quarta comunitat autònoma amb més creixement dins del territori espanyol.

### 3.1.3. Factors Polítics

Actualment a Espanya es viu en un estat amb monarquia parlamentària amb una divisió de poders; legislatiu, judicial i executiu. A part del govern estatal existeixen bastants organitzacions legislatives depenent de la zona on es visqui, que formulen lleis de forma independent sobre una regió, com poden ser en el nostre cas la *Generalitat de Catalunya* i l'*Ajuntament de Barcelona*.

En l'estudi dels factors polítics, s'ha de prestar especial atenció a l'avaluació de l'impacte que pot tenir un canvi polític o legislatiu a la idea o empresa que es vol impulsar. En cas que s'operi en diversos països, és totalment necessari l'anàlisi dels factors, tant el bloc polític com el comercial de cadascuna de les nacions on

s'expecta realitzar l'activitat, però en aquest cas l'estudi només es realitzarà a Espanya.

Hi ha diverses lleis que s'han de tenir en compte, ja que són influents en el desenvolupament del present projecte. Seguidament es fa una recollida de lleis més importants per l'activitat del negoci, obtingudes a partir de la pàgina web oficial del BOE i el servei de publicació en línia de textos de la Unió Europea:

- *Legislació antimonopoli (BOE-A-2009-21162)<sup>[21]</sup>* : Fan referència a aquelles lleis que impedeixen un comportament anticompetitiu (monopolis) i pràctiques injustes en negocis. Aquestes lleis foren creades amb la finalitat de fomentar la competència en els mercats.
- *Lleis de protecció del medi ambient i la salut a Catalunya (BOE-A-2010-563)<sup>[22]</sup>*: Són lleis directament relacionades amb aspectes relacionats amb la limitació de contaminació del medi ambient i promouen condicions bàsiques per evitar infeccions alimentàries als consumidors.
- *Lleis de regulació del comerç minorista (BOE-A-1996-1072)<sup>[23]</sup>* : Consisteix en la implementació de limitacions de tota activitat comercial desenvolupada professionalment amb ànim de lucre oferint articles a consumidors finals.
- *Lleis de regulació sobre sistemes de formació professional (BOE-A-2015-9734)<sup>[24]</sup>*: Són decisions legislatives amb l'objectiu de millorar la formació laboral i prevenir riscos.
- *Lleis d'ocupació (BOE-A-2015-11431)<sup>[25]</sup>*: Són lleis laborals amb l'objectiu d'igualar al màxim el poder de negociació entre ocupadors i empleats. Principalment aquestes lleis s'ocupen de la relació entre ocupadors i sindicats.



- *Higiene de productes alimentaris (Reglament 852/2004)*<sup>[26]</sup>: Són lleis europees que dicten la correcta manipulació i conservació de productes alimentaris.
- *Protecció de productes alimentaris (Reglament 10/2011)*<sup>[27]</sup>: Estipula les obligacions sobre materials i objectes plàstics destinats a entrar en contacte amb aliments.
- *Lleis de la higiene i el control alimentari (BOE-A-2001-809)*<sup>[28]</sup>: Són totes les normes d'higiene per l'elaboració, distribució i comerç de menjars preparats segons l'estat espanyol.
- *Llei de la higiene i el control alimentari (DOGC núm. 347, de 22-7-83)*<sup>[29]</sup>: Sobre les imposicions d'higiene i control realitzades per la Generalitat de Catalunya.
- *Decret 208/2001*<sup>[30]</sup>: Pel qual es regulen les condicions per a l'exercici d'activitats de formació de manipuladors d'aliments que es desenvolupen a Catalunya per part d'entitats autoritzades.

En l'actualitat tots els països membres de la UE gaudeixen de lliure mercat, és a dir, tenen llibertat d'entrada i sortida de mercaderies entre ells. Les lleis són les que decideixen les normes per regular els establiments, obertures, tancaments i sancions.

Tot i que els aspectes esmentats anteriorment són importants pel desenvolupament del projecte, els aspectes més influents dins del marc politicolegal són els impostos que es poden posar als productes (amb el que es dificultaria la compra d'aquest per elaborar plats finals), aranzels, i també el grau d'estabilitat política de la zona.

Paral·lelament, per identificar les despeses tant a l'inici com durant el desenvolupament de l'empresa existeixen lleis que dictaminen certs aspectes

interns de l'empresa, per exemple, l'Estatut dels Treballadors, la Llei del salari mínim, la de seguretat en el treball (riscos laborals), la jornada laboral.

Per l'activitat del negoci es força interessant l'estabilitat governamental, ja que els canvis en polítiques relacionades amb factors legislatius que afectin el projecte poden ser perjudicials, provocant possibles inversions per tal de complir aquestes lleis. A l'hora de focalitzar aquests aspectes a la empresa FitFast, el partit polític que hi hagi en el moment en principi no ha de provocar inconvenients a l'empresa, a causa del fet que aquesta no es veu afectada pel partit polític que presideixi a Espanya, llevat que vulguin impulsar una nova llei o ordre que impliqui realitzar canvis en el negoci. En cas contrari, no consta que ens afecti l'elecció d'un partit o l'altre.

### **3.1.4. Factors Tecnològics**

En l'actualitat la tecnologia és un factor imprescindible pel que fa a processos i ho és més quan estan relacionats amb temes de salut pública. La diferència entre menjar saludable i no saludable, més enllà del nivell de greix, és el tractament en la cocció. Els factors tecnològics són molt importants per al desenvolupament de qualsevol empresa, permeten millores en la qualitat dels productes i una reducció en els seus costos, el que pot generar en molts casos un avantatge envers la competència. Els factors tecnològics aplicats a la cuina són força importants, per estar a l'avantguarda de les noves tècniques i aplicacions culinàries. Les següents innovacions tecnològiques són algunes de les aplicacions més utilitzades actualment en el sector gastronòmic:

- *Cuina al buit*: S'envasen els ingredients, extraient l'aire del seu interior i es procedeix a la seva cocció, de manera que el plat augmenta en textura, sabor i aromes.
- *Forns de convecció*: Els forns de convecció són aparells on es calenta un producte mitjançant la convecció tèrmica de l'aire.

- *Abatedors de calor:* Un abatedor de temperatura és una màquina d'hostaleria generalment per a cuines professionals, que ens permet refrigerar de forma ràpida qualsevol aliment en menys 2 hores
- *Productes de IV gamma:* Són productes que han sorgit gràcies a les noves tecnologies de transformació i conservació i a la demanda dels consumidors, que busquen i valoren aliments més còmodes de preparar i consumir. En aquesta gamma es troben productes que es poden consumir crus i que a més han patit operacions com el pelat, tallat, rentat i envasat. Tenen una vida útil de menys de dues setmanes i requereixen refrigeració per conservar-los.
- *Productes de V gamma:* Aliments que han patit diversos tractaments tèrmics i que han estat envasats. Són aliments tractats per calor, que solen necessitar una preparació mínima pel seu consum, com un escalfament.

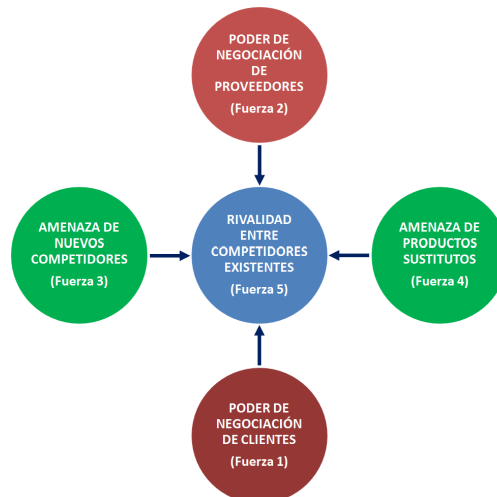
Totes aquestes noves tècniques, no exigeixen grans maquinàries, ni grans inversions i són molt accessibles a tots els professionals del sector. De les innovacions comentades anteriorment únicament serà útil pel local FastFit comptar amb la compra i emmagatzematge de productes de IV gamma, ja que la resta de maquinària i processos no ajudarien a millorar notòriament els resultats de la proposta alimentaria que ofereix aquest establiment.

Actualment en el sector de la restauració la tecnologia pot ser una gran aliada a l'hora d'optimitzar processos de servei i reduir errors dels treballadors. És per això, que es considera necessari implementar un equip tecnològic que ofereixi un suport informàtic per l'anotació de les comandes i la transmissió d'aquestes a la cuina i paral·lelament per controlar i actualitzar l'estoc del qual es disposa en el magatzem i en les diferents cambres de refrigeració localitzades a la barra i la cuina.

### 3.2. Anàlisi Microentorn. Les 5 Forces de Porter

El model de les 5 forces de Porter constitueix una metodologia d'anàlisi per investigar sobre les oportunitats i amenaces en una indústria determinada. En altres paraules, aquest model investiga si és rendible crear una empresa en un determinat mercat. Aquesta anàlisi deriva en la respectiva articulació de les 5 forces que determinen la intensitat de competència i rivalitat en una indústria, i per tant, quant atractiu és aquest mercat amb relació a les oportunitats d'inversió i la rendibilitat.

Gràfic 6: Esquema 5 forces de Porter



Font: Calidad Total

#### 3.2.1. Poder de Negociació de Clients

Actualment tant a Espanya com a Barcelona hi ha un gran nombre d'empreses dedicades al sector de la restauració. Per tant, a priori, els clients al comptar amb una gran oferta de serveis en aquest sector tenen una àmplia varietat a la seva elecció. És per això que es considera que els clients dins aquest mercat tenen un alt poder de negociació.

Considerant que l'empresa recorre sobretot a la rapidesa de l'elaboració i servei dels plats, entre altres factors, per tal d'atraure a la clientela, és interessant

ubicar el local en una zona de la ciutat freqüentada per gent amb la necessitat de dedicar el menor temps possible a menjar, aquest públic està format per treballadors amb una jornada laboral força compacte i per estudiants. Tot i això, no significa que únicament la venda de productes se centri en aquesta tipologia de clients, també s'haurà de tenir en compte gent de pas que es trobin o visquin en zones properes.

Cal destacar que la restauració és una activitat d'oci, tot i que en aquest cas es busca satisfer les necessitats de persones que es vegin obligades per l'horari a haver de seguir dins el campus o de treballadors que tenen una jornada laboral intensa.

No obstant això, tot i que en el sector de la restauració s'aprecia la qualitat i el servei de manera molt especial, el preu és un factor fonamental per captar la clientela i encara més en cas d'una clientela jove amb uns ingressos baixos o inclús nuls. Tal com s'ha comentat anteriorment, el poder de negociació dels clients és força alt a causa de la gran competència que existeix en aquest sector, és per això que s'han d'utilitzar tècniques i estratègies varies per tal de poder satisfer i fidelitzar a la clientela. Aconseguir un conjunt de clients fidels és l'objectiu principal d'aquesta empresa, i per a això es realitzarà un esforç continuat aplicant certs descomptes als usuaris i imposant uns preus assequibles per a tots els possibles consumidors.

Per tant, amb aquesta política de preus baixos, és possible fidelitzar els clients que busquin un producte d'elaboració ràpida i saludable com el que s'ofereix. Es pot concloure que, existeix rivalitat en el sector en el qual s'emmarca l'empresa però que el servei que es proposa és encara força nou i innovador.

### 3.2.2. Poder de Negociació de Proveïdors

El proveïdor és una entitat que es dedica a subministrar recursos a companyies perquè aquestes puguin produir els béns o serveis de l'empresa. Per tant, és important determinar quins productes seran necessaris per realitzar els productes finals de l'empresa FastFit. Els proveïdors en aquest mercat no suposen una amenaça, ja que no ofereixen els mateixos serveis: ells proporcionen les matèries primeres i no preparen els plats.

La pujada general en el preu dels aliments afecta el sector de la restauració, obligant als propietaris dels locals a augmentar els preus dels seus productes podent provocar una reducció de la seva clientela, o bé mantenir els preus i veure com els seus marges es redueixen podent arribar a vegades fins a pèrdues. Tot i la moderació del consum actual, més d'un 80% dels productes alimentaris presents en el mercat han patit un increment en el seu preu de venda.

Principalment, l'empresa FastFit requereix la compra de les següents matèries primeres; fruites, verdures, hortalisses, oli d'oliva, cereals, llegums i aliments d'origen animal com salmó, pollastre i porc. La selecció d'un proveïdor depèn de múltiples factors de qualitat, preu, quantitat, varietat, etc. L'elecció ha de ser correcta, ja que la qualitat dels plats dependrà en gran manera d'ells. Es comptarà amb uns o altres proveïdors depenent de cada especialitat, sempre tractant de mantenir estàndards de qualitat alts per tal d'obtenir un bon producte final. Per tal d'oferir una bona qualitat es buscarà que els aliments siguin el menys processat possible.

Un aspecte positiu en el mercat en el qual es treballa és la gran competència entre els proveïdors. A l'existir una gran quantitat de proveïdors, aquests estaran disposats a realitzar ofertes o rebaixes en el preu de la matèria primera a canvi d'una determinada quantitat de productes, amb l'objectiu de fidelitzar el client, és a dir fidelitzar l'empresa FastFit.

### 3.2.3. Amenaces de Nous Competidors

Actualment a Espanya el sector de la restauració modera el seu creixement amb un lleu ascens interanual del 0,7%. Segons les dades publicades en *Hostelería Madrid*<sup>[31]</sup> sobre els negocis de menjars i begudes a Espanya, s'indica que 1.857 nous establiments van començar a treballar durant l'any 2018 arribant a un nombre total de 279.396 local respecte l'any anterior, Espanya comptava amb un total de 277.539 locals de menjars i begudes en l'àmbit nacional que creixia a l'1,1%. Del superàvit de 1.857 bars i restaurants registrats en el conjunt d'Espanya, 177 pertanyen a la comunitat autònoma de Catalunya tal com es mostra en el gràfic adjuntat.

Imatge 1: Variació d'establiments de restauració entre 2017-2018



Font: Hostelería Madrid

En el sector de la restauració l'amenaça de nous competidors entrants és constant com que no hi ha excessives traves per part de l'administració i les llicències es poden aconseguir fàcilment. És per això que es pot pensar que hi ha una gran amenaça de nous competidors, però el subsector de menjar ràpid saludable que s'analitza just està començant a desenvolupar-se a Espanya i s'espera un creixement més lent. Paral·lelament, cal comentar que també existeixen diverses barreres pels autònoms que decideixen iniciar un projecte en

el sector de la restauració com poden ser la gran inversió inicial i l'estricta i exhaustiu control per part d'inspectors de qualitat i salut que obliguen el local a mantenir any rere any unes condicions òptimes del local i realitzar reformes en cas de modificacions en les lleis.

### **3.2.4. Amenaces de Productes Substitutius**

En temps de debilitat econòmica, tot i haver millorat la situació nacional de crisis, els hàbits dels clients canvien i no només es redueix el consum mitjà individual, també es redueix el temps dedicat a les activitats d'oci que resultin excessivament cares.

En el sector de la restauració els principals productes substitutius per tal de reduir les despeses en restaurants són; plats preparats de V gamma que es poden trobar en supermercats, menjar casolà i comandes per delivery. Amb l'objectiu de disminuir les despeses provocades pel consum en establiments gastronòmics, molts cops els estudiants i treballadors opten pel consum de menjar elaborat a casa, transportat mitjançant carmanyoles. El principal avantatge del menjar casolà és el baix cost i la rapidesa amb la qual es poden preparar els aliments simplement reescalfant-los. Com a contrapunts per aquests productes estan la necessitat d'eines culinàries com un microones per tal d'escalfar els aliments i en cas exclusiu del menjar casolà el temps i els coneixements culinaris per tal d'elaborar un producte satisfactori pel mateix usuari.

Per tal de combatre aquests productes s'haurà d'estudiar l'opció d'optar per una estratègia de preus equivalents o en cas contrari oferir un producte innovador i distintiu per tal d'augmentar la demanda del servei ofert.



### 3.2.5. Competència Actual

El projecte planteja la creació d'un "fast food" de menjar saludable, per al qual s'ha analitzat la competència per gir de negoci. Competència directa que ofereix menús similars al negoci que es vol impulsar. És un projecte força nou que pocs establiments han posat en marxa, per això la competència no és molt gran. A continuació es mostren els establiments de menjar ràpid i saludable més importants a Barcelona per fama o per dimensions de negoci.

#### **The Juice House:**

The Juice House és restaurant healthy a Barcelona que està especialitzat a oferir menjar saludable. L'establiment ofereix sucres saludables però també dinars i sopars amb menús molt variats on predominen aliments nutritius i saludables. Aquest espai està situat al barri de Sant Antoni, al carrer Parlament.

#### **Green Shots:**

El projecte neix el 2013 amb la intenció d'oferir l'opció de practicar hàbits alimentaris saludables diàriament a tot el món. Tots els seus ingredients són de Km0, ecològics i integrals. Es tracta d'un espai per a gaudir d'un menú saludable i econòmic. Té dos establiments un al carrer de París, 201 i l'altre a Via Augusta, 21.

#### **Zuum:**

Es tracta d'un local inspirat en la cultura gastronòmica dels sucres i, per això, ofereixen una àmplia carta de sucres verds, detox, sucres de fruites, etc. També, disposen d'una carta saludable amb menjar ràpid i informal. Per exemple, es pot gaudir d'amanides completes i molt variades, així com wraps, sandvitxos, planxats, etc. El local es troba situat al barri de Sant Gervasi.

#### **A Tu Bola:**

És un petit restaurant situat al cor de Raval i on es pot gaudir d'un àpat original. Es tracta d'un local d'inspiració àrab, que ofereix plats en forma de bola. Aquesta



presentació afavoreix la rapidesa del servei. La presentació dels aliments pot ser en plat, en pita o en tapa. El local està adaptat a persones vegetarianes i vegans. El local es troba al barri del Raval.

#### **Susana Greens:**

Aquesta empresa ofereix diversos postres casolans, sucres naturals, cafè ecològic, tapes innovadores... És un local amb preus força econòmics, que garanteix un servei ràpid amb una cuina natural i saludable. També ofereix alternatives vegetarianes. El local està situat al carrer de Fulton, 12.

#### **Krudité:**

Krudité ofereix un servei d'amanides, cremes, wraps i ous poché amb un peru força ajustat. Es distingeix aportant una dieta mediterrània amb productes naturals, alimenta amb elevada proteïna vegetal i productes frescos. El local s'ubica al carrer Jerusalem amb el carrer del Carme.

#### **Flax&Kale:**

Aquest restaurant és un local denominat Healty Flexiterià impulsat per la xef Teresa Carles. Tots els seus plats estan dissenyats pensant en el plaer gastronòmic i en el valor nutricional. El 80% de l'oferta són Plant-Based i el 20% restant receptes amb peix blau. Pertany a la categoria healthy-fast casual food i la seva proposta es basa en servei de Grab&Go i gran varietat de sucres, smoothies, purés freds bevibles i cafès. Els preus d'aquest establiment no són tan ajustats com la majoria de locals de menjar ràpid. Els establiments se situen als carrers Passeig de Gràcia, 11, carrer dels Tallers, 11 i carrer Sant Pere Més Alt, 31.

#### **GreenVita:**

És una franquícia en expansió a Catalunya. Actualment compta amb un total de 4 establiments, un a Terrassa, dos a Cornellà de Llobregat i un a Barcelona a l'avinguda Diagonal, 3. Aquesta empresa s'especialitza a oferir aliments procedents d'agricultura responsable. Realitzen una elaboració d'aliments al

moment davant del client. GreenVita elabora una alternativa alimentaria saludable, natural i amb productes frescos.

#### **Súper Coffee & Food Store:**

Súper Coffee and Food Store és una empresa dedicada a la venda d'aliments no processats però que els darrers anys ha impulsat la iniciativa de vendre paral·lelament una gran varietat de begudes i plats per emportar amb possibilitats per vegetarians i vegans. La gran varietat de serveis que ofereixen facilita abastar a gran nombre de clients durant una àmplia diversitat horària. El local està situat al barri de Poblenou.

#### **Salad Market Europa:**

Salad Market és una cadena de bar/restaurant de menjar ràpid i saludable; molt enfocat al "take away"; i que neix amb l'objectiu de poder oferir una bona amanida personalitzada, feta amb productes frescos del dia i a molt bon preu. Aquesta empresa treballa únicament amb matèria primera fresca del dia, i amb la qual es poden fer amanides creatives, amb més de 50 ingredients a escollir: quinoa, enciam, pasta, arròs (integral i blanc), pollastre, gall indi, lleties, cigrons, fruits secs... Actualment té dos locals situats a Carrer Tuset, 16 i Carrer Europa, 29

#### **Volia Fast Good:**

Voila Fast Good és un bar d'amanides que associa el menjar ràpid a menjar sa i a gust. El servei al client es basa a oferir al client l'opció de dissenyar la seva amanida personalitzada. La seva gamma de productes s'adreça tant a les persones que volen menjar de forma saludable com a les persones que volen gaudir d'un bon àpat preparat amb rapidesa. El local es troba al carrer Lleida.

#### **Sana Vida "Healthy Fast Food":**

SanaVida ofereix ara 3 serveis diferents que són: dietes personalitzades, càtering d'oficines i cadena de menjar ràpid saludable. Aquesta empresa proporciona productes a un preu assequible treballant amb aliments frescos.



Ofereixen un servei d'amanides i burritos que es poden complementar amb 50 ingredients diferents. L'establiment s'ubica al barri de l'Eixample.

#### **Nostrum:**

Nostrum té actualment més de 100 botigues a Espanya i Andorra. Basa la seva filosofia d'empresa oferint un servei de menjar prefabricat i molt variat a un preu molt assequible. Tot i no ser un establiment que s'especialitzi amb la venda de productes saludables és un competidor a tenir en compte a causa de la seva importància en el mercat i pel tipus de servei que ofereix.

#### **Poké Sí:**

Poké Sí que és un dels restaurants de poke bowls més coneguts a Barcelona. Tots els seus aliments són sense gluten i apte per vegans. Poké Sí ofereix una ampla varietat de salses pròpies dissenyades al voltant del gust Unami. En aquest establiment s'ofereix l'opció d'escollir o bé un bowl ja creat, o bé crear el teu propi. El local es troba a l'Esquerra Example.

#### **The Fresh Poke:**

Situat just en l'Eixample, ofereix una opció sana i econòmica de bowls introduint aliments proteics i rics en carbohidrats i greixos saludables del mercat. El local combina el concepte de el sushi i l'amanida en un sol plat, podent escollir entre una base d'arròs o de quinoa. Es pot escollir entre més de 30 ingredients.

#### **Tiki Poke:**

És un restaurant de poke bowls situat concretament a les Corts. Es pot gaudir de bowls saludable amb base d'arròs de sushi, quinoa o arròs integral. Ofereixen la possibilitat de crear els bowls de forma personalitzada. Tenen dos trets característics, que els diferencien de la competència; la presència de toppings especials cada mes i la venda de bowls dolços.



### **Hula Poke Food**

El local ofereix 5 bases per crear el bowl: barreja de verds, kale, arròs blanc, quinoa i arròs integral. També disposa de beguda i postres inclosos en la venda del menú. La relació quantitat-preu es un dels punts més forts d'aquest establiment. El local esta ubicat a la Dreta Eixample.

### **Poke Maoli**

Poké Maoli va ser el primer poke restaurant d'Europa, sent també un dels més coneguts de Barcelona. Obert el 2016 i ubicat a la Barceloneta. Ofereix una gran varietat de poke bowls amb gran diversitat d'ingredients saludables.



## IV. ESTUDI DEL SECTOR

### 4.1. Introducció al Sector

Segons la *Classificació Nacional d'Activitats Econòmiques (CNAE)*, informe presentat per *IDESCAT*<sup>[32]</sup>, el negoci es troba englobat en el sector d'Hostaleria, que al seu temps està inclòs dins el sector terciari o serveis. El sector d'Hostaleria està compost per totes les activitats econòmiques relacionades amb l'allotjament esporàdic i el servei d'aliments llestos per al seu consum immediat, amb la qual cosa està molt lligat també a el sector turístic. Segons la *CNAE*, dins del sector d'hostaleria trobem les següents ramificacions del sector:

- *Subgrup I55: Serveis d'allotjament*
  - *Grup-CNAE-Secundari I551: Hotels i allotjaments similars*
  - *Grup-CNAE-Secundari I552: Allotjament turístics i altres allotjaments de curta estança*
  - *Grup-CNAE-Secundari I553: Càmpings i aparcaments de caravanes*
  - *Grup-CNAE-Secundari I559: Altres allotjaments*
- *Subgrup I56: Servei de menjar i begudes*
  - *Grup-CNAE-Secundari I561: Restaurants i llocs de menjar*
  - *Grup-CNAE-Secundari I562: Provisió de menjars preparats per esdeveniments i altres serveis de menjar*
  - *Grup-CNAE-Secundari I563: Establiment de begudes*

El negoci sobre el qual es realitza el projecte pertany al sector d'Hostaleria (CNAE-I<sup>o</sup>). Més concretament a Serveis de menjar i beguda (CNAE-I56<sup>o</sup>), i dins d'aquest, a Restaurants i llocs de menjar (CNAE-I561<sup>o</sup>). El *CNAE* especifica que aquest sector engloba totes aquelles empreses dedicades a la venda d'aliments elaborats normalment pel consum en un local de la mateixa empresa.

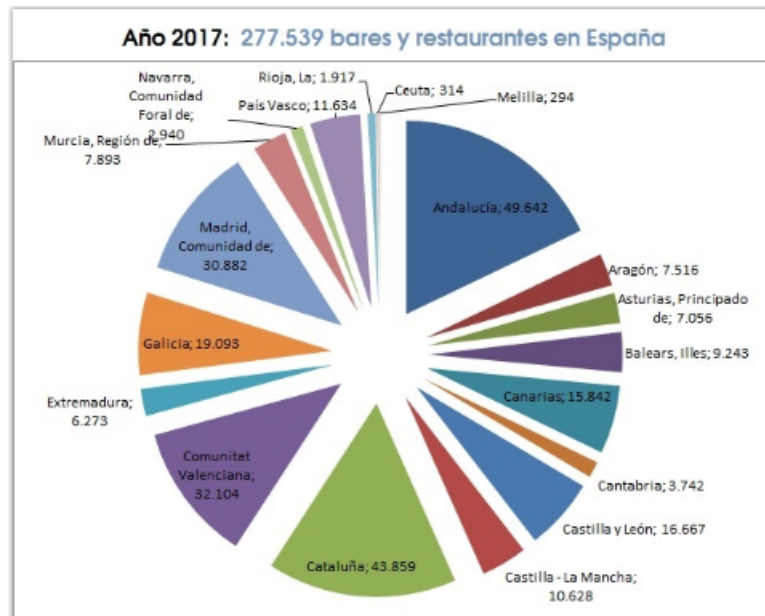
El sector de la restauració a Espanya és un dels més actius al nostre país i un dels motors de l'economia. La *Asociación de Hostelería de la Comunidad de Madrid* revela en un article<sup>[31]</sup> d'acord amb dades decretades pel *DIRCE*, que actualment existeixen aproximadament uns 280.000 locals de restauració al nostre país, sent la majoria d'ells PIMES en les quals treballen d'una a cinc persones. De fet, Espanya som el país amb més densitat de bars. Ni més ni menys que 1 bar per cada 175 persones.

Segons les estadístiques, a Espanya durant l'any 2017 i el primer semestre del 2018 es varen obrir més de 1.800 establiments únicament en el sector de la restauració. Els locals van augmentar un 0,7% l'any passat respecte a l'any anterior i des de 2013 s'ha produït un superàvit de 4.500 nous establiments.

A hores d'ara a Espanya la restauració està en una etapa de total transformació, on la lleu sortida de la crisi, al costat d'altres factors com el turisme i els nous gustos i l'evolució del consumidor, estan revolucionant l'hostaleria. Segons la consultoria d'investigació de mercats *The NPD Group*<sup>[35]</sup>, les vendes en el sector de la restauració van augmentar en el 2019 un 1,7%, arribant a generar unes vendes totals de 37.390 milions d'euros, superant per primera vegada en els últims nou anys la xifra de 37.000 milions. Aquestes xifres que indiquen que el sector segueix en el camí de creixement per quart any consecutiu. Dins d'aquest nínxol de mercat les empreses de menjar ràpid varen ser les més beneficiades amb un augment del 6% en les visites respecte a l'any anterior. El 86% de les visites a empreses de restauració, estan registrades a locals "fast food", cafeteries i bars de tapes.



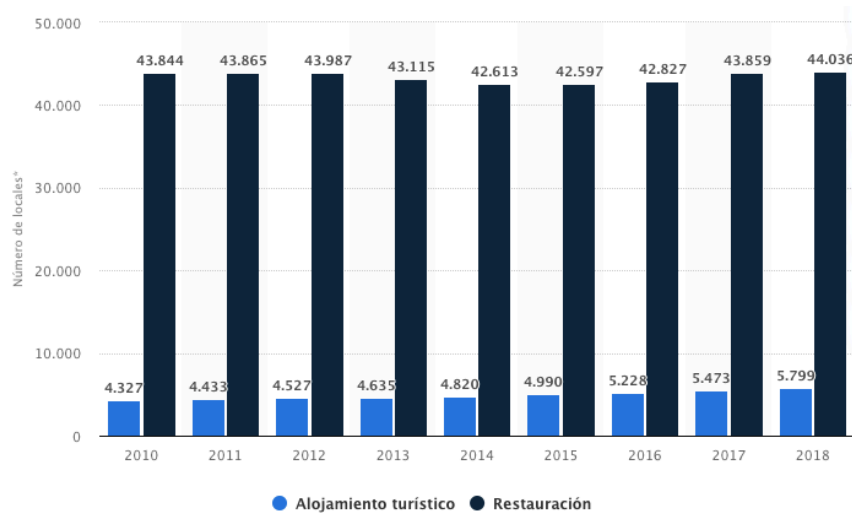
Gràfic 7: Distribució empreses de restauració per CCAA



Font: Institut Nacional d'Estadística

La majoria de locals destinats a la restauració els podem trobar ubicats en grans ciutats i en zones costaneres. Tal com demostra el gràfic extret d'un article realitzat per l'Asociación de Hostelería de la Comunidad de Madrid<sup>[34]</sup>, al 2017 la comunitat autònoma amb més empreses dedicades a la restauració es troben en la comunitat d'Andalusia, seguida en segon lloc per la comunitat de Catalunya. Actualment a Catalunya igual que a la resta d'Espanya la tendència de la restauració és creixent, a causa de a la recuperació econòmica que es viu actualment en el país que afavoreix als negocis de consum.

Gràfic 8: Evolució del nombre de locals de restauració a Catalunya entre 2010 i 2018



Font: Empresa Statista

A partir de la gràfica realitzada pel portal estadístic *Statista*<sup>[35]</sup>, que mostra l'evolució anual a Catalunya entre el 2010 i el 2018 del nombre de locals d'empreses hostaleres diferenciant segons si és allotjament o restauració, veiem que actualment existeix una recuperació en l'augment d'apertures de locals hostalers, tal com s'ha comentat anteriorment.

A partir de tota aquesta informació, és adequat concloure que el moment en el qual es vol impulsar el negoci d'hostaleria és adequat.

## 4.2. Estructura del Subsector

Amb la finalitat de conèixer i estudiar un mercat específic cal entendre i estudiar el sector en el qual es vol treballar. Per tant, s'ha de conèixer els diferents tipus de restauració que existeixen actualment en el mercat. Això també serà útil per poder classificar l'empresa en un subsector determinat de la restauració.

Cal destacar que en el sector de la restauració existeix una classificació de qualitat i nivell valorada en estrelles, sols o forquilles dependent de la guia que atribueixi el reconeixement. Aquest prestigi s'atorga a establiments valorant els següents requisits:

qualitat dels plats, equip de treball, professionalitat del servei, decoració i distribució del local i la qualitat de la bodega. No utilitzo aquest tipus de classificació perquè clarament el nostre local no pretén competir en aquest àmbit.

Un cop ubicada l'empresa en el subsector pertinent, subsector *CNAE- 1561*, es realitzarà una classificació de les diferents categories de restaurants que actualment es poden trobar en el món de l'hostaleria. Aquestes 5 categories de restaurant serien: el restaurant d'autor, el restaurant familiar, proveïdors socials i per contracte, bars i tavernes i el restaurant de menjar ràpid. Amb aquesta classificació es podrà acotar millor el marc d'actuació de l'empresa i servirà per posicionar-la de forma precisa dins del seu sector.

#### **D'autor:**

Els restaurants gourmet, denominats d'autor, es diferencien a causa de la gran qualitat dels aliments i els productes servits, la refinada decoració relacionada amb el caràcter del restaurant, la gran qualitat i professionalitat dels treballadors i l'elevat cost. Aquest tipus de restaurants és troba amb freqüència en hotels, o en zones excepcionals i luxoses, la seva localització no es molt important, ja que són restaurants escollits a dit per part dels clients per la seva exclusivitat.

No és recomanable iniciar l'experiència en el sector de l'hostaleria obrint un local d'aquest estil. Solen ser negocis que requereixen una inversió inicial molt més elevades que les altres categories, tenen uns costos fixos i variables molt alts i a més es requereix molta experiència culinària i innovació constat a causa de a la gran exigència per part dels clients.

#### **Familiar:**

Els restaurants familiars són locals mitjans, informals i econòmicament apte per a totes les economies. En aquests locals el flux de clientela és més continu que en l'anterior, és per això que l'idea de negoci és dinamitzar els serveis oferts i obtenir el màxim nombre de comensals possibles. Els principals consumidors són treballadors i

residents de la zona per això és important escollir una bona localització. Els clients busquen una bona localització, uns preus ajustats i un servei dinàmic. En aquests tipus de locals el disseny, l'ambient, la qualitat del menjar, el servei i tracte dels empleats poden jugar un paper distintiu.

### **Proveïdors socials i per contracte:**

Aquestes col·lectivitats estan formades per petits restaurants localitzats en hotels, hospitals, empreses, col·legis, etc. Aquests locals acostumen a donar un servei a la clientela que utilitza les instal·lacions on es troba localitzat. És important realitzar menús i varietat de menjar dia rere dia degut a que la fidelització dels usuaris és força gran degut a que els treballadors o clients dels llocs esmentats trien aquests restaurants per la comoditat que suposa. Una bona qualitat i varietat en els productes oferts pot ser molt important per l'èxit del local.

### **Bars i tavernes:**

Analitzant els bars i les tavernes, podem considerar que són locals destinats a la venda de productes semielaborats o que requereixen tècniques i eines d'elaboració molt bàsiques. Són locals freqüentats igual que els locals familiars per clients que resideixen o treballen pels voltants. El menjar ofert és molt tradicional i limitat, i tenen una gran demanda de begudes. Cal dir que els preus són molt assequibles i tenen un alt flux de clientela no només durant les hores puntes sinó durant tot el dia.

### **Fast food:**

El nostre local es troba en el sector de "fast food". El menjar ràpid és un tipus d'alimentació ideat per a preparar i servir el menjar ràpidament. Una de les seves principals característiques és que es consumeix generalment sense plats ni coberts (com la pizza, entrepans, hamburgueses, pollastre fregit, patates fregides, etc.) i que els establiments no disposen de servei a taula, sinó que cal demanar la comanda a la barra i emportar-se-la personalment (autoservei), o bé consumir fora de l'establiment utilitzant el servei "take away".

El menjar ràpid es basa en la velocitat, la quantitat, la uniformitat i el baix cost. En la majoria d'establiments de menjar ràpid es fan servir tècniques que permeten aconseguir un cert gust o consistència i preservar frescor, això requereix sovint l'ús d'additius, de barreges de subproductes amb la carn i greixos. També se sol afegir altres ingredients com farines, sucres, etc. Generalment els olis i greixos s'escullen segons criteris econòmics, sense tenir en compte cap aspecte nutricional, així com la resta d'ingredients. Els mètodes de producció que a vegades s'utilitzen poden arribar a alterar la natura de l'aliment i reduir-ne el valor nutritiu.

### 4.3. Tendències

L'activitat de l'hostaleria ha protagonitzat durant dècades una forta expansió, que es va frenar amb el començament de la crisi en 2008, afectant, sobretot, a les microempreses de bars i petits negocis familiars de restauració ubicats en les zones més castigades per la crisi i la desocupació. El secretari general de la *FEHR* exposa a la revista *Distribución y Consumo*<sup>[36]</sup>, que a Espanya en els primers mesos del 2008 es va patir una caiguda de vendes superior al 20% amb relació als nivells que anaven mantenint abans de l'eclosió de la crisi. Però també van patir fortes caigudes els restaurants de nivell mitjà-alt on l'activitat depenia en gran part de les despeses d'empreses. En general, la caiguda d'activitat va afectar a tot l'àmbit empresarial de la restauració, integrat majoritàriament per PIMES i microempreses amb un model de producció artesanal.

Segons la revista, el 2014 es va iniciar la recuperació, que es va consolidar en els dos anys següents amb importants creixements en 2016 que va trencar les previsions que es varen fer per a aquest any. El sector hostaler va evolucionar de manera mesurada el 2018, la xifra de negoci va augmentar mantenint el nivell d'ocupació pràcticament la mateixa xifra que l'any anterior i amb un increment de preus moderat, recuperant-se a poc a poc els marges de benefici. No obstant això, el nombre

d'establiments en els últims anys s'ha mantingut pràcticament sense variacions molt destacables.

Les noves tendències passen per l'aposta a la salut i la sostenibilitat en els productes, on un mercat format per usuaris cada vegada més joves aposta per ingredients saludables i orgànics que els permetin compatibilitzar la seva visita a bars i restaurants amb el seu estil de vida. A més, una bona eina d'innovació en l'hostaleria implica demostrar autenticitat i transparència al consumidor, revelant així els processos culinaris portats a terme pel personal de cuina per tal d'oferir experiències diferents a el habitual i entretenir als comensals. La combinació de noves tecnologies, productes innovadors i tècniques de gestió empresarial modernes, han produït una gran transformació en el sector de restaurants, cafeteries i bars, amb noves formes de prestar els serveis de menjars i begudes davant les demandes actuals de la societat.

Actualment les xarxes socials i la informació web ha agafat molta força en la societat, és per això que moltes empreses han aprofitat aquesta oportunitat per crear aplicacions i pàgines web que treballen com intermediaris entre els establiments i els consumidors. Aquestes empreses realitzen valoracions als locals segons les puntuacions dels usuaris que han freqüentat el local. *Tipadvisor*, *ElTenedor* i *Booking* són les plataformes més importants en el sector hostaler. És per això, que un cop iniciades les activitats de servei, és important controlar mitjançant aquests recursos les opinions i puntuacions rebudes.

Menjar ràpid i menjar a domicili són dos dels segments que s'han anat instal·lant a un ritme vertiginós en els últims anys i que ja formen part dels hàbits socials dels espanyols. Els restaurants de menjar ràpid o "fast food" disposen d'una oferta àmplia i fàcil de preparar, que es pot consumir en el mateix establiment o que també pot ser consumida a qualsevol altre lloc. També estan creixent els serveis de "delivery", que consisteixen en l'entrega de comandes al destí sol·licitat pel comprador a través d'empreses o aplicacions intermediàries.



Cal destacar l'aparició de la nova restauració, establiments en què també es pot fer un menjar ràpid, però amb l'incentiu de cuidar l'ambient del local, acorant el servei al client, servint una àmplia varietat de menjar i oferint especialitats o activitats específiques, això fa que aquests locals siguin molt atractius per a realitzar un dinar relativament ràpid. L'objectiu és realitzar un establiment que compleixi amb les especificacions comentades.





## V. PLA ESTRATEGIC I D'OPORTUNITATS DE L'EMPRESA

### 5.1. Missió, Visió i Valors

#### **Missió:**

La missió d'una empresa defineix i informa principalment de què és el que fa la companyia, a què es dedica, activitat en el mercat, com ho porta a terme i quina és la seva proposta de valor.

La missió de l'empresa FastFit és oferir els millors serveis als clients amb l'objectiu de què aquests estiguin contents amb l'empresa i tractar de fidelitzar-los. Tot això serà possible d'aconseguir gràcies a l'aposta per una innovació culinària, realitzar nous menús amb una gran creativitat i oferint una bona qualitat de productes. A llarg termini la missió de l'empresa és augmentar les seves vendes ampliant el mercat amb l'apertura de nous locals per altres zones de Barcelona iniciant una expansió inicial del negoci.

Paral·lelament FastFit vol oferir un servei de menjar ràpid però alhora saludable, dedicat sobretot a clients amb poc temps aprofitable pels àpats i que volen gaudir d'un menjar gustós però a la vegada sà. L'objectiu es incentivar el consum d'aquesta variant culinària. Serà important mantenir un alt nivell tant en la qualitat dels productes com en l'atenció als clients.

#### **Visió:**

La visió té un caràcter motivador i inspirador, per tant totes les metes que plantejem sobre ella, han de ser obligatòriament realistes i assolibles. FastFit té l'objectiu d'arribar a ser un referent nacional en el mercat del sector "healthy fast food". També es pretén aconseguir ser dels locals de restauració que més facturi a la zona on es trobarà ubicat i poder arribar a més clients ampliant els punts de vendes a nivell municipal.

**Valors:**

Són la personalitat de l'empresa i no poden convertir-se en una expressió de desitjos dels dirigents, sinó que han de plasmar la realitat. A més els valors d'una empresa determinen la forma de relacionar-se i d'actuar amb els clients, proveïdors, col·laboradors, competidors...

Es centraran els valors de l'empresa a partir d'una sèrie d'objectius que es pretenen mantenir sempre en aquest negoci; establir uns peus pels productes molt competitius però a la vegada beneficiosos per l'empresa, una immillorable higiene i neteja per l'empresa per complir tots els requisits imposats pel Servei d'Higiene i Salut, un tracte ràpid, proper i amable amb el client per donar una bona imatge d'empresa i finalment oferir la millor gamma d'aliments amb una alta seguretat en l'estat del producte. A partir dels objectius es procedeix a redactar els valors que ha de complir la nostre empresa:

- Aconseguir la màxima professionalitat de l'equip. Aconseguint un producte d'alta qualitat i un gran servei.
- Buscar la satisfacció dels clients. És important buscar la satisfacció dels nostres usuaris per tal de fidelitzar-los.
- Mantenir a l'equip de treballadors contents. És fonamental oferir objectius i motivar a la plantilla per tal que l'empresa treballi millor.
- Aconseguir els millors productes. Escollir una sèrie de proveïdors segons la millor oferta preu-qualitat.
- Gestió del negoci amb ètica. Tenir integritat ètica en el negoci, tant amb els treballadors com amb els clients.

## 5.2. Anàlisi DAFO

El DAFO és una eina que permet a l'empresari analitzar la realitat de la seva empresa, marca o producte per poder prendre decisions de futur. El DAFO pot ser un bon començament quan ens plantejem un nou projecte empresarial, ja que ajuda a establir estratègies perquè aquest sigui viable. També es pot utilitzar com una eina de reflexió sobre la situació d'una empresa ja creada.

Taula 2: DAFO

Fortaleses	Oportunitats
<ul style="list-style-type: none"> <li>-Alta varietat de plats</li> <li>-Versatilitat en la visió de negoci</li> <li>-Servei amb novetats i distincions amb els concepte helthy fast food</li> <li>-Bona relació qualitat-preu</li> <li>-Bona localització de l'empresa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Gran disponibilitat i varietat de matèria prima</li> <li>-Augment de la demanda en activitats gastronòmiques</li> <li>-Nou concepte de <i>fast food</i> saludable</li> <li>-Tendències al menjar saludable per part dels consumidors</li> </ul>
Amenaces	Debilitats
<ul style="list-style-type: none"> <li>-Augment de competència en aquest sector</li> <li>-Fluctuació en els preus dels proveïdors</li> <li>-Decantació per menjar menys saludable en el sector fast food</li> <li>-Alta renovació en els locals de restauració</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Gran dependència del treball del personal de cuina</li> <li>-Menors marges econòmics que la competència</li> <li>-Falta d'experiència en el sector</li> </ul>

Font: Elaboració pròpia viabilitat



## VI. PLA TÈCNIC

### 6.1. Localització

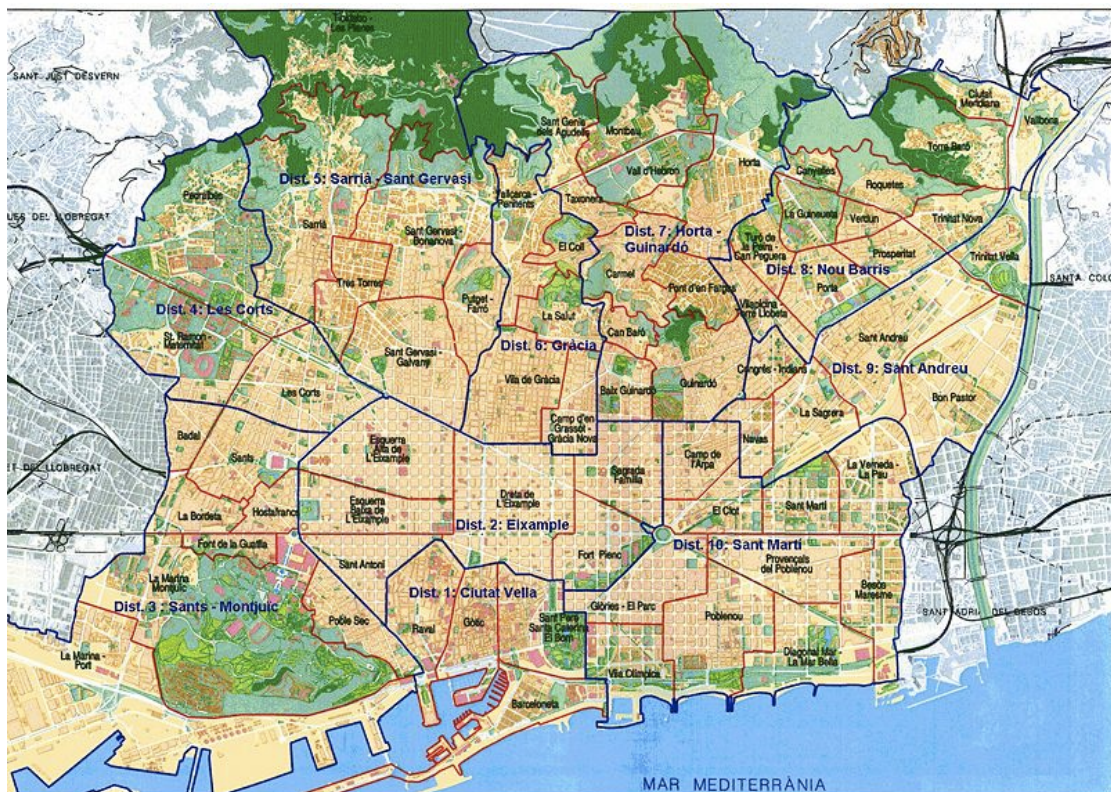
Tal com es comenta en l'apartat 7.1. (Anàlisi del mercat objectiu), l'empresa FastFit estarà principalment enfocada a una clientela estudiantil. Amb l'objectiu de localitzar el lloc més òptim per ubicar el negoci es prestarà especial atenció als clients als qui es dedica l'enfocament de l'empresa. Segons aquest criteri es busca un lloc en el qual el flux estudiantil sigui força elevat però també pugui atraure clients esporàdics. Per escollir la ubicació del local, no només s'ha de tenir en compte el flux de gent, sinó que també es interessant prestar especial atenció al cost de lloguer per m<sup>2</sup>, les xarxes de mobilitat properes i el nivell socioeconòmic de l'entorn. És per això que zones ubicades al voltant de la Zona Universitària són la millor localització, ja que és la zona on es troben el major nombre de facultats de la ciutat de Barcelona.

En el sector en el qual es troba el negoci, una bona localització de l'activitat és un dels factors fonamentals pel possible èxit. Per això, es considera imprescindible que el negoci es trobi localitzat en la zona universitària, ja que el nivell de demanda en el sector de restauració durant l'àpat de dinar es força elevada respecte altres zones de la ciutat. Realitzar aquesta elecció significa un sobreesforç econòmic en la inversió inicial degut que la zona té un preu de lloguer per m<sup>2</sup> força més elevada que altres districtes de Barcelona.

Degut la situació actual de Barcelona i les característiques específiques del sector, on cada any tanquen una gran quantitat de negocis, no suposa un problema l'arrendament d'un local degut a la contínua renovació de locals gastronòmics en les grans ciutats. Es considera que inicialment l'empresa únicament necessita un local per realitzar tota l'activitat. Per poder satisfer les necessitats d'espai mínims es busca un local amb una superfície aproximada a 100 metres quadrats, ja que s'ha de poder disposar de suficient espai per tenir una cuina en condicions, lavabos, magatzem i un menjador.

Analitzant més detalladament, la Zona Universitària, també coneguda com a Campus Sud i Campus Nord, està situada al districte de Les Corts, en el nord-oest de la ciutat. Allà es situen la major part de les facultats i escoles superiors de la Universitat de Barcelona i de la Universitat Politècnica de Catalunya. En aquesta àrea marcada per un alt ambient universitari, a més de les facultats i rectorats, també hi ha un gran nombre de col·legis majors, clubs esportius de gran reconeixement (DiR i RCPB), piscines, jardins i el Camp Nou, que pot oferir un elevat nombre de clients que passen per la zona amb la intenció d'arribar a les instal·lacions de l'Espai Barça, per tal de visitar el Museu del Barça, el Camp Nou o altres infraestructures d'esports. Com que no s'ofereix servei de sopar, no es podrà aprofitar l'alt flux de gent generat per tots els esdeveniments esportius que es realitzin.

*Imatge 2: Barcelona distribuïda per districtes i barris*

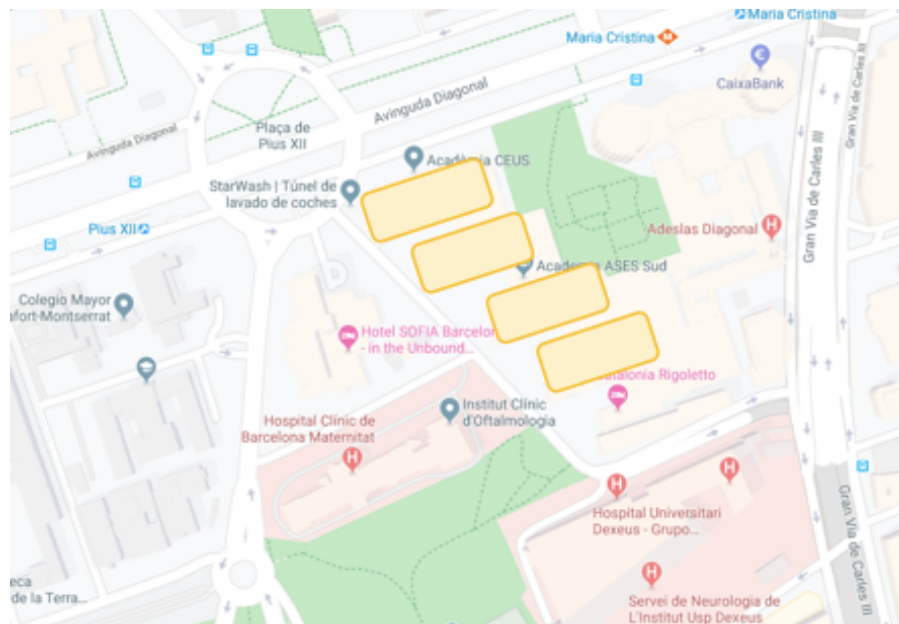


*Font: Wikisign*

Després d'una exhaustiva recerca de locals a llogar, s'ha pogut identificar una zona on hi ha una renovació continuada de locals de restauració, aquests locals es troben

exactament en la zona nord-est del barri St. Ramón – Maternitat. Aquesta situació pot ser molt favorable per donar a conèixer l'establiment i per ampliar el nombre de clients, ja que els blocs es troben a prop de les oficines de La Caixa, de dos hospitals, de l'Hotel Sofia, d'una residència d'estudiants, diverses acadèmies d'estudis superiors i diverses oficines de treball. Les zones marcades amb rectangles groc són les possibles ubicacions que busquem pel restaurant. A més, les dimensions de la gran majoria d'establiments en aquesta zona són tallats pel mateix patró, com què hi ha 4 blocs amb la mateixa distribució arquitectònica, i tenen unes dimensions molt similars, local d'aproximadament 100 m<sup>2</sup>.

*Imatge 3: Possibles ubicacions del local*



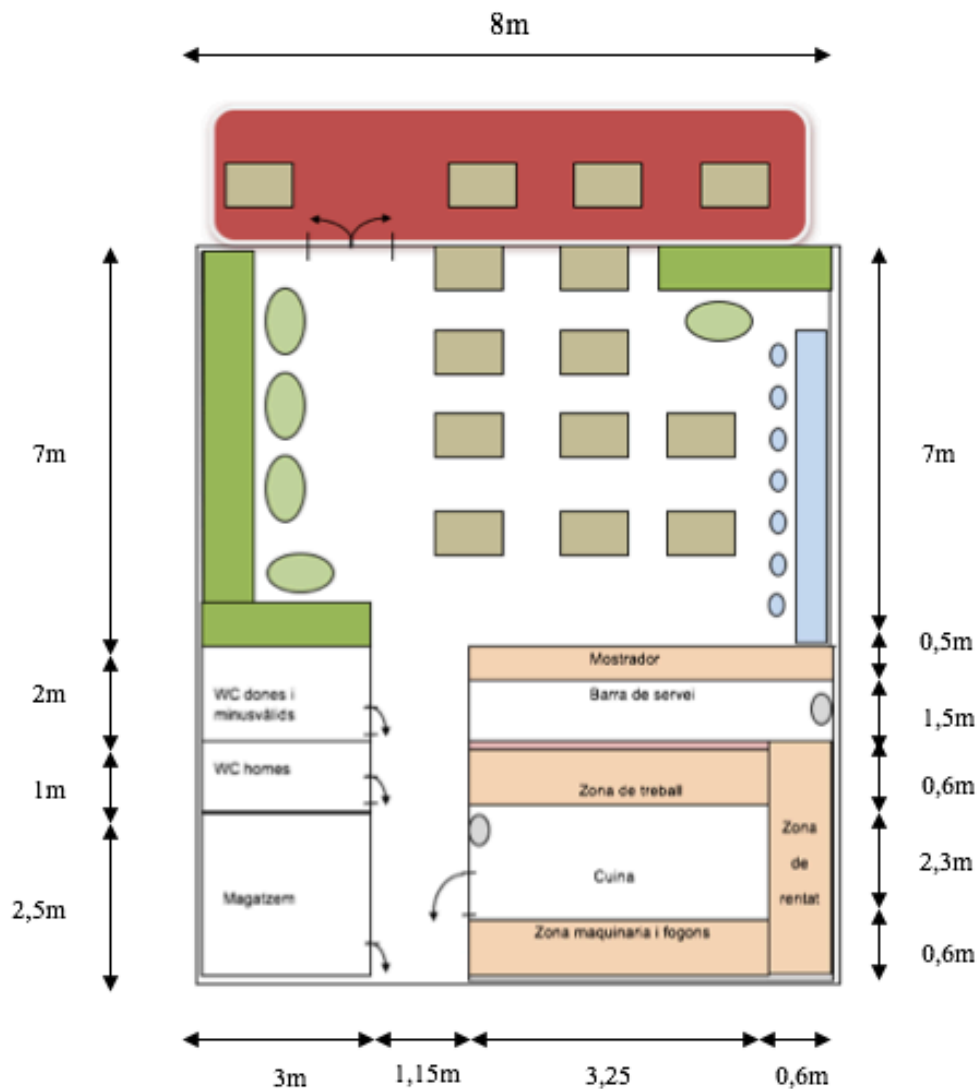
*Font: Elaboració pròpia*



## 6.2. Plànols de planta

Com es pot veure en la següent imatge podem observar la distribució del local a partir d'un plànol orientatiu. Com s'ha dit anteriorment, aquests locals compten aproximadament amb 100 m<sup>2</sup> d'espai interior que es distribuïran en cinc zones i 15 m<sup>2</sup> de terrassa. Aquest és el disseny interior final de l'establiment un cop finalitzades les reformes:

*Imatge 4: Disseny i distribució de planta FastFit*



*Font: Elaboració pròpia*



**Cuina:**

La zona de cuina tindrà un espai total d'aproximadament 13,47 m<sup>2</sup>. Aquesta zona estarà permanentment comunicada amb la barra de servei mitjançant una mampara per tal d'intercanviar constantment informació, material i aliments entre el personal de cuina i el personal de servei. Dins la cuina és obligatori, segons el departament de salut de la Generalitat de Catalunya<sup>[37]</sup>, comptar amb una pica renta mans d'ús exclusiu al cantó de la porta. Aquesta estarà dividida principalment en tres subzones:

- La zona de fogons, per coure els aliments i maquinària on s'hi trobarà el forn, la campana extractora, un prestatge superior i un renta vaixelles industrial.

- La zona de rentat, estarà formada per dues piques de rentat, una superfície d'acer inoxidable, un altre prestatge superior i calaixos i espai on s'emmagatzemaran diversos estris de cuina.

- La zona de treball, estarà composta per una superfície d'acer és on es realitzarà la major part de la manipulació d'aliments, dues neveres a la part inferior de la superfície de treball i una zona de recepció i entrega per poder intercanviar material amb la barra.

**Magatzem:**

El magatzem tindrà una superfície total de 7,5m<sup>2</sup>, serà la zona del local on s'emmagatzemaran la majoria dels productes i tots els congelats i estarà compost per un conjunt de prestatgeries, per tal de dipositar productes i material, i una cambra frigorífica vertical.

**Lavabos:**

El local comptarà amb dos lavabos, ubicats en el principi del passadís. Primer es localitzarà el lavabo de dones i minusvàlids per facilitar l'accés a aquelles persones invàlides amb una superfície de 6m<sup>2</sup> i després el lavabo d'homes amb un total de 3m<sup>2</sup>. Hem unificat el lavabo de dones amb el de minusvàlids, i així es pot optimitzar

més l'espai disponible i comptar amb un menjador més ampli que permeti ampliar l'aforament del local.

### **Menjador:**

El menjador, òbviament, serà l'espai més gran del local amb un total de 56 m<sup>2</sup> distribuït amb diverses zones depenent de l'objectiu i el temps del qual desposen els comensals. Hi haurà un total de 10 taules per dos comensals amb possibilitat de ser reorganitzades per ajuntar diversos clients, una zona de barra amb 7 tamborets i finalment 5 taules "chill-out" amb sofà per un màxim de 3 comensals per taula. Cal comentar que en cas de necessitat en les taules dobles hi haurà l'opció d'introduir cadires supletòries.

### **Barra de servei:**

La barra de servei estarà formada per l'espai de treball i el taulell amb 7,7m<sup>2</sup> de superfície conjunta. En el mostrador s'exposaran els postres i productes pel consum entre hores, a més a la part inferior hi haurà unes neveres per guardar sobretot refrigeris i aigua amb la intenció d'agilitzar el temps d'entrega de les comandes. La barra de servei també comptarà amb una pica rentat mans d'ús exclusiu, una màquina de cafè i tal i, com s'ha comentat, tindrà comunicació directe amb la cuina per servir les comandes als clients i reposar productes esgotats.

### **Terrassa:**

La terrassa tindrà una àrea aproximada de 15 m<sup>2</sup> i s'hi posaran 4 taules dobles amb la possibilitat d'afegir cadires supletòries. La terrassa és una part fonamental per atraure clients sobretot en èpoques de bona temperatura i per a molta gent fumadora que agraeixen poder fumar a l'acabar de dinar o amb un cafè.

### 6.3. Horaris

L'horari d'obertura a públic del local serà de dilluns a dissabtes de 10:00 a 19:00 hores. És un horari que s'adapta en gran manera al nostre públic, l'objectiu és poder oferir un servei de cafè-bar fora d'hores i àpat de dinar atreien la màxima clientela. Es considera convenient obrir el local a les 10:00 ja que és l'hora a la qual la majoria d'estudiants fan la primer pausa després de dues hores de classe, paral·lelament els treballadors també solen parar per esmorzar entre les 10:00 – 11:00. El tancament al públic es realitzarà a les 19:00, una hora més tard de la finalització de la jornada laboral de gran part d'estudiants i treballadors, donant marge a poder gaudir d'un caprici alimentari abans de dirigir-se cap al domicili.

L'apertura del local, òbviament, serà diferent de la del públic, el local obrirà a les 8:00 començant els serveis de neteja i preparació de material i tancarà a les 19:30, amb 30 minuts de diferència respecte a el públic per tal de poder recollir i endreçar el màxim possible amb l'objectiu de reduir la feina del matí. Després d'estudiar la possibilitat de romandre oberts a l'estiu, s'ha conclòs, per la ubicació i el tipus de client objectiu, que la demanda no seria suficient així que es romandrà tancat la segona meitat de juliol i tot l'agost.

### 6.4. Personal i Horaris Laborals

En aquest apartat s'esmentarà el conjunt de personal necessari per iniciar el servei que vol oferir l'empresa FastFit. El nombre de treballadors va directament lligat amb el nombre de clients que té un establiment, és per això que depenent de l'èxit que tingui el local es considerarà l'opció d'ampliar la plantilla de treballadors o afegir hores extres segons les necessitats específiques que tingui el negoci. L'empresa inicialment comptarà amb un total de 4 treballadors i un inversor:

- *Soci 1:* És el soci capitalista, i com que no estarà molt immers en el funcionament diari del negoci únicament realitzarà tasques de inversor.

- *Soci 2:* És el soci treballador, els seus rols dins de l'empresa seran el de gerent i personal de barra. Com que és un dels socis tindrà una jornada laboral de 9h. El seu horari serà de 9:00 a 19:30 amb una pausa de 16:00 a 17:30. Al ser soci sempre serà el primer sacrificat a realitzar més hores si així ho requereixen les necessitats del local. El soci 2 serà l'encarregat de tancar l'establiment i ho farà mitja hora més tard que el tancament al públic, és a dir a les 19:30.
- *Treballador 1:* Es contractarà un cuiner amb jornada laboral de 8h que començarà a les 9:30 i acabarà a les 18:00 amb una pausa de mitja hora per dinar de 12:00 a 12:30.
- *Treballador 2:* Es necessitarà un empleat que desenvolupi els rols de personal de barra durant les hores de màxim flux de clients i paral·lelament auxiliar de cuina. Aquest empleat entrarà a les 9:30 i fins a les 12:00 estarà realitzant la funció d'auxiliar de cuina, ja que el nombre de clients no serà molt alt, de 12:00 a 12:30 realitzarà conjuntament amb el cuiner la pausa per dinar i de 12:30 a 18:00 treballarà com a personal de barra.
- *Treballador 3:* Es disposarà d'un empleat de neteja amb una jornada laboral de 2h. El seu horari laboral serà de 8:00 a 10:00, per això aquest treballador requerirà unes claus del establiment, ja que serà la primera persona a arribar.

## 6.5. Organització de Tasques i Responsabilitats

En aquest apartat s'estudia i comenta la informació i tasques principals necessàries pel bon funcionament del local que desenvoluparan cadascun dels treballadors segons el seu rol de treball. S'esmenten les obligacions, funcions, feines que haurà de realitzar cada treballador i també les competències necessàries i habilitats que deuen tenir per tal de complir amb el perfil d'empleat que es busca.

**Gerent:**

Responsable de dirigir el local, controlar, planificar i desenvolupar les activitats administratives del negoci. Paral·lelament serà el màxim responsable de la zona de treball. També ha de proporcionar una bona imatge de l'empresa i tenir una gran qualitat professional.

**Funcions i responsabilitats:**

- Realitzar compres i mantenir relacions comercials amb els proveïdors de matèria primera.
- Determinar el nivell d'estocs i revisar-ho periòdicament.
- Supervisar i tancar diàriament la caixa.
- Verificació del bon funcionament del material de treball i artefactes electrònics.
- Coordinar activitats de servei.
- Controlar la política de remuneració i contractació de personal.
- Vigilar diàriament el funcionament de l'empresa.

**Requeriments del treball:**

- Llicenciatura en una carrera relacionada amb Organització Industrial.
- Capacitat per planejar i dirigir de manera independent les activitats.
- Coneixement de l'ús de la caixa.
- Capacitat de negocis.

**Cap de cuina:**

És el responsable de la zona de cuina, s'encarrega del bon funcionament en l'elaboració dels plats, mantenint les condicions necessàries de neteja i ordre dins del seu espai de treball.

**Funcions i responsabilitats:**

- Elaborar els plats segons les comandes.
- Preparar elements necessaris per l'elaboració del menjar.
- Valorar els proveïdors.
- Ordenar treball l'assistent de cuina.
- Descongelar les matèries necessàries el dia anterior.
- Apagar tots els focs i equips.
- Revisar l'emmagatzematge de recepció, elaboració.
- Responsable de l'ordre i neteja de la cuina.
- Treure les deixalles diàriament

**Requeriments pel treball:**

- Titulat en el sector de Gastronomia
- Facilitat per realitzar treballs manuals i grans habilitats amb tècniques de cuina.
- Capacitat de lideratge i treball en equip
- Disponibilitat a jornada completa

**Assistent de cuina:**

Encarregat d'assistir a tots els requeriments del cap de cuina i realitzar funcions de suport a la cuina.

**Funcions i responsabilitats:**

- Assistir al cap de cuina en el que es requereixi.
- Pelar i tallar aliments.
- Elaborar alguns productes que no requereixen cocció.

- Facilitar els productes del magatzem al cuiner.
- Mantenir la àrea de treball neta i ordenada.

#### Requeriments pel treball:

- Estudis relacionats amb Gastronomia.
- Bona tècnica per tallar aliments.
- Disponibilitat jornada completa.

#### **Personal de barra:**

Són els encarregats de l'atenció al públic, de la manipulació d'efectiu i han de tenir una gran capacitat interactiva.

#### Funcions i responsabilitats:

- Facturació de les demandes.
- Controlar caixa de facturació.
- Tancament de caixa.
- Atendre als clients.
- Introduir la comanda a l'aplicació del software.
- Dotar de suport a mantenir l'ordre i la neteja de la zona del menjador.
- Comunicar incidents a cuina.
- Preparar i recollir la terrassa.
- Endreçar el local al finalitzar la jornada.

#### Requeriments pel treball:

- Estudis mínims en comptabilitat.
- Disponibilitat per a jornada completa.
- Bona capacitat de comunicació i tracte amable.

**Personal de neteja:**

És l'encarregat de portar la neteja general del establiment perquè es trobi cada dia en unes condicions òptimes de treball i servei.

**Funcions i responsabilitat:**

- Netejar i endreçar tot el mobiliari.
- Netejar els vidres i mampares del local.
- Netejar el menjador.
- Netejar els lavabos.
- Netejar el magatzem.
- Fer un suport de neteja a la cuina.

**Requeriments pel treball:**

- Persona de confiança, ja que tindrà un joc de claus.
- Disponibilitat per treballar de 8:00 a 10:00.
- Coneixements mínims sobre tractaments i productes de neteja.

**Soci:**

És l'encarregat de donar el vistiplau a totes les operacions econòmiques o que requereixen inversió.

**Funcions i responsabilitat:**

- Aprovar pressupostos mensuals i anuals.
- Autoritzar obres de millora i adequació.
- Compra de nou material.
- Relació amb nous inversors.
- Relació amb els serveis externs.

**Requeriments pel treball:**

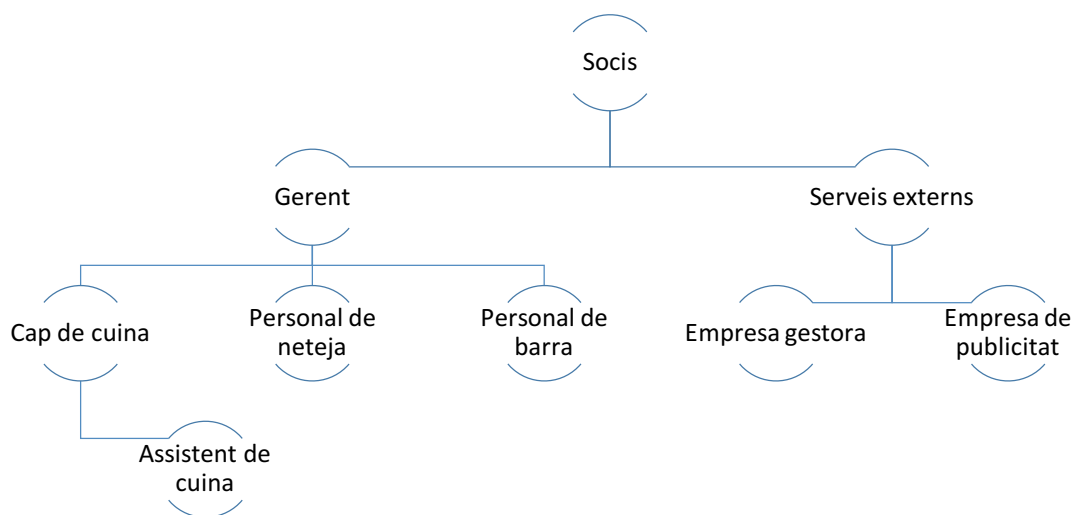
- Persona amb folgança de capital.
- Experiència en el món dels negocis.



Per tal de poder desenvolupar de forma adient i segura tots els càlculs pressupostaris i elaboracions de campanyes de màrqueting eficients serà necessària la contractació externa d'una empresa gestora i una empresa de publicitat que aportaran suport a l'empresa suposant, clarament, un cost addicional especificat en l'apartat 8 (Pla Economicofinancer)

A continuació es mostra un organigrama de la distribució de tasques i responsabilitats dintre l'empresa FastFit.

*Gràfic 9: Organigrama de l'organització administrativa*



*Font: Elaboració pròpia*

## 6.6. Processos: Cadena de Valors

La cadena de valor s'elabora representant el conjunt d'activitats que realitza una empresa d'un determinat sector per poder donar un producte o servei final. El concepte està basat en partir els processos d'una empresa en diferents categories relacionades entre si mitjançant inputs i outputs.

En el model de cadena de valor es pot distingir entre dos tipus d'activitats, les primàries i les secundàries o de suport. La idea és que el valor del producte o servei

ofert té un preu final relacionat amb el valor del producte inicial, del conjunt de totes les activitats necessàries per a la seva elaboració i del marge de benefici que incloem pel negoci. En el nostre cas distingirem entre 4 processos principals:

*Gràfic 10: Processos principals*



*Font: Elaboració pròpia*

### **6.6.1. Logística i Aprovisionament:**

En el cas d'un restaurant, aquesta primera etapa té una doble funció. Per una banda el contacte, compra i recepció de la matèria primera amb els proveïdors. En el nostre cas no suposa gran problema, ja que els nostres proveïdors principals seran Makro i Grosmercat, però també es contarà amb altres proveïdors locals per productes específics. La reposició del magatzem es realitzarà a primera hora del matí a l'inici de la jornada, que coincideix amb l'arribada de l'encarregat al local.

Per altre banda està l'emmagatzematge, on s'haurà de tenir especial cura amb les condicions d'higiene i temperatura i estar pendent que cada producte es lliuri en condicions òptimes. Si es tracta d'aliments per a manipulació, aquesta part és vital pel negoci i necessitarà una revisió diària per actualitzar el sistema i comprovar que no s'entra en trencament d'estoc i reposar quan es comenci a usar l'estoc de seguretat. És per això que l'estoc de seguretat serà l'equivalent a les matèries primeres necessàries per operar durant 48 hores. Això ens protegirà davant augments imprevisibles de la demanda i indisponibilitats de determinats recursos en el nostre proveïdor local.

El software de magatzem tindrà tota la informació dels productes i ingredients comprats; la raó social, la data de compra, la quantitat, la data de caducitat, i l'ús

diari de cadascuna. D'aquesta manera, serà capaç d'anticipar i avisar que l'estoc de seguretat de cada material està prop de ser consumit, o qualsevol altra irregularitat. Això ens farà capaços de fer previsions de demanda més ajustades i monitorar l'evolució de compres i la utilització d'aquestes.

Tal com s'ha comentat abans es seguirà una filosofia en cuina basada a utilitzar els productes de tal forma que passin el menor temps possible en magatzem i per tant que conservin al màxim les seves qualitats organolèptiques. A més, les càmeres frigorífiques i prestatgeries estaran perfectament organitzades per producte i data de compra per respectar les normes de reposició.

Els processos secundaris relacionats amb aquesta activitat són els següents:

*Gràfic 11: Processos secundaris de Logística i Aprovisionament*



*Font: Elaboració pròpia*

### **6.6.2. Producció:**

L'elaboració dels plats és una altra etapa fonamental que es portarà a terme gràcies al treball del personal de cuina. A primeres hores del matí, el personal de cuina s'encarregarà de preparar tots els ingredients. És a dir, en les primeres hores es dedicaran a tallar i condicionar totes les verdures, elaborar prèviament algun dels ingredients, descongelar la matèria primera necessària, i posar a punt els equips de treball. Posteriorment cuinaran tots els productes amb l'objectiu de tenir-los semielaborats, perquè un cop rebin la demanda només hagin de realitzar una última passada per cuina i muntar els plats. A l'apartat 6.8. (Descripció del Servei) es comenta

la diversitat de plats que s'elaboraran en l'establiment i la forma de preparació de cadascun.

*Gràfic 12: Processos secundaris de producció*



*Font: Elaboració pròpia*

### **6.6.3. Vendes:**

A causa del tipus d'establiment no s'acceptaran reserves, per tant no es tindrà un sistema de reserves ni en paper ni informatitzat. El sistema funciona de forma semblant al de forces cadenes "fast food", amb un servei de recollida de comandes per part del client sense servei a taula, la qual cosa estalvia temps i recursos. És a dir, en client arribarà i podrà demanar i recollir la comanda al mateix taulell.

No obstant això, un cop realitzada la comanda i el pagament en caixa, es genera un tiquet a pantalla de la zona de cuina amb la comanda pertinent. D'aquesta manera s'evita els temps d'espera pertinents al servei a taula, ajudant al negoci a tenir un alt flux de clients a causa de la facilitat de rotació de consumidors. Tot i això, es pretén oferir un tracte proper i agradable per crear comoditat als clients i aconseguir així la seva fidelització amb l'establiment.

Un altre avantatge d'aquest sistema en què evitem l'ús del paper, és que les comandes realitzades en caixa tenen comunicació directa amb el programari de magatzem que actualitza la utilització de recursos i per tant l'estat de l'inventari s'actualitza de forma automàtica. Així s'eviten errors en el càlcul de quantitat de productes disponibles i també en la comunicació de comandes entre el personal de servei i cuina.

Gràfic 13: Processos secundaris de vendes



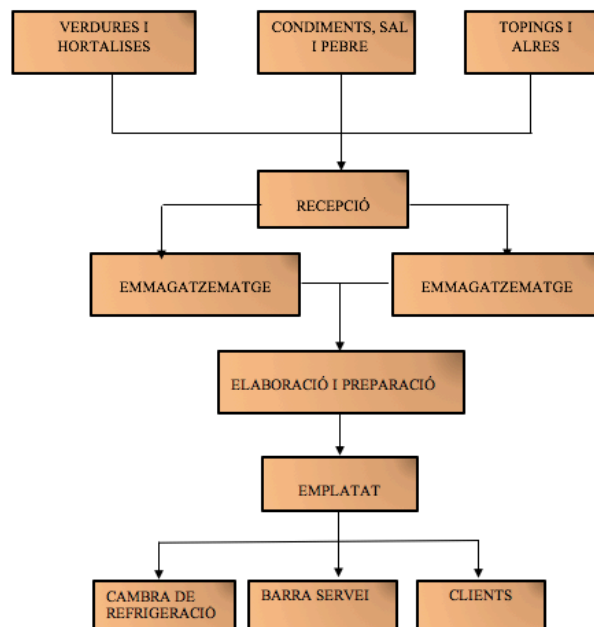
Font: Elaboració pròpia

## 6.7. Diagrames de Flux d'Elaboració

En aquest apartat es representa de forma esquemàtica els passos i processos principals que s'han de seguir per una correcta elaboració i manipulació dels productes depenent del producte final a preparar. Dividirem els processos en tres subgrups:

### Guarnicions i productes crus:

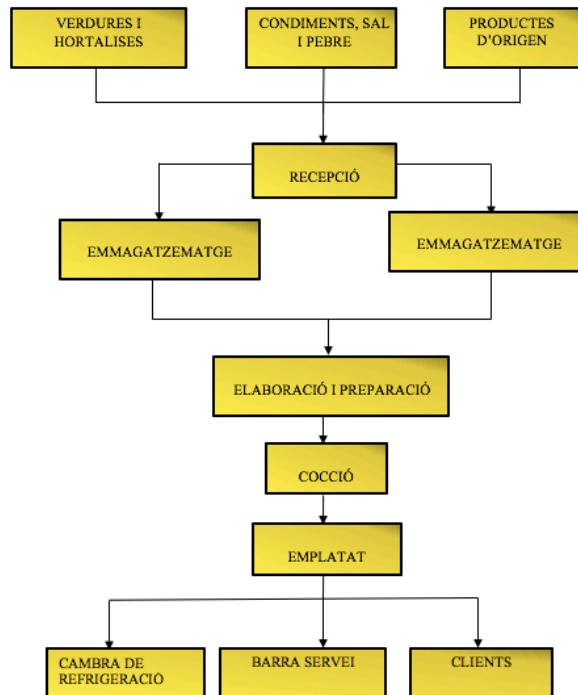
Gràfic 14: Diagrama de flux guarnicions i productes crus



Font: Elaboració pròpia

## Plats cuinats:

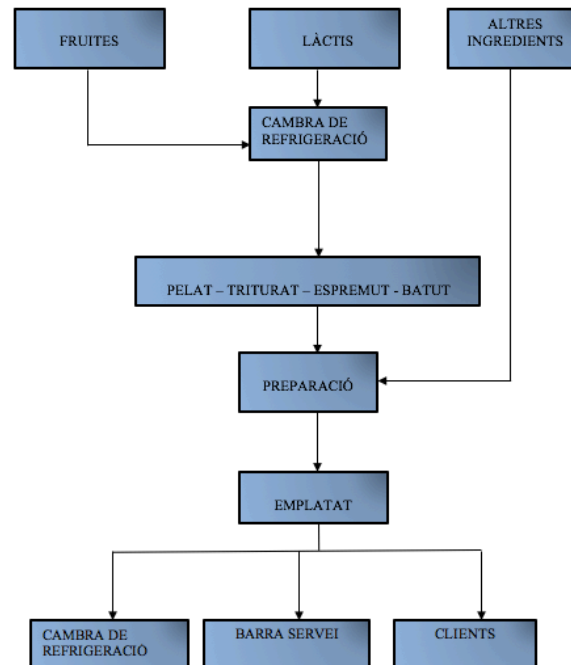
Gràfic 15: Diagrama de flux plats cuinats



Font: Elaboració pròpia

## Postres:

Gràfic 16: Diagrama de flux postres





Font: Elaboració pròpia

### 6.8. Descripció del Servei


El servei que es presenta és un “fast food” de menjar saludable que estarà ubicat a un carrer vianant al cantó del carrer de Sabino Arana. S’oferiran diferents plats, aliments individuals i begudes. FastFit se centrarà a oferir aliments amb alt contingut en verdures i hortalisses fresques, fruites, aliments d’origen animal, llegums, entrepans integrals, begudes i cafès i sucs sense presència de sucre, per això deixem com a alternativa al consumidor l’ús de “Stevia” per endolcir els productes comprats si així ho requereixen. El nostre servei es basa en oferir plats ràpids per l’hora de dinar i servei d’entre hores.

FastFit oferirà i elaborarà una varietat de 5 plats principals, 3 entrants i 3 postres. A continuació, mitjançant fitxes tècniques amb la informació més important, es detallen els plats que ofereix l’establiment:

Primers:


		Fitxa tècnica plats menú	
Plat: Gaspatxo	Menús 1ers		
1. <b>Ingredients:</b> Tomàquet, cogombre, ceba, oli, all, sal i pebre			
2. <b>Recepta:</b> Triturar els tomàquets amb aigua freda i un bon raig d'oli, deixar el cogombre una estona en remull amb un raig de llimona, afegir la resta de verdures tallades a trossos. Passar-ho tot per un colador fi. Posar la sal i pebre al gust i deixar refredar durant mínim dues hores			
3. <b>Característiques:</b> Saludable, polivalent, diferents presentacions, es pot fer abans del servei del dinar, s'oxida a l'endemà. Hortalisses de proximitat (KM 0)			
4. <b>Al·lèrgens:</b> Cap (si hi posen una molla de pa o ametlles si que te llavors de Gluten i Fruit secs)	<b>Traces</b>	Si	
5 – <b>Valor nutritiu:</b> Valor calòric molt baix, baix en fibra, minerals i vitamines			
6- <b>Apte per:</b> Vegetarians			
7. <b>Presentació:</b> Amb pa torra o fulles de herbes de l'hort			
	Rev. 2	Data: 10/03/2020	



Plat: Torrades integrals amb salmó marinat	Menús 1ers
<p><b>1. Ingredients:</b> Pa torrat, crema de formatge, salmó marinat, llimona i anet.</p>	
<p><b>2. Recepta:</b> Deixar el dia abans a marinar el salmó amb llimona, sal gruixuda i anet, filetejar-lo a mida mitjana, muntar a sobre de pa torrat un cop untada una capa fina de formatge en crema.</p>	
<p><b>3. Característiques:</b> Ràpid de preparar, es pot fer amb diferents ingredients de peix i formatges segons la temporada, vegetals de proximitat, saludable, polivalent, diferents presentacions, es pot preparar abans del servei del dinar.</p>	
<p><b>4. Al·lèrgens:</b> Peix, llet</p>	<p>Traces No</p>
<p><b>5 – Valor nutritiu:</b> Valor calòric mitjà, omega3, conté minerals i vitamines</p>	
<p><b>6- Apte per:</b> No vegetarians - no apte per celíacs</p>	
<p><b>7. Presentació:</b> Gran varietat d'alternatives canviant el tipus de peix i formatges i pans. Admet guarnició d'enciams o similars</p>	
	<p>Rev. 2      Data: 10/03/2020</p>

# FastFit


## Fitxa tècnica plats menús


<b>Plat:</b> Remenat d'ou	<b>Menús 1ers</b>	
<b>1. Ingredients:</b> Ous, bacon, tomàquet, ceba, sal i espècies		
<b>2. Recepta:</b> Es talla molt fina la ceba millor vermella i es sofregeix a foc mitjà, s'hi posa el bacon tallat a tires fines i després una cullerada de concentrat de tomàquet natural axó es pot reservar i en el moment d'elaborar la comanda afegir-hi un ou batut a punt d'escuma.		
<b>3. Característiques:</b> Plat a fer al moment, s'ha de servir calent.		
<b>4. Al·lèrgens:</b> Ou, (en cas d'usar la crema de llet ) làctics	<b>Traces</b>	Si
<b>5 – Valor nutritiu:</b> Valor calòric mitjà-baix, aporta proteïnes.		
<b>6- Apte per:</b> No vegetarians – (porta ou i bacon).		
<b>7. Presentació:</b> Admet moltes variables de servir-lo amb diferents ingredients de cada temporada, xampinyons, carxofes, espàrrecs, gambes congelades etc.		
	Rev. 2	Data: 10/03/2020

**Principals:**

**FastFit**


**Fitxa tècnica plats menús**

<b>Plat:</b> Cigrons amb hortalisses	<b>Menús Principals</b>	
1. <b>Ingredients:</b> Cigrons, ou, tomàquet, ceba i bacon	1	
2. <b>Recepta:</b> Bullir els ous el dia anterior i guardar-los amb closca a la nevera, utilitzar cigrons cuits, en remull del dia d'abans, coure'ls a primera hora, preparar tomàquet i ceba tendra tallat ben petit, al darrer moment (sempre és opcional) posar unes tires de bacon.		
3. <b>Característiques:</b> Ràpid de preparar, es pot fer amb diferents ingredients segons la temporada, vegetals de proximitat, si es vol es pot fer sense bacon, saludable, polivalent, diferents presentacions, es pot fer abans del servei del dinar		
4. <b>Al·lèrgens:</b> Ous	<b>Traces</b>	No
5 – <b>Valor nutritiu:</b> Valor calòric mitjà-baix, proteïnes d'origen vegetal, vitamines i minerals.		
6- <b>Apte per:</b> Vegetarians (si no hi posem el bacon)		
7. <b>Presentació:</b> Admet moltes variables per servir-lo amb diferents ingredients de cada temporada, xampinyons, carxofes, espàrrecs. També es pot variar el tipus de llegum.		
	Rev. 2	Data: 10/03/2020

Plat: Pebrots farcits de quinoa	Menús Principals	
<p><b>1. Ingredients:</b> Pebrots, quinoa, tomàquet, enciam, ceba, xampinyons i all.</p>		
<p><b>2. Recepta:</b> Posar a coure la quinoa i preparar els pebrots netejant l'interior i tallant la punta. Tot seguit, preparar el farcit. Posar a foc mitjà en una paella, un rajolí d'oli i afegir els tomàquets, la ceba i l'all picat. Cuinar uns 5 minuts maneres es remena de tant en tant. Afegir els xampinyons picats fins. Quan estigui tot ben cuinat, apartar la paella del foc i afegir la quinoa que ja està cuita. Finalment, omplir els pebrots amb la quinoa i el contingut de la paella.</p> <p>Paral·lelament realitzar una amanida d'enciam i tomàquet com acompanyament, condimentada amb un raig d'oli.</p>		
<p><b>3. Característiques:</b> Bastant laboriós, es pot fer amb antelació al horari de dinar.</p>		
<p><b>4. Al·lèrgens:</b> Cap</p>	<b>Traces</b>	No
<p><b>5 – Valor nutritiu:</b> Aliment funcional (quinoa), valor calòric baix, vitamines i minerals, bon nivell de fibra.</p>		
<p><b>6- Apte per:</b> Vegetarians.</p>		
<p><b>7. Presentació:</b> Molta varietat de canvis segons es modifiquin els ingredients.</p>		
	Rev. 2	Data: 10/03/2020


# FastFit

## Fitxa tècnica plats menús

Plat: Salmó amb samfaina	Menús Principals	
<p><b>1. Ingredients:</b> Salmó, pebrot vermell, pebrot groc, ceba, tomàquet, carbassó i pastanaga, pebre blanc, sucre candi i sal</p>		
<p><b>2. Recepta:</b> Es marca el salmó amb sal i pebre. Introdur-lo en el forn a temperatura de 180ª durant 2-4 minuts, just en el moment de servir.</p> <p>Sofregir la ceba ratllada i afegir el pebrot, carbassó, pastanaga i tomàquet tallat a mides diferents segons el temps oportú de cocció, un cop ben cuit però sense excés de cocció, afegir 100cl d'aigua o brou de verdures, sal i pebre al gust, retirar la samfaina i conservar-la en la nevera fins el servei. Fer una última calentada abans de servir la samfaina.</p>		
<p><b>3. Característiques:</b> Es pot fer amb antelació al servei i la samfaina pot servir de guarnició altres plats.</p>		
<p><b>4. Al·lèrgens.</b> Peix.</p>	<b>Traces</b>	Si
<p><b>5 – Valor nutritiu.</b> Valor calòric mig- baix, proteïnes essencials, omega3, minerals i fibra.</p>		
<p><b>6- Apte per:</b> No vegetarians - si celíacs</p>		
<p><b>7. Presentació:</b> Mai col·locarem la samfaina sobre el salmó millor al costat per evitar la sobrecocció del peix, podem alternar aquest plat amb altres acompanyament com humus o puré de patates.</p>		
	Rev. 2 <span style="float: right;">Data: 10/03/2020</span>	


# FastFit

## Fitxa tècnica plats menús

<b>Plat:</b> Pollastre a la planxa amb amanida	<b>Menús Principals</b>	
<b>1. Ingredients:</b> Pollastre, alvocat, tomàquet, enciam, soja, sal i pebre		
<b>2. Recepta.</b> Usar pits de pollastre sense pell i de mides similars que deixant-los marinar 20' amb sal pebre i unes gotes de soja. Enfornar durant 15 minuts a una temperatura de 180 <sup>a</sup> . Finalment, filetejar fi el pit de pollastre. Paral·lelament realitzar una amanida d'enciam, alvocat i tomàquet com acompanyament, condimentada amb un raig d'oli.		
<b>3. Característiques:</b> : Mai courem en excés el pollastre sinó ens quedarà molt sec i difícil per filetejar, es pot servir diferent tipus de guarnició segons l'estació de l'any .		
<b>4. Al·lèrgens</b> Soja.	<b>Traces</b>	Si
<b>5 – Valor nutritiu:</b> Valor calòric baix, proteïna d'origen animal, vitamines i minerals, elevat índex de fibra.		
<b>6- Apte per:</b> No vegetarians - si celíacs .		
<b>7. Presentació:</b> Podem variar l'acompanyament d'aquest plat amb el de salmó amb samfaina.		
	Rev. 2	Data: 10/03/2020

# FastFit


## Fitxa tècnica plats menús

Plat: Pasta de verdures	Menús Principals	
<p><b>1. Ingredients:</b> Pasta integral, bròquil, pebrot vermell, tomàquet, carbassó, ceba i alfàbrega</p>		
<p><b>2. Recepta:</b> Bullir la pasta 10' en una olla amb molta aigua, l'escórrer i reservar la pasta i una mica el suc de l'ebullició. Preparar les verdures tallades a daus petits començant per la ceba i tomàquet, després el pebrot i el carbassó, i finalment el bròquil. Un cop ben cuit afegir dues cullerades del suc de bullir i la pasta. Condimentar amb sal, pebre i alfàbrega.</p>		
<p><b>3. Característiques:</b> Podem usar pasta sense gluten en cas de alta demanada per clients celíacs, encara que es mes cara, podem usar en cas de necessitat la samfaina del plat de salmó afegint-hi bròquil o extracte de tomàquet</p>		
<p><b>4. Al·lèrgens:</b> Conté gluten</p>	<p><b>Traces</b></p>	<p>Si</p>
<p><b>5 – Valor nutritiu:</b> Valor calòric baix, té fibra, vitamines i minerals.</p>		
<p><b>6- Apte per:</b> Si vegetarians - No celíacs</p>		
<p><b>7. Presentació:</b> Sempre servir les verdures ben barrejades amb la pasta.</p>		
	<p>Rev. 2</p>	<p>Data: 10/03/2020</p>

Postres:

**FastFit**


**Fitxa tècnica plats  
menús**


<b>Plat:</b> logurt de fruits secs	<b>Menús Postres</b>	
<p><b>1. Ingredients:</b> logurt, nous, panses, avellanes, prunes.</p>		
<p><b>2. Recepta:</b> Fer servir habitualment iogurt natural 0,0 en grasses. Introduir tots els fruits secs.</p>		
<p><b>3. Característiques:</b> Saludable, polivalent, diferents presentacions, es pot fer abans del servei del dinar, es pot servir fora d'hores, també es pot fer al moment. Comprar envasos professionals de 1kg. Econòmic i alternatiu.</p>		
<p><b>4. Al·lèrgens:</b> Llet, fruits secs.</p>	<b>Traces</b>	No
<p><b>5 – Valor nutritiu:</b> Valor calòric mitjà-baix, aporta omega3, vitamines i minerals.</p>		
<p><b>6- Apte per:</b> Vegetarians no estrictes (porta llet).</p>		
<p><b>7. Presentació:</b> Gran varietat d'alternatives canviant el tipus de iogurt, de fruits i amb la possibilitat d'afegir melmelades light .</p>		
	<p>Rev. 2 <span style="float: right;">Data: 10/03/2020</span></p>	



# FastFit

## Fitxa tècnica plats menús

<b>Plat:</b> Macedònia natural de fruites	<b>Menús Postres</b>	
<b>1. Ingredients:</b> Taronja, kiwi, pomes, maduixots i plàtan		
<b>2. Recepta:</b> Esprémer dues o tres taronges, pelar les fruites per tallar-la a trossets en forma de quadrats petits. De seguida barrejar la primera fruita amb el suc, per evitar que s'oxidi mentre es talla més fruita. Deixar reposar a la nevera unes 2 hores i finalment barrejar bé. El suc us ha de cobrir pràcticament tota la fruita.		
<b>3. Característiques:</b> Tradicional, saludable, polivalent, diferents presentacions, es pot fer abans del servei del dinar, s'oxida a l'endemà. Fruita de proximitat (KM 0).		
<b>4. Al·lèrgens:</b> Cap.	<b>Traces</b>	No
<b>5 – Valor nutritiu:</b> Baix en calories, fàcil de pair i aporta vitamines i minerals.		
<b>6- Apte per:</b> Vegetarians		
<b>7. Presentació:</b> Es pot fer amb suc de pinya o taronja. Es pot canviar les fruites utilitzades segons la temporada.		
	Rev. 2	Data: 10/03/2020

<b>Plat:</b> Pastís de pastanaga	<b>Menús Postres</b>	
<b>1. Ingredients:</b> Farina, llevat, oli oliva, ous, pastanagues, Stevia i canyella.		
<b>2. Recepta:</b> Untar un motlle quadrat d'uns 20 cm de costat (o un de rodó de 23 cm de diàmetre) amb margarina i enfarinar-lo. Enceneu el forn a 180º. Tamisar la farina amb el llevat. Afegiu-hi la sal i la nou moscada. Batre els ous com per fer truita i incorporar-los a la mescla. Finalment afegir la Stevia, la canyella i la pastanaga. Abocar la mescla dins el motlle i enfornar-lo quan estigui a la temperatura indicada. Reduir la temperatura a 170º i coure-ho durant uns 40-45 minuts. En ser cuit el pastís, treure'l del forn i deixar-lo refredar. Desemmotllar-lo, embolicar-lo amb paper d'alumini i guardar-lo a la gelera fins al dia següent (si és l'hivern, a temperatura ambient).		
<b>3. Característiques:</b> Fàcil de fer, es prepara amb antelació, es poden fer porcions, molt econòmic, dura alguns dies, es pot presentar amb tòpics com nous, serveix per fora d'hores del dinar.		
<b>4. Al·lèrgens:</b> Ou i gluten	<b>Traces</b>	Si
<b>5 – Valor nutritiu:</b> alt en calories, fàcil de pair i aporta sacietat		
<b>6- Apte per:</b> Vegetarians		
<b>7. Presentació:</b> Tallat en porcions, també admet tòpics.		
	Rev. 2	Data: 10/03/2020

## 6.9. Elecció de Proveïdors

S'ha considerat que la millor opció és disposar de dos proveïdors, l'empresa Makro i Grosmercat, i a causa de la varietat i qualitat dels seus productes, per la flexibilitat que ofereixen a l'hora de realitzar comandes i pel crèdit de pagament. Paral·lelament és essencial comptar amb proveïdors locals per assegurar que no hi hagi falles en el subministrament i alhora per adquirir algun producte específic. La compra d'aliments per a la manipulació té l'inconvenient que els frescos són productes peribles, de manera que es preveu reposar l'estoc periòdicament, mantenint sempre un estoc de seguretat amb valor mitjà de 48 hores. Per tant, es realitzaran comandes amb una freqüència determinada depenent del producte i el proveïdor, però sempre respectant l'estoc de seguretat per a tots els aliments.

Un altre dels avantatges és que Makro i Grosmercat venen a l'engròs però també en quantitats que s'ajusten a un negoci com el nostre que no són tan grans com les d'altres que donen servei a moltes més persones (exemple: grans cadenes, hotels, restaurants amb molta varietat...). No obstant això, la contrapartida d'aquestes quantitats relativament petites, per comprar en períodes de l'ordre setmanal, és que no podem aprofitar ràpels o economies d'escala.

Cal remarcar que a més de productes d'alimentació també ens podran subministrar productes i material de neteja, així com envasos i embalatges per servir les comandes. És a dir, que en cas d'haver de reposar o fer una nova compra de material o utensilis, ho podem fer per mitjà de les macroempreses proveïdores.

## 6.10. Gestió d'Estocs i Demanda Dependent

Pel que fa a la gestió d'estocs plantejem un model no determinista com el model del punt de comanda. En el nostre cas, influenciat per l'estacionalitat i la incertesa

tenim una demanda no constant i per tant tampoc es pot assumir que no hi ha trencaments d'estoc, de manera que optarem per una tècnica no determinista.

Per fer aquest càlcul es sol emprar el model de Wilson, que utilitza supòsits bàsics, com que les vendes són constants en el temps i el cost d'emmagatzematge i d'emissió de comandes són constants. Segons aquest model, el volum òptim de comanda es calcula partint dels costos totals, que, com hem vist, es componen de tres tipus:

- $D$ : Demanda anual d'unitats
- $CP$ : Cost d'emissió de la comanda
- $CA$ : Costos d'emmagatzematge

$$Q^* = \sqrt{\frac{2 \cdot D \cdot CP}{CA}}$$

### 6.11. Planificació Temporal i Diagrama de Gantt

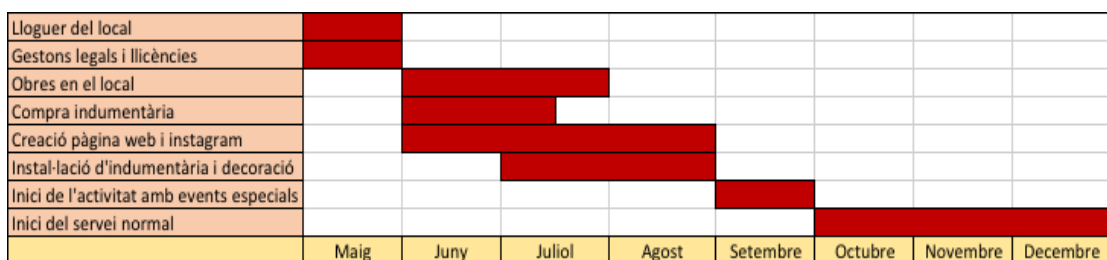
La planificació dels terminis del projecte és una part fonamental del marc operatiu. La primera etapa estarà marcada per les dos primeres setmanes de l'any. Seguidament s'aconseguiran les llicències necessàries per poder oferir el servei empresarial i es fan les gestions legals i formals de constitució de l'empresa. Seqüencialment, s'aconseguiran les llicències d'obres per començar les obres de la reforma mentre en paral·lel es fan les compres de tot el mobiliari, la maquinària i els equipaments i compaginant amb la part final d'obres del local es procedirà a començar la instal·lació de decoració, mobiliari i maquinària per confirmar que no hi ha errors de càlculs o compres i la suficiència de punts d'electricitat. En aquest període temporal també es posaran en marxa la pàgina web i xarxes socials per anar generant curiositat als possibles clients.

El següent pas serà la realització d'una neteja exhaustiva i adequació del local per poder obrir al públic. Seguidament s'implementarà una activitat de màrqueting

publicitari per atreure públic i començar l'activitat oferint ofertes especials per donar-se més a conèixer. A continuació es durà a terme l'activitat normal del restaurant amb variacions en les ofertes publicitàries segons l'estacionalitat.

Podem veure mitjançant un Diagrama de Gantt la planificació esquematitzada amb dades exactes de la posada en marxa de l'empresa:

Gràfic 10: Diagrama de Gantt



Font: Elaboració pròpia (3mesos obres)

És interessant per l'empresa obrir el local al mes de setembre, ja que coincideix amb l'inici del curs escolar i per tant tindriem un gran públic novell que no està fidelitzat a altres locals. A més, l'inici de cada curs coincideix amb la finalització del període vocacional i la gent està més oberta a canvis en la rutina i a provar coses noves. És important remarcar que el local no pot obrir de cap manera passat el període de nadal, ja que sol ser quan més es redueix el consum en locals de restauració a causa de les altes despeses durant les festes.



## VII. PLA DE MÀRQUETING

### 7.1. Anàlisi del Mercat Objectiu

El grup objectiu són ciutadans de la ciutat de Barcelona amb un nivell econòmic mitjà o baix que es trobin dins del rang d'edat entre 18 i 35 anys. Sobretot s'encararà el servei a usuaris universitari però sense intenció d'excloure a altres perfils de clients. Es creu que aquest és el públic que més s'adapta al servei ofert, ja que la majoria són persones dependents, alguns sense autonomia econòmica i per tant tenen uns ingressos força baixos o inclús nuls. Molts d'aquests usuaris al viure amb els progenitors, encara no tenen nocions culinàries i per tant és estrany que es cuinin per utilitzant carmanyoles durant l'àpat de dinar. Per tant, aquest públic es veu obligat a buscar un local on consumir amb uns preus molt ajustats però amb bona qualitat alimentària. Seguidament exposarem els motius pels quals s'ha escollit aquest públic objectiu:

- *Nivell econòmic mitjà o baix:* Com que aquest públic presenta generalment un mitjà o baix poder adquisitiu, tenen major necessitat de buscar locals on consumir amb uns preus més ajustats però sempre buscant la millor qualitat alimentària possible.
- *Rang d'edat entre els 18 i 35 anys:* Es considera que en aquest rang d'edats els usuaris són decisors propis de la compra i consum de productes i acostumen a ser persones econòmicament actives. També són generacions molt conscienciades amb la necessitat de realitzar menjars saludables i amb la salut personal.

Actualment es pot considerar que en públic objectiu pot escollir com a preferència un local amb les característiques de FastFit, ja que actualment un alt percentatge de la societat estila un ritme de vida modern orientat a productes que promouen la qualitat de vida i la conservació de salut. A part del benestar propi, la majoria d'usuaris durant els dies laborables busca minimitzar el temps d'espera i

rapidesa a l'hora de realitzar l'àpat de dinar sense intenció de prescindir d'una bona qualitat de producte, factors que ofereix FastFit.

És per això, que FastFit ofereix una nova alternativa saludable pel paladar, oferint atributs com aliments saludables i de bon gust, té una bona ubicació, és ràpid, i ofereix gran varietat de menús i servei fora d'hores a preus assequibles.

## **7.2. Estratègia de Preus**

El preu és la variable del màrqueting per la qual entren els ingressos d'una empresa. Al final és el consumidor qui dictaminarà si hem fixat correctament el preu, ja que compararà el valor rebut del producte adquirit, davant el preu que ha desemborsat per ell. Establir correctament la nostra estratègia de preus no és tasca fàcil i tal com és s'ha comentat anteriorment, totes les variables, inclòs el preu han de treballar conjuntament i amb total coherència.

L'empresa FastFit pretén oferir plats saludables, de qualitat i originals assequibles a totes les butxaques. És per això que establirem un nivell de preus mitjà-baix, similar als restaurants propers al nostre. El preu no ha de constituir una barrera d'entrada per al client, per això, establint preus semblants a la competència, el client tindrà la mateixa probabilitat d'entrar al nostre local que en el de la competència. El càlcul de cada preu de venda s'ha basat en els costos de producció; és a dir, matèria primera, costos variables, mà d'obra i costos indirectes de fabricació estudiats als apartats 8 (PLA ECONOMICOFINANCER).

És important indicar el preu de venda que tindrà cada un dels menús i productes a oferir. No obstant això, pel càlcul dels ingressos detallats posteriorment es treballarà amb el preu de venda mitjana a causa que és difícil determinar quina opció escolliran els comensals. La carta la realitzarem en castellà per poder arribar a un públic més ampli, posteriorment, es realitzarà, seguint la mateixa presentació, una altra carta en anglès i català.



Imatge 9: Carta de menú

**Entrantes:**

**Gazpacho**  
Tomate, cebolla, pepíno, sjo.

**Tostadas integrales con salmón ahumado**  
Tostada, crema de queso, salmón marinado.

**Revuelto de huevo**  
Huevo, beicon, tomate, cebolla, especias.

**Platos principales:**

**Pimientos rellenos de quinoa**  
Pimientos, quinoa, champiñones, cebolla, tomate.

**Garbanzos y hortalizas**  
Garbanzos, huevo, beicon, tomate, cebolla.

**Salmon con pisto**  
Salmon, pimiento rojo, pimiento amarillo, cebolla, calabacin, tomate, zanahoria.

**Pollo a la plancha con ensalada**  
Pollo, aguacate, tomate, lechuga.

**Pasta con verduras**  
Pasta integral, brócoli, pimiento rojo, calabacin, cebolla, tomate, albahaca.

**Postres:**

**Yogur de frutos secos**  
Yogur, pasas, prunas, nueces, avellana.

**Macedonia de fruta**  
Kivi, plátano, naranja, fresas.

**Pastel de zanahoria**  
Zanahoria, huevo, nuez moscada.

## Menú

**Entrante + Plato principal + Postre + Bebida**  
8,50€

**Entrante / Postre + Plato principal + Bebida**  
7,50€

**Plato principal + Bebida**  
6,00€

Bebida: Agua, zumo o café.  
\*Se puede añadir una bebida mas por 1€ más.  
\*Con carne estudiante 10% de descuento.

## Entre horas

- Bocado integral mini (pavo/queso light/ atún)..... 2,10€
- Bocado integral grande (pavo/queso light/ atún/tortilla)..... 2,60€
- Postre del menú..... 2,30€
- Café..... 1,10€
- Zumo de frutas natural..... 1,30€

FastFit

Horario  
De lunes a sábado:  
10:00-19:00

Teléfono:  
683 569 298  
Dirección:  
C/ Sabino Arana  
Página web:  
www.fastfitrest.com

Font: Elaboració pròpia

### 7.3. Estratègia de Distribució

En aquest punt s'analitzen tant els canals de venda com les formes de comercialització de FastFit. Amb la distribució es posa a disposició dels possibles clients el producte o servei del local. Un dels aspectes més importants de la distribució són els canals pels quals es realitza la venda.

L'estratègia de distribució que es seguirà acord amb el nostre model de servei és la distribució directa. És a dir, l'empresa s'encarrega de la preparació dels aliments que s'oferiran i també de fer arribar els productes als clients. En un futur s'estudiarà la viabilitat econòmica i comercial del servei "delviery" per part d'una empresa externa, però per començar es considera un cost molt elevat amb gran risc

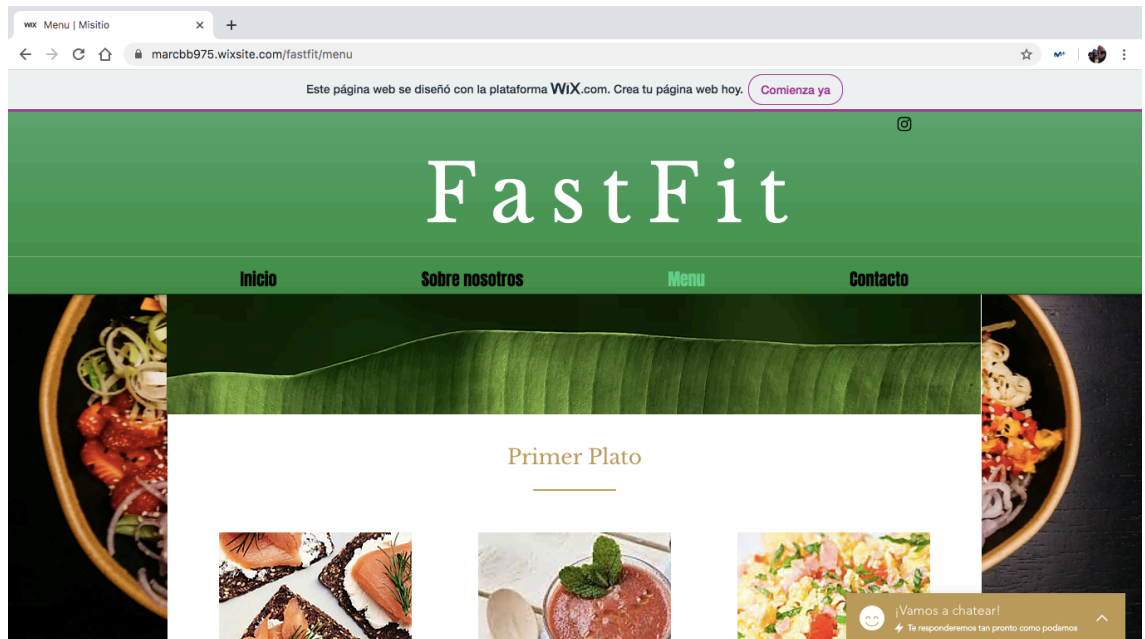
d'insolvència degut al desconeixement de l'empresa per part dels possibles compradors.

#### **7.4. Gestió Canal Online**

La presència en internet del local tindrà una importància suprema, ja que actualment si una empresa no es troba a internet és inexistent per gran part dels usuaris. Per tant es comptarà amb una pàgina web pròpia i amb perfils en xarxes socials com Instagram, que és la xarxa social més utilitzada actualment pel públic objectiu i així obrir l'opció d'interacció amb ells. Des del punt de vista del màrqueting aquesta presència cobrarà moltíssima importància, però cal recordar que operativament suposa un esforç per a la seva creació i manteniment, i per descomptat, serà un cost.

S'ha creat una pàgina web a través de la plataforma Wixsite per tal de visualitzar la possible presentació i estudiar els apartats que l'han de compondre. Es necessari informar de tots els aspectes rellevants pels clients: una presentació del local i els seus serveis, informar sobre els productes a la venda i els respectius preus i indicar la ubicació i horari d'apertura de l'establiment. En el següent enllaç es troba la direcció de la web: <https://marcbb975.wixsite.com/fastfit>. En l'annex es troben totes captures de pantalla per poder visualitzar la pàgina web al complet.

Imatge 5: Pàgina web FastFit, secció de menú



Font: Elaboració pròpia

Una altra raó per la qual el canal online té tanta importància pel nostre negoci és perquè la innovació forma part del concepte i idea de FastFit. Les xarxes socials tindran com a objectiu principal la relació directa amb els clients. Per aconseguir seguidors fàcilment i poder utilitzar les xarxes com a eines de màrqueting i comunicació amb els clients ja establerts, es demanarà que per poder fer ús del wifi, facin *Like* primer al perfil d'Instagram. Aquest fet obre automàticament la difusió del servei ofert en un canal amb cada vegada més usuaris, els amics dels clients podran veure que ens segueixen i això donarà més publicitat gratuïta a l'empresa.

Per poder garantir un bon manteniment de les xarxes socials i la web, i unes campanyes de màrqueting agressives dirigides al públic amb menys tirada cap al local FastFit, serà essencial la contractació d'una empresa externa especialitzada en publicitat i màrqueting comercial. Aquest cost s'haurà d'incloure en els càlculs econòmics realitzats a l'apartat 8 (Pla Economicofinancer)



## VIII. PLA ECONOMICOFINANCER

### 8.1. Objectius de l'Estudi Financer

- Avaluar el nivell de rendibilitat de la posada en marxa de FastFit durant els 5 primers anys del projecte
- Al finalitzar l'any 2021 obtenir una bona participació de mercat
- Analitzar taxa interna de retorn i el període de recuperació de la inversió inicial
- Analitzar el nivell d'inversió inicial i finançament necessària per iniciar el projecte
- Augmentar el nivell d'ingressos anuals per tal de recuperar la inversió inicial realitzada

### 8.2. Previsió de Vendes

Per tal de poder realitzar un estudi de les vendes de FastFit, primer és necessària la realització d'una estimació en la clientela que obtindrà l'empresa. És per això, que es realitzarà una aproximació dels possibles clients que visitaran el local en les franges horàries d'apertura.

Amb l'objectiu de realitzar la previsió de les vendes s'ha realitzat una fulla de càlcul amb la plataforma Excel. Primer es valorarà la quantitat de persones que passa diàriament durant l'horari de servei de FastFit per la zona on es troba el local i les zones del voltant. Després, se li aplicarà un percentatge corresponent a la fracció de gent que pot accedir a les instal·lacions de l'empresa i per tant consumir dins d'aquest establiment. Seguidament, s'aplicarà un altre percentatge sobre la xifra relativa obtinguda anteriorment per dividir el consum entre productes oferts. Per últim, es multiplicarà aquestes quantitats pel seu respectiu preu, el nombre de dies laborals a la setmana i les setmanes durant les quals s'operà durant l'any. La suma total de les vendes aconseguides amb cadascun dels productes ens donarà la xifra total de ventes anuals.

S'ha calculat tot el públic al qual ens dirigim. Primer, el públic objectiu, estudiants de la Zona Universitària. Per realitzar aquests càlculs s'ha buscat informació a les webs oficials de les universitats UB<sup>[38]</sup> i UPC<sup>[39]</sup> que són les dues que tenen facultats a la zona que s'estudia i s'han obtingut els següents resultats:

- **UPC:** Un total de 18 facultats amb un nombre total de 34.500 estudiants de grau, màster i doctorats, i 5.100 treballadors docents, investigadors, administratius i de serveis. D'aquest nombre total de facultats, 9 es troben a la Zona Universitària. Per tant, estimant que hi ha el mateix personal a cada facultat s'obté que 19.800 persones habituen de dilluns a divendres les instal·lacions de la UPC d'aquesta zona.
- **UB:** Per altre banda la UB compta amb 17 facultats però amb un nombre d'estudiants superior al de la UPC; 57.000 alumnes i 8.000 treballadors. Aquesta facultat té 8 facultats ubicades a la Zona Universitària. Per tant, realitzant el mateix aproximament que per la UPC s'obté que 30.588 persones realitzen activitats de dilluns a divendres en les instal·lacions de la UB en aquesta zona.

*Taula 3: Càlcul de persones que habituen la Zona Universitària*

	Estudiants	Treballadors	Total persones	Facultats total	Facultats Z.U.	%	Persones Z.U.
UPC	34500	5100	39600	18	9	0,5	19800
UB	57000	8000	65000	17	8	0,470588235	30588,23529
Total univ	91500	13100	104600	35	17	0,970588235	50388,23529

*Font: Elaboració pròpia*

Un cop realitzada aquesta aproximació, es pot dir que entre setmana hi ha un moviment d'un total de 50.388 promogut per les universitats. A part del flux de gent generat per les activitats universitàries cal recordar que també existeixen instal·lacions properes de gran importància com habitatges, les oficines de la CaixaBank, l'Hospital Dexeus, l'Hospital La Maternitat i Sant Ramón i altres empreses i activitats. Tots els factors esmentats anteriorment provoquen un flux independent de persones que ascendeix aproximadament a 3.000 persones diàries per la zona. És per això que estimem que la totalitat de tràfic de persones (tant universitàries

com vianants de la zona) és de 53.388 persones. Degut als diferents mitjans de transport utilitzats pels habitants de Barcelona i la localització específica del local, és obvi que no tota aquesta xifra passarà a prop de l'establiment, es considera la quantitat de persones que circularan pel carrer on es troba l'empresa FastFit representarà un 11% del total esmentat, per tant 5.873 persones al dia. Aquesta xifra es pot corroborar gràcies a estudis realitzats per l'empresa *TC Group Solutions*<sup>[40]</sup> amb seu a Barcelona que compta amb milers de sensors instal·lats a les principals ciutats de tot Espanya i es dedica a recopilar dades sobre fluxos de vianants. Aquestes dades són coherents, ja que segons un article publicat per la Vanguardia<sup>[41]</sup>, els carrers Pelai i Portaferrissa, que són els més transitats per persones a Barcelona, compten amb aproximadament un total de 14.000 vianants diaris, i la mitja de vianants diaris als carrers comercials és de 6.561 persones.

*Taula 4: Càlcul flux de vianants al c\Sabino Arana*

Total universitats	50388,23529
Total treballadors zona	1000
Total habitants	500
Altres	1500
<b>Total flux persones per la zona</b>	<b>53388,23529</b>
% flux persones pel carrer	11%
<b>Total flux perones pel carrer</b>	<b>5872,705882</b>

*Font: Elaboració pròpia*

Per tal de poder avaluar les diferents situacions en la que es pot trobar el local FastFit es plantejaran tres variants; un escenari neutre, un optimista i finalment un pessimista per així valorar la viabilitat del projecte i les actuacions a realitzar en cada cas. Un cop concretat l'escenari es realitzarà una nova aproximació de forma realista, recordant la moderada competència hostalera en aquesta zona, on es plantejarà una quota de mercat relacionat a cada escenari. En aquest apartat tots els càlculs estaran referenciats a l'escenari neutre.

En l'escenari neutre s'assumirà una quota conservadora de mercat del 2,02%. S'assumeix un augment del 12% sobre la quota del primer any degut a una bona

entrada en el mercat, el segon any un creixement del 8% i posteriorment un creixement anual estable del 4,2%, ja que l'empresa començarà a ser coneguda de mica en mica.

*Taula 5: Nombre de clients escenari neutre*

Escenari	Neure	2,02%
----------	-------	-------

Escenari conservador	Any 1	Any 2	Any 3	Any 4	Any 5
Quota de mercat	2,02%	2,26%	2,44%	2,55%	2,65%
Nº Clients diaris	119	133	143	150	156
Nº Clients anuals	32844	36708	39468	41400	43056

*Font: Elaboració pròpia*

El següent pas és establir uns percentatges de vendes segons la franja horària a la qual accedeixin els clients a l'establiment. Per a realitzar aquests percentatges s'ha realitzat una enquesta, adjuntada als Annexos, a un total de 60 persones que habituen la Zona Universitària per informar-nos de les preferències dins de l'oferta que presenta FastFit i el seu horari de consumició habitual a establiments de la zona.

*Taula 6: Percentatges de consumició*

Franja horària	Percentatge
Entre horas	44%
Dinar	56%

*Font: Elaboració pròpia*

Tot això dins de cada franja horària, s'ofereixen diverses alternatives alimentàries al consumidor. Durant la franja d'entre hores hi ha 5 possibles elements a escollir, dos begudes i tres opcions de sòlids. En canvi, durant l'àpat de dinar s'ofereixen 3 menús diferents amb una gran varietat de plats. Per tal de simplificar els càlculs dels costos, s'ha realitzat un estudi per cadascun dels plats i finalment una mitjana del cost per cadascun dels menús que s'ofereixen. Finalment, gràcies a l'enquesta realitzada s'han pogut observar les possibles preferències dels consumidors davant dels menús i productes que ofereix FastFit.



Taula 7: Percentatges consumició de productes

Entre horas	Percentatge	Productes sòlids	Percentatge
Begudes	30%	Entrepans minis	52%
Productes sòlids	20%	Entrepans grans	16%
Ambdós	50%	Postres	32%

Dinar	Percentatge	Begudes	Percentatge
Menú 1	8%	Café	86%
Menú 2	44%	Suc	14%
Menú 3	48%		

Font: Elaboració pròpia

En la següent imatge es poden observar els resultats de la fulla de càlcul utilitzada per estimar la demanda prevista de cada tipus de menú i productes. Per aquests càlculs s'han utilitzat les funcions *buscarv* i *redondeo* a l'Excel. Primer s'han representat els percentatges sol·licitats diàriament per a cada producte; s'ha cercat el percentatge de clientela segons la franja horària i multiplicat pel percentatge referent a la combinació de productes segons les preferències dels consumidors expressades a la Taula 6. Per determinar la demanda diària de cadascun dels productes segons l'any, és multiplicarà el tràfic de vianants del carrer Sabino Arana pel percentatge de quota del local i pel percentatge corresponent al producte desitjat.

Taula 8: Demanda segons el producte

Productes	Percentatge demanda final	ANY 1	ANY 2	ANY 3	ANY 4	ANY 5
		Ventes diàries	Ventes diàries	Ventes diàries	Ventes diàries	Ventes diàries
Café	30,3%	36	40	43	45	47
Suc	4,9%	6	7	7	7	8
Entrepans minis	16,0%	19	21	23	24	25
Entrepans grans	4,9%	6	7	7	7	8
Postres	9,9%	12	13	14	15	15
Menú 1	4,5%	5	6	6	7	7
Menú 2	24,6%	29	33	35	37	38
Menú 3	26,9%	32	36	38	40	42

Font: Elaboració pròpia

Per últim, es necessita multiplicar aquestes quantitats de productes pel preu (amb IVA i sense IVA) i finalment pel nombre de dies laborals que el local oferirà servei. El IVA aplicat a serveis de restauració segons la *Llei del Impost sobre el Valor Afegit 37/1992 (BOE-A-1992-28740)*, correspon a un 10%. Segons l'apartat 6.3. (Horaris), FastFit oferirà servei 6 dies a la setmana durant 46 setmanes al any, ja que l'establiment romandrà tancat la meitat del mes de juliol i tot el mes d'agost. Els

preus dels productes s'han fixat en l'apartat 7.4. (Estratègia de preus) calculant el marge de benefici necessari tenint en compte els costos d'aprovisionament i de nòmines. Finalment es multiplica el preu unitari de producte per les compres diàries i pel nombre de dies laborables per obtenir la quantitat d'ingressos anuals amb i sense IVA de cada producte i així poder saber els ingressos totals per cadascun dels anys. Per tal de simplificar els càlculs, no es tindran en compte en l'apartat d'ingressos ni els descomptes ni els suplementes a cobrar.

Taula 9: Ingressos totals amb i sense IVA

Productes	PREU DE VENTA UNITARI		VENTES ANUALS				
	Amb IVA	Sense IVA	ANY 1	ANY 2	ANY 3	ANY 4	ANY 5
Café	1,10 €	0,99 €	10.929,60 €	12.144,00 €	13.054,80 €	13.662,00 €	14.269,20 €
Suc	1,30 €	1,17 €	2.152,80 €	2.511,60 €	2.511,60 €	2.511,60 €	2.870,40 €
Entrepans minis	2,10 €	1,89 €	11.012,40 €	12.171,60 €	13.330,80 €	13.910,40 €	14.490,00 €
Entrepans grans	2,60 €	2,34 €	4.305,60 €	5.023,20 €	5.023,20 €	5.023,20 €	5.740,80 €
Postres	2,30 €	2,07 €	7.617,60 €	8.252,40 €	8.887,20 €	9.522,00 €	9.522,00 €
Menú 1	8,50 €	7,65 €	11.730,00 €	14.076,00 €	14.076,00 €	16.422,00 €	16.422,00 €
Menú 2	7,50 €	6,75 €	60.030,00 €	68.310,00 €	72.450,00 €	76.590,00 €	78.660,00 €
Menú 3	6 €	5,40 €	52.992,00 €	59.616,00 €	62.928,00 €	66.240,00 €	69.552,00 €
<b>TOTAL amb IVA</b>			<b>160.770,00 €</b>	<b>182.104,80 €</b>	<b>192.261,60 €</b>	<b>203.881,20 €</b>	<b>211.526,40 €</b>
<b>Total sense IVA</b>			<b>144.693,00 €</b>	<b>163.894,32 €</b>	<b>173.035,44 €</b>	<b>183.493,08 €</b>	<b>190.373,76 €</b>
<b>IVA repercutit</b>			<b>16.077,00 €</b>	<b>18.210,48 €</b>	<b>19.226,16 €</b>	<b>20.388,12 €</b>	<b>21.152,64 €</b>

Font: Elaboració pròpia

La diferència d'ingressos entre el càlcul de vendes amb IVA i sense, és l'IVA repercutit. L'IVA repercutit és un import inclòs en el preu final d'un producte o servei que una entitat cobra al consumidor o comprador. Aquesta quantitat serà molt útil per poder calcular posteriorment l'IVA a pagar per part de FastFit.

S'ha de destacar pels balanços posteriors que tots els pagaments es realitzen al contat, per tant no es tindran períodes mitjans de cobro. També, cal remarcar que tots aquests ingressos són força coherents i representen beneficis similars i inclús inferiors a establiments similars a FastFit, i posteriorment descomptat els costos, els marges bruts seran molt més raonables.

### 8.3. Inversions i despeses inicials

En aquest apartat s'estudiarà la inversió inicial necessària per poder posar en marxa el negoci. En grans trets la inversió inicial ascendirà a un total de 61.500 €. Paral·lelament també es comptarà amb una sèrie de gestos inicials per poder iniciar l'activitat del local.

#### **Despeses inicials:**

- *Estoc inicial:* Correspon a la primera compra d'aliments i begudes, però també de productes de neteja, envasos, tovallons, cartes de menú, etc. Es valora la despesa del conjunt entorn als 3.000€
- *Lloguer i fiança:* Per poder realitzar la reforma del local és necessari pagar la fiança i llogar el local 3 mesos abans de l'apertura al públic. El lloguer costarà 1.800€ mensuals i es realitzarà una fiança de 1.200€.
- *Costos de constitució:* Són tots aquells dedicats a llicències, escriptura de constitució, notaris, registre mercantil i impostos d'operacions societàries. Valorats en 1.200€.

#### **Inversions inicials:**

- *Mobiliari i equipament:* En aquest apartat entra tot el mobiliari de la sala i de cuina 15.000 €. Es reduiran al màxim les despeses comprant tots els elements possibles de segona mà a altres locals d'hostaleria que finalitzin la seva activitat o empreses intermediàries...
- *Obres:* L'obra de condicionament estarà especialment dedicada a la distribució de l'espai i la decoració, però també alguna modificació en les instal·lacions tècniques principals, tals com electricitat, aigua i instal·lació tèrmica. Es calcula que el cost d'obres ascendirà a un total de 30.000€.

- *Equips informàtics:* Es tracta dels elements de programari en propietat de l'empresa i que ajuden a la realització de les tasques en la gestió de l'empresa. L'únic element de programari que posseeix l'empresa és un programa de gestió de comandes i caixa. La inversió en aplicacions ascendirà a uns 1.500€. La pàgina web i el compte d'Instagram no suposaran un cost addicional, ja que es desenvoluparà pels propis socis.
- *Maquinària:* per tal d'equipar el local únicament serà necessària l'adquisició de tres neveres, una cambra frigorífica, un extractor i un renta vaixelles industrial valorat tot en 3.000€. Per tant la inversió en maquinària serà reduïda ja que tots aquests productes s'adquiriran fent compres de segona mà a altres locals d'hostaleria que finalitzin la seva activitat o empreses intermediàries.
- *Estris:* eines i materials necessaris tant en sala com en cuina per a poder oferir el servei. Es valora la despesa del conjunt en 1.200 €.

Per tant, es necessària una quantitat financadora de 61.500€ per poder fer front a totes les despeses necessàries per cobrir els gestos i les inversions. Aquest finançament es realitzarà mitjançant recursos propis o amb un préstec bancari.

Taula 10: Costos inversió inicial

	Immobilitzat	Cost	Percentatge
Gestions inicials	Estoc inicial	3.000 €	4,88%
	Constitució	1.200 €	1,95%
	Lloguer	5.400 €	8,78%
	Fiança	1.200 €	1,95%
Inversions inicials	Mobiliari i equipament	15.000 €	24,39%
	Obres	30.000 €	48,78%
	Equips informàtics	1.500 €	2,44%
	Maquinària	3.000 €	4,88%
	Estris	1.200 €	1,95%
	Gestions	10.800 €	17,56%
	Inversió	50.700 €	82,44%
	TOTAL	61.500 €	100,00%

Font: Elaboració pròpia

## 8.4. Amortitzacions

En aquest apartat es comentaran les dotacions d'amortitzacions de les inversions comentades en l'apartat anterior. Les amortitzacions són essencials pels càlculs del BAII que es realitzarà posteriorment. L'amortització comptable de l'immobilitzat consisteix a quantificar el cost econòmic que té per l'empresa la depreciació de l'immobilitzat. Així doncs la dotació a l'amortització de l'immobilitzat es transforma en un cost comptable que minora el resultat de l'empresa.

Per poder calcular les amortitzacions de les inversions, primer s'ha d'estimar la vida útil de cadascuna d'aquestes inversions, per tal de calcular els percentatges d'amortitzacions anuals pendents de dotar. L'objectiu d'aquesta despesa és recaptar la quantitat monetària necessària per poder renovar cadascun dels elements al final de la seva vida útil. De totes les inversions comentades a l'apartat anterior l'única que no necessita amortització és la relativa a les obres, ja que no es considera necessari tornar a realitzar una remodelació total. És per això, que en l'apartat 8.6. (Costos Fixes) s'inclourà una despesa atribuïda al manteniment i conservació de l'establiment.

A continuació, es representa una taula amb l'assignació de la vida útil a cadascuna de les inversions i les quantitats a amortitzar cada any. Aquestes quantitats es calculen com a resultat de dividir el cost total de l'actiu entre el nombre d'anys de vida útil.

Taula 11: Amortitzacions de l'immobilitzat

Inversions	Vida útil	ANY 1	ANY 2	ANY 3	ANY 4	ANY 5
Mobiliari i equipament	5	3.000 €	3.000 €	3.000 €	3.000 €	3.000 €
Equips informàtics	5	300 €	300 €	300 €	300 €	300 €
Maquinària	5	600 €	600 €	600 €	600 €	600 €
Estris	5	240 €	240 €	240 €	240 €	240 €
TOTAL NET	-	4.140 €	4.140 €	4.140 €	4.140 €	4.140 €
TOTAL ACUMULAT	-	4.140 €	8.280 €	12.420 €	16.560 €	20.700 €

Font: Elaboració pròpia

Cal puntualitzar que la vida útil del mobiliari, equipament i maquinària sol ser d'entre 7-8 anys, però al comprar productes de segona mà el preu és molt menor però la vida útil del immobilitzat disminueix.

## 8.5. Costos Variables

Els costos variables relacionats amb l'activitat de restauració de l'empresa FastFit són únicament dos: Costos d'aprovisionament o compres i costos de personal.

Finalment s'han considerat els costos de personal com a variables ja que depenen directament de l'activitat del local. És per això, que depenent de la quantitat de personal contractat i les hores treballades pel personal aquests costos poden variar. Aquesta conclusió és coherent ja que si ens fixem en altres costos fixes com són el lloguer, subministres, publicitat, etc, són independents de la quantitat de productes que es venguin en l'establiment.

Els costos de producció seran analitzats segons el preu de producció de cada plat, per a això s'establirà la mitjana de costos entre els onze plats a oferir. Els costos de producció inclou: matèria primera i productes de neteja.

Matèria Primera: recollirem la informació del cost del material necessari per l'elaboració de cadascun dels plats a partir dels preus estipulats per l'empresa distribuïdora Makro o Grosmercat. Els costos de material per cada plat es presenten als Annexos.

D'aquesta manera, un cop calculat els costos de cada plat i producte es pot comptabilitzar la despesa necessària per cadascun dels elements en venda. No obstant això, per trobar el cost total de cada element en venda es considerarà el cost mitjana unitari de cada una de les tipologies de plats a causa de la manca d'informació pel que fa a l'elecció de plats per part dels comensals. És per això que es considera que el cost mitjà de matèria primera diferenciat per cadascun del menú i productes d'entre hores és:

Taula 12: Preu mitjà de producció segons el tipus de plat

PRIMERS PLATS	
Gaspatxo	0,47 €
Torrades integrals amb salmó marinat	0,53 €
Ous remenats	0,47 €
MITJANA	0,49 €

POSTRES	
logurt de fruits secs	0,21 €
Pastís de pastanaga	0,17 €
Macedònia natural de fruitess	0,39 €
MITJANA	0,26 €

PLATS PRINCIPALS	
Amanida de cigrons amb hortalisses	0,75 €
Pebrots farcits de quinoa	0,76 €
Salmó amb pisto	1,61 €
Pollastre a la planxa amb amanida	1,34 €
Pasta de verdures	0,72 €
MITJANA	1,04 €

BEGUDES	
Sucs	0,51 €
Café	0,13 €
Aigua	0,10 €
MITJANA	0,24 €

Font: Elaboració pròpia

Taula 13: Preu total de producció segons el tipus de menú

MENÚ 1	
Primer plat	0,49 €
Plat principal	1,04 €
Postre	0,26 €
Beguda	0,24 €
TOTAL	2,03 €

MENÚ 3	
Plat principal	1,04 €
Beguda	0,24 €
TOTAL	1,28 €

MENÚ 2	
Primer plat/Postre	0,37 €
Plat principal	1,04 €
Beguda	0,24 €
TOTAL	1,66 €

Font: Elaboració pròpia

Taula 14: Preu total de producció segons el tipus de producte entre hores

MINIS	
Gall dindi	0,28 €
Formatge	0,20 €
Tonyina	0,30 €
MITJANA	0,26 €

POSTRES	
logurt de fruits secs	0,21 €
Pastís de pastanaga	0,17 €
Macedònia natural de fruitess	0,39 €
MITJANA	0,26 €

ENTREPANS GRANS	
Gall dindi	0,50 €
Formatge	0,35 €
Truita	0,53 €
Tonyina	0,21 €
MITJANA	0,40 €

SUCS	
	0,51 €

CAFÉ	
	0,13 €

Font: Elaboració pròpia

Un cop estipulat el preu de producció per cada element en venda, es calcularà el cost diari de cada producte multiplicant el cost de producció pel nombre de comandes diàries calculades a la Taula 7.

Taula 15: Cost diari de matèries primeres

COST MATÈRIES PRIMERES DIARI					
	ANY 1	ANY 2	ANY 3	ANY 4	ANY 5
Producte	Cost diari	Cost diari	Cost diari	Cost diari	Cost diari
Café	4,63 €	5,14 €	5,53 €	5,78 €	6,04 €
Suc	3,06 €	3,57 €	3,57 €	3,57 €	4,08 €
Entrepans minis	4,95 €	5,47 €	6,00 €	6,26 €	6,52 €
Entrepans grans	2,38 €	2,77 €	2,77 €	2,77 €	3,17 €
Postres	3,11 €	3,37 €	3,63 €	3,89 €	3,89 €
Menú 1	10,16 €	12,19 €	12,19 €	14,22 €	14,22 €
Menú 2	48,06 €	54,68 €	58,00 €	61,31 €	62,97 €
Menú 3	41,04 €	46,16 €	48,73 €	51,29 €	53,86 €
Altres substàncies culinàries	7 €	7 €	7 €	7 €	7 €
<b>TOTAL</b>	<b>124,38 €</b>	<b>140,37 €</b>	<b>147,41 €</b>	<b>156,10 €</b>	<b>161,75 €</b>

Font: Elaboració pròpia

Amb l'objectiu de calcular el cost anual invertit en la compra de matèries primeres, es sumarà el resultat del producte entre els dies laborables i el cost diari de cada element. Finalment, amb l'objectiu de minimitzar riscos, s'aplicarà un marge de maniobra del 7% sobre el cost total per assegurar-nos la compra dels aliments en cas d'un increment econòmic imprevist en algun dels productes.

Taula 16: Cost anual de matèries primeres

COST MATERIES PRIMERES ANUAL					
	ANY 1	ANY 2	ANY 3	ANY 4	ANY 5
Producte	Cost diari	Cost diari	Cost diari	Cost diari	Cost diari
Café	1.276,78 €	1.418,64 €	1.525,04 €	1.595,97 €	1.666,90 €
Suc	844,56 €	985,32 €	985,32 €	985,32 €	1.126,08 €
Entrepans minis	1.366,94 €	1.510,82 €	1.654,71 €	1.726,66 €	1.798,60 €
Entrepans grans	655,78 €	765,07 €	765,07 €	765,07 €	874,37 €
Postres	858,77 €	930,33 €	1.001,90 €	1.073,46 €	1.073,46 €
Menú 1	2.803,97 €	3.364,76 €	3.364,76 €	3.925,55 €	3.925,55 €
Menú 2	13.263,48 €	15.092,93 €	16.007,65 €	16.922,37 €	17.379,73 €
Menú 3	11.325,74 €	12.741,46 €	13.449,32 €	14.157,18 €	14.865,04 €
Altres substàncies culinàries	1.932 €	1.932 €	1.932 €	1.932 €	1.932 €
<b>TOTAL</b>	<b>34.328,01 €</b>	<b>38.741,34 €</b>	<b>40.685,77 €</b>	<b>43.083,59 €</b>	<b>44.641,74 €</b>
<b>TOTAL + MARGE DE MANIOBRA</b>	<b>35.701,13 €</b>	<b>40.290,99 €</b>	<b>42.313,20 €</b>	<b>44.806,93 €</b>	<b>46.427,41 €</b>

Font: Elaboració pròpia

Per tal de completar el càlcul sobre els costos variables, s'ha de realitzar un estudi del capital invertit sobre les nòmines del personal. Aquests sous es calcularan multiplicant el sou mensual segons el tipus de treballador, pel nombre de treballadors i pel nombre de mesos a treballar. Cal tenir en compte que actualment el sou mínim SMI a Espanya és de 1.050€ bruts segons el *Reial Decret 231/2020 (BOE-A-2020-1652)*<sup>[42]</sup>. Per tal de complir amb la legislació vigent l'empresa és la



responsable de pagar el 24,6% de la Seguretat Social dels treballadors segons l'article 16.2 de la *Llei General de la Seguretat Social (BOE-A-2015-11724)*<sup>[43]</sup>, import que no s'inclou dins del sou dels treballadors però tenim en compte en el càlcul del cost de personal.

*Taula 17: Cost del personal*

COST PERSONAL				
Treballador	Número	Sou brut mensual	Sou brut mensual + costos seguretat social	Sou brut anual + costos seguretat social
Sou soci treballador	1	1.900	2.367 €	24.858 €
Cuiner	1	1.700 €	2.118 €	22.241 €
Ajudant cuina/barra	1	1.300 €	1.620 €	17.008 €
Empleat de neteja	1	270 €	336 €	3.532 €
<b>TOTAL</b>				<b>67.639 €</b>

*Font: Elaboració pròpia*

Per tal de completar els costos variables, caldrà fer una estimació dels recursos destinats a la compra de productes de neteja i envasos necessaris per la entrega de comandes quan aquestes vulguin ser consumides fora del local. El preu d'aquest subapartat incrementarà de forma proporcional al de la quota de mercat del restaurant. La suma dels costos esmentats representarà el total de costos variables.

*Taula 18: Costos variables*

TOTAL COSTOS VARIABLES					
Tipus	ANY 1	ANY 2	ANY 3	ANY 4	ANY 5
Cost personal	67.639 €	67.639 €	67.639 €	67.639 €	67.639 €
Cost matèries primeres	36.387,69 €	41.065,82 €	43.126,92 €	45.668,60 €	47.320,24 €
Cost productes de neteja i envasos	3.000 €	3.360 €	3.629 €	3.781 €	3.940 €
<b>TOTAL</b>	<b>107.027 €</b>	<b>112.065 €</b>	<b>114.395 €</b>	<b>117.089 €</b>	<b>118.899 €</b>

*Font: Elaboració pròpia*

## 8.6. Costos Fixes

Els costos fixos són tots aquells que no depenen directament de l'activitat del negoci. En el nostre cas estan formats per 13 costos entre els que figuren lloguer, subministres i serveis. S'ha estipulat el preu dels serveis i subministres buscant pressupostos en diverses empreses proveïdores segons el tipus de cost estudiat, un cop abordats els diferents preus s'ha realitzar una mitjana entre els valors trobats.

Cal comentar que les despeses provocades pel retorn de préstec i els interessos bancaris són variables però el reemborsament de capital pel préstec bancari es realitzarà anualment i de forma constant. Els preus s'han estipulat en la següent taula.

Taula 19: Costos fixes anuals

COSTOS FIXOS ANUALS		
Raó	Precio	Percentatge
Lloguer	21.600 €	45,0%
Electricitat	4.300 €	9,0%
Gas	2.800 €	5,8%
Aigua	1.200 €	2,5%
Recollida de residus	650 €	1,4%
Internet + Telèfon	480 €	1,0%
Software	200 €	0,4%
Publicidad	2.000 €	4,2%
Manteniment i conservació establiment	1.500 €	3,1%
Pla de prevenció de riscos	700 €	1,5%
Segurs	1.000 €	2,1%
Altres costos	2.500 €	5,2%
Reemborsament capital préstec bancari	4.943,29 €	10,3%
Amortitzacions	4.140 €	8,6%
<b>TOTAL</b>	<b>48.013 €</b>	<b>100%</b>

Font: Elaboració pròpia

Es important puntualitzar, pel posterior càlcul d'IVA a pagar, que segons l'article 20 de la *Llei d'Impostos sobre el Valor Afegit (BOE-A-1992-28740)<sup>[44]</sup>*, les operacions d'assegurances, reassurances i capitalitzacions estan exemptes d'IVA.

## 8.7. Finançament

Com ja s'ha comentat en el apartat 8.3. (Inversions i gestions inicials), per posar en marxa l'empresa és necessària una inversió inicial de 61.500€. Per tal de tenir una folgança econòmica s'ha establert que es convenient per l'empresa posseir un disponible inicial de 8.500€ per poder encarar els pagaments dels primers mesos d'activitat. Per tant la quantitat de capital total per començar a operar ascendirà a un total de 70.000€.

Per fer front a aquest capital inicial, s'ha considerat convenient una aportació de 50.000€ per part del soci capitalista i demanar un préstec bancari pels 20.000€

restants. Es sol·licitarà un préstec ICO a 5 anys amb un interès del 7,5%. En la següent taula es mostren els càlculs relacionats amb el capital de finançament desglossant la devolució del préstec durant els 5 anys.

Taula 20: Devolució finançament

	ANY 0	ANY 1	ANY 2	ANY 3	ANY 4	ANY 5
Interesos	-	1.500 €	1.241,75 €	964,14 €	665,70 €	344,88 €
Devolució prestac	-	3.443,29 €	3.701,54 €	3.979,16 €	4.277,59 €	4.598,41 €
Quota TOTAL	-	4.943,29 €	4.943,29 €	4.943,29 €	4.943,29 €	4.943,29 €
Capital pendent a tornar	20.000 €	16.556,71 €	12.855,16 €	8.876,01 €	4.598,41 €	0,00 €
Capital amortitzat	-	3.443,29 €	7.144,84 €	11.123,99 €	15.401,59 €	20.000 €
<b>Import total</b>	<b>24.716,47 €</b>					
<b>Interès total</b>				<b>4.716,47 €</b>		

Font: Elaboració pròpia

Es considerarà que l'empresa únicament demanarà aquest préstec per tal de encarar l'apertura de l'establiment.

## 8.8. Compte de Resultats

A continuació es mostra el Compte de Resultats, també conegut com Compte de Pèrdues i Guanys, pels primers 5 anys d'activitat en l'escenari neutre. Aquesta eina ens proporciona un desglossament econòmic d'una empresa en un període de temps determinat. Indica d'on provenen els ingressos, d'on sorgeixen els costos i mostra els guanys o pèrdues netes durant el període estipulat.

Per calcular el tipus de gravamen per part de l'Impost sobre Societat s'ha consultat el manual d'activitats econòmiques publicat per l'Agència Tributaria<sup>[45]</sup>. Segons l'Agència Tributaria quedaran exempts de pagar aquest impost els períodes sense benefici net, s'aplicarà un 15% el primer i segon trimestre en els que el BI sigui positiu i posteriorment un gravamen general del 25%.

Cal remarcar dos aspectes importants per realitzar correctament el Compte de Resultats. Primer, en aquest eina comptable es representen les vendes sense IVA ja que l'objectiu final és calcular els guanys o pèrdues netes. També és important

comentar que en aquesta tècnica únicament es tindrà en compte el cost financer relacionat amb l'interès sobre la quota de préstec relacionat amb el reemborsament de capital del préstec bancari, ja que el Compte de Resultats no es veu alterat davant un préstec bancari únicament pels interessos sobre aquest.

Taula 21: Compte de resultats

COMPTE DE RESULTATS	ANY 1	ANY 2	ANY 3	ANY 4	ANY 5
<b>VENTAS</b>	<b>144.693,00 €</b>	<b>163.894,32 €</b>	<b>173.035,44 €</b>	<b>183.493,08 €</b>	<b>190.373,76 €</b>
<b>Cost de ventes</b>	<b>107.026,80 €</b>	<b>112.064,93 €</b>	<b>114.394,83 €</b>	<b>117.088,92 €</b>	<b>118.899,37 €</b>
Cost personal	67.639,11 €	67.639,11 €	67.639,11 €	67.639,11 €	67.639,11 €
Cost matèries primeres	36.387,69 €	41.065,82 €	43.126,92 €	45.668,60 €	47.320,24 €
Cost productes de neteja i envasos	3.000,00 €	3.360,00 €	3.628,80 €	3.781,21 €	3.940,02 €
<b>MARGEN BRUTO</b>	<b>37.666,20 €</b>	<b>51.829,39 €</b>	<b>58.640,61 €</b>	<b>66.404,16 €</b>	<b>71.474,39 €</b>
Lloguer	21.600,00 €	21.600,00 €	21.600,00 €	21.600,00 €	21.600,00 €
Electricitat	4.300,00 €	4.300,00 €	4.300,00 €	4.300,00 €	4.300,00 €
Gas	2.800,00 €	2.800,00 €	2.800,00 €	2.800,00 €	2.800,00 €
Aigua	1.200,00 €	1.200,00 €	1.200,00 €	1.200,00 €	1.200,00 €
Recollida de residus	650,00 €	650,00 €	650,00 €	650,00 €	650,00 €
Internet + Telèfon	480,00 €	480,00 €	480,00 €	480,00 €	480,00 €
Software	200,00 €	200,00 €	200,00 €	200,00 €	200,00 €
Publicidad	2.000,00 €	2.000,00 €	2.000,00 €	2.000,00 €	2.000,00 €
Manteniment i conservació establiment	1.500,00 €	1.500,00 €	1.500,00 €	1.500,00 €	1.500,00 €
Segurs	1.000,00 €	1.000,00 €	1.000,00 €	1.000,00 €	1.000,00 €
Pla de prevenció de riscos	700,00 €	700,00 €	700,00 €	700,00 €	700,00 €
Altres costos	2.500,00 €	2.500,00 €	2.500,00 €	2.500,00 €	2.500,00 €
<b>EBITDA</b>	<b>- 1.263,80 €</b>	<b>12.899,39 €</b>	<b>19.710,61 €</b>	<b>27.474,16 €</b>	<b>32.544,39 €</b>
Amortitzacions	4.140,00 €	4.140,00 €	4.140,00 €	4.140,00 €	4.140,00 €
<b>EBIT</b>	<b>- 5.403,80 €</b>	<b>8.759,39 €</b>	<b>15.570,61 €</b>	<b>23.334,16 €</b>	<b>28.404,39 €</b>
Costos interesos de prestec bancari	1.500,00 €	1.241,75 €	964,14 €	665,70 €	344,88 €
<b>EBT</b>	<b>- 6.903,80 €</b>	<b>7.517,64 €</b>	<b>14.606,48 €</b>	<b>22.668,46 €</b>	<b>28.059,51 €</b>
Impostos de societats (15%/25%)	- €	1.127,65 €	2.190,97 €	5.667,11 €	7.014,88 €
<b>Resultat net</b>	<b>- 6.903,80 €</b>	<b>6.389,99 €</b>	<b>12.415,50 €</b>	<b>17.001,34 €</b>	<b>21.044,63 €</b>

Font: Elaboració pròpia

Per estimar el resultat net final, s'ha calculat prèviament el EBITDA que són els beneficis abans d'interessos, impostos, depreciació i amortització, EBIT corresponent als beneficis abans d'interessos i impostos i finalment el EBT que és un indicador dels beneficis abans d'impostos.

A partir de la Taula 20 es pot veure com en el primer exercici o període de l'escenari neutre no hi ha guanys nets, i del segon any endavant els guanys augmenten de forma progressiva significat una millora en la rendibilitat de l'empresa.

## 8.9. IVA

Per tal de quadrar les comptes de tresoreria és imprescindible tenir present l'import d'IVA pendent a pagar per part d'una empresa. L'IVA a pagar es calcula com la diferència entre l'IVA suportat, que fa referència a l'IVA aplicat sobre productes o serveis que són pagats per l'empresa, i l'IVA repercutit, que és l'IVA aplicat sobre productes o serveis que paguen els consumidors. Aquest import s'abona trimestralment tot i que els càlculs realitzats són anuals. La part pendent de pagament va a *Hisenda Pública Creditora* i en cas d'haver compensacions es cobraran per part d'*Hisenda Pública Deutora*.

Per tal de calcular l'IVA repercutit dels productes primers s'ha realitzat una mitjana entre productes de primera necessitat i els altres productes. Segons la *Llei de l'Impost sobre el Valor Afegit 37/1992 (BOE-A-1992-28740)<sup>[46]</sup>*, els productes de primera necessitat tenen repercutit un IVA del 4% mentre que els altres productes alimentaris del 10%. Finalment s'ha obtingut que l'IVA suportat mitjà dels productes comprats per l'empresa és del 6,22%. Per tots els altres serveis i subministres puntualitzats com a costos fixos i els realitzats durant la inversió inicial l'IVA suportat ascendeix al 21%.

Taula 22: IVA suportat i a pagar

IVA SOPORTAT	ANY 1	ANY 2	ANY 3	ANY 4	ANY 5
IVA suportat materies primeres	2.264,12 €	2.555,21 €	2.683,45 €	2.841,60 €	2.944,37 €
IVA suportat productes de neteja	300 €	336 €	363 €	378 €	394 €
IVA suportat a costos fixos	7.440 €	7.440 €	7.440 €	7.440 €	7.440 €
IVA suportat inversió inicial	10.834 €	- €	- €	- €	- €
<b>TOTAL</b>	<b>20.838,09 €</b>	<b>10.331,51 €</b>	<b>10.486,63 €</b>	<b>10.660,02 €</b>	<b>10.778,67 €</b>

IVA A PAGAR	ANY 1	ANY 2	ANY 3	ANY 4	ANY 5
IVA repercutit	16.077,00 €	18.210,48 €	19.226,16 €	20.388,12 €	21.152,64 €
IVA suportat	20.838,09 €	10.331,51 €	10.486,63 €	10.660,02 €	10.778,67 €
<b>TOTAL</b>	<b>-4.761,09 €</b>	<b>7.878,97 €</b>	<b>8.739,53 €</b>	<b>9.728,10 €</b>	<b>10.373,97 €</b>

Font: Elaboració pròpia

Tal i com es pot veure en la taula anterior, el primer any surt un resultat negatiu degut a la inversió inicial, es per això que hisenda haurà de pagar a l'empresa aproximadament 4.760€. Durant els següents anys FastFit haurà de retornar imports creixents proporcionals al creixement de les vendes de l'empresa.

### **8.10. Pla de Tresoreria**

El flux d'efectiu o "cash-flow" és la capacitat que té una empresa de generar diner mitjançant la seva activitat principal de negoci. L'anàlisi de flux d'efectiu és de gran importància a l'hora de valorar una inversió, ja que, com s'ha dit, valora la capacitat d'una empresa per generar diners independentment de la seva estructura financera. Això significa que en l'estudi d'efectiu es realitzarà un càlcul al detall de les entrades i sortides de diners en cada període de temps establert. En aquest estudi és de vital importància tenir en compte el gravamen d'impostos repercutit i l'IVA que es liquida trimestralment, calculat en l'apartat anterior, per saber la diferència a pagar entre el repercutit i el suportat. En aquesta eina també es tindrà en compte totes les despeses relacionades amb la Seguretat Social.

Taula 23: Pla de tresoreria

PLA DE TRESORERIA						
Flux d'efectiu	ANY 0	ANY 1	ANY 2	ANY 3	ANY 4	ANY 5
<b>Sou inicial</b>	<b>50.000,00 €</b>	<b>8.500,00 €</b>	<b>8.500,00 €</b>	<b>8.500,00 €</b>	<b>8.500,00 €</b>	<b>8.500,00 €</b>
Ventes amb IVA repercutit	- €	160.770,00 €	182.104,80 €	192.261,60 €	203.881,20 €	211.526,40 €
<b>Total ingressos</b>	<b>- €</b>	<b>160.770,00 €</b>	<b>182.104,80 €</b>	<b>192.261,60 €</b>	<b>203.881,20 €</b>	<b>211.526,40 €</b>
Costos variables	- €	107.027 €	112.065 €	114.395 €	117.089 €	118.899 €
Lloguer	- €	21.600,00 €	21.600,00 €	21.600,00 €	21.600,00 €	21.600,00 €
Electricitat	- €	4.300,00 €	4.300,00 €	4.300,00 €	4.300,00 €	4.300,00 €
Gas	- €	2.800,00 €	2.800,00 €	2.800,00 €	2.800,00 €	2.800,00 €
Aigua	- €	1.200,00 €	1.200,00 €	1.200,00 €	1.200,00 €	1.200,00 €
Recollida de residus	- €	650,00 €	650,00 €	650,00 €	650,00 €	650,00 €
Internet + Telèfon	- €	480,00 €	480,00 €	480,00 €	480,00 €	480,00 €
Software	- €	200,00 €	200,00 €	200,00 €	200,00 €	200,00 €
Publicidad	- €	2.000,00 €	2.000,00 €	2.000,00 €	2.000,00 €	2.000,00 €
Manteniment i conservació establiment	- €	1.500,00 €	1.500,00 €	1.500,00 €	1.500,00 €	1.500,00 €
Segurs	- €	1.000,00 €	1.000,00 €	1.000,00 €	1.000,00 €	1.000,00 €
Pla de prevenció de riscos	- €	700,00 €	700,00 €	700,00 €	700,00 €	700,00 €
Altres costos	- €	2.500,00 €	2.500,00 €	2.500,00 €	2.500,00 €	2.500,00 €
Amortitzacions	- €	4.140,00 €	4.140,00 €	4.140,00 €	4.140,00 €	4.140,00 €
<b>Total costos</b>	<b>- €</b>	<b>150.097 €</b>	<b>155.135 €</b>	<b>157.465 €</b>	<b>160.159 €</b>	<b>161.969 €</b>
<b>Benefici previ a impostos</b>	<b>- €</b>	<b>10.673,20 €</b>	<b>26.969,87 €</b>	<b>34.796,77 €</b>	<b>43.722,28 €</b>	<b>49.557,03 €</b>
Impostos de societats (15%/25%)	- €	- €	1.127,65 €	2.190,97 €	5.667,11 €	7.014,88 €
IVA a pagar	- €	- 4.761,09 €	7.878,97 €	8.739,53 €	9.728,10 €	10.373,97 €
<b>Saldo total net</b>	<b>50.000,00 €</b>	<b>15.434,29 €</b>	<b>17.963,25 €</b>	<b>23.866,27 €</b>	<b>28.327,07 €</b>	<b>32.168,18 €</b>
Amortitzacions	- €	4.140,00 €	4.140,00 €	4.140,00 €	4.140,00 €	4.140,00 €
Inversions	61.500 €	- €	- €	- €	- €	- €
<b>Fluxe de caixa econòmic</b>	<b>- 11.500,00 €</b>	<b>19.574,29 €</b>	<b>22.103,25 €</b>	<b>28.006,27 €</b>	<b>32.467,07 €</b>	<b>36.308,18 €</b>
Interessos	- €	1.500,00 €	1.241,75 €	964,14 €	665,70 €	344,88 €
Devolució prestac	- €	3.443,29 €	3.701,54 €	3.979,16 €	4.277,59 €	4.598,41 €
Prestec bancari	20.000,00 €	- €	- €	- €	- €	- €
<b>Flux de caixa financer</b>	<b>8.500,00 €</b>	<b>14.631,00 €</b>	<b>17.159,96 €</b>	<b>23.062,98 €</b>	<b>27.523,77 €</b>	<b>31.364,89 €</b>
<b>Flux acumulat</b>	<b>- 70.000,00 €</b>	<b>- 55.369,00 €</b>	<b>- 38.209,05 €</b>	<b>- 15.146,07 €</b>	<b>12.377,71 €</b>	<b>43.742,60 €</b>

Font: Elaboració pròpia

Els 8.500€ resultants en el període 0 serviran com a fons d'emergència pel següent exercici econòmic. És recomanable començar cada any amb un coixí econòmic de 8.500€ per tal de poder solucionar problemes econòmics imprevistos que puguin sorgir. Aquest fons no és molt elevat, ja que les empreses de restauració tenen ingressos de forma continua degut a que el cobrament al client es instantani.

En l'apartat de rendibilitat es calcularan els indicadors de la Taxa Interna de Retorn (TIR), el Valor Actualitzat Net (VAN) i el període de retorn a partir dels fluxos obtinguts per a cadascun dels escenaris establerts. A partir d'aquests indicadors és

valorarà si es recomanable o no realitzar la inversió per a aquest projecte i quines mesures adoptar a llarg termini.

## 8.11. Rendibilitat

En aquest apartat analitzarem la rendibilitat de la inversió de tot el negoci mitjançant tres mètodes: el VAN, el TIR i el període de retorn per a cadascun dels possibles escenaris.

Tal com s'ha comentat en l'apartat 8.2. s'han realitzat tots els càlculs financers per 3 quotes de mercat diferents: un escenari neutre amb quota de mercat del 2,02% del flux de persones que transita pel carrer del local, un escenari optimista amb un augment del 8% respecte a la quota de l'escenari neutre i un escenari pessimista amb una reducció del 8% respecte a la quota de mercat de l'escenari neutre.

*Taula 24: Tipo d'escenaris*

Tipo escenaris	Cuota de mercat
Optimista	2,18%
Neure	2,02%
Pesimista	1,86%

*Font: Elaboració pròpia*

### 8.11.1. Període de Retorn

El període de retorn o “Pay-back” és una eina de valoració que calcula el període que es tarda en recuperar una inversió, per tant no es especialment fiable ja que no considera els possibles resultats futurs un cop amortitzada la inversió estudiada. Per tant es recomanable combinar aquesta tècnica amb altres ratis de avaluació per valorar rendibilitat de la inversió.

Es calcula a partir dels fluxos d'efectiu acumulat. Aquest mètode ens permet identificar en quin moment el flux d'efectiu acumulat es igual a la inversió realitzada. La fórmula a utilitzar pel càlcul és la següent:



$$\text{Període de retorn} = \left[ \begin{array}{l} \text{Últim període amb flux} \\ \text{acumulat negatiu} \end{array} \right] + \left[ \begin{array}{l} \text{Valor absolut de l'últim} \\ \text{flux acumulat negatiu} \\ \text{Valor del flux de caixa} \\ \text{en el següent període} \end{array} \right]$$

Al aplicar aquesta fórmula a cadascun dels escenaris obtenim els següents valors:

*Taula 25: Període de retorn*

Període de retorn	Anys
Optimista	2 anys i 8 mesos
Neutre	3 anys i 7 mesos
Pesimista	No es recupera

*Font: Elaboració pròpia*

En l'escenari pessimista acabem el cinquè any amb un dèficit de -975, 13€, però sense comptar amb el fons d'emergència de 8.500€. El Pla de Tresoreria de l'escenari pessimista es pot observar a l'apartat xx (annex).

### 8.11.2. VAN

Aquesta eina coneguda com Valor Actualitzat Net és un criteri d'inversió que consisteix en actualitzar els cobraments i pagaments d'un projecte o inversió per poder conèixer quant es pot guanyar o perdre. Per realitzar el càlcul s'actualitzen els fluxos de caixa financer al moment present descomptant-los a un tipus d'interès determinat. La fórmula del VAN és la següent:

$$VAN = -F_0 + \sum_{t=1}^n \frac{F_t}{(1+i)^t}$$

$F_0$  = inversió inicial

$F_t$  = flux de caixa en el període t

n = número de períodes de temps

i = taxa d'inflació

En aquest cas s'ha estudiat la rendibilitat aplicant una taxa d'inflació de 0,98%, valor obtingut de la mitjana de percentatges obtinguts els últims dos anys segons diferents publicacions per part del Ministeri d'Economia i Competitivitat<sup>[47]</sup>. Al aplicar aquesta eina sobre els càlculs realitzats en l'empresa FastFit s'han obtingut els següents resultats:

Taula 26: VAN

VAN	Unitats monetàries
Optimista	82.885,19 €
Neutre	36.669,69 €
Pesimista	- 3.334,40 €

Font: Elaboració pròpia

### 8.11.3. TIR

Aquest mètode anomenat Taxa Interna de Retorn és la taxa d'interès o rendibilitat que ofereix una inversió. És dir, el percentatge de benefici o pèrdua que tindrà una inversió. Matemàticament es pot definir com la taxa de descompte que iguala els cobraments amb els pagaments generant un VAN igual a zero.

$$0 = -F_0 + \sum_{t=1}^n \frac{F_t}{(1 + TIR)^t}$$

$F_0$  = inversió inicial

$F_t$  = flux de caixa en el període t

n = número de períodes de temps

i = taxa d'inflació

A l'aplicar aquest mètode sobre cadascun dels escenaris plantejats obtenim els següents resultats:

Taula 27: TIR

TIR	Percentatge
Optimista	31,30%
Neutre	16,15%
Pesimista	-0,39%

Font: Elaboració pròpia

## 8.12. Anàlisi de Resultats

L'objectiu d'aquest apartat és simplement comparar els diferents resultats de rendibilitat obtinguts segons la quota de mercat establerta i així poder descobrir la sensibilitat de la inversió plantejada davant de diverses situacions. Posteriorment és interessant procedir al plantejament de nous reptes o possibles solucions depenen dels resultats que s'obtenen en els diferents casos.

### 8.12.1. Escenari Optimista

Sota els resultats d'aquest escenari es veu clarament que el projecte, i per consegüent la inversió plantejada, és una molt bona oportunitat de negoci amb un valor de VAN = 82.885,19€, un TIR = 31,3% i un període de retorn de 2 anys i 8 mesos.

En el cas d'arribar a aquest punt, l'empresa ha de considerar l'opció de plantejar-se nous reptes i paral·lelament noves inversions. Primer, per la quantitat de demanda del local serà necessària la contractació de més personal, mínim un treballador més. També es considera força interessant plantejar un estudi de rendibilitat d'acord amb l'opció d'invertir en l'apertura d'un nou establiment o una variant gastronòmica a la restauració en establiment com podria ser oferir servei mitjançant càterings, esdeveniments esporàdics o "foodtrack", que alhora podrien ajudar en la difusió de publicitat i coneixement de l'empresa.

Per concloure, es recomana estudiar l'opció d'implementar millores en la gestió de qualitat aplicant la *Norma ISO 9001*<sup>[48]</sup>, aquesta norma consisteix en l'estandardització de la gestió dels processos sobre els serveis que s'ofereixen, aconseguint un major control sobre aquests. També permet implementar el cercle de millora contínua dins de l'empresa i complir amb la legislació vigent.

### **8.12.2. Escenari Neutre**

A partir dels valors obtinguts en aquest plantejament es considera que la inversió segueix sent força rendible, ho podem veure gràcies als resultats obtinguts amb els mètodes de valoració de rendibilitat. En aquesta situació s'ha obtingut un VAN = 36.669,69€, un TIR = 16,15% i un període de retorn de 3 anys i 7 mesos. El TIR esperat per concloure que és una inversió interessant hauria d'estar entre un 10% i un 20% com passa en aquest cas.

Sota aquest supòsit, és recomanable esperar a invertir en nous treballadors i locals, per tal d'enfocar-se en la millora de la quota de mercat realitzant unes campanyes comercials agressives enfocades al públic que consumeixi menys en el nostre local. Per això, en aquesta situació es recomana invertir en gran manera en la publicitat de l'establiment i en estratègies de màrqueting, per arribar a un públic més ampli i fidelitzar més clientela. Paral·lelament és recomanable augmentar l'oferta de productes de la carta i el menú per tal de fer més atractiu i variat el servei.

Finalment és interessant proposar la contractació un servei extern per avaluar i aplicar mètodes de "Lean-manufacturing", especialitzats en la millora del producte servit segons el punt de vista del consumidor i eliminació de pèrdues, enteses com a desaprofitament de temps i processos que no afegixen valor al producte o servei final.

### 8.12.3. Escenari Pessimista

Segons els números obtinguts en aquest últim escenari es pot confirmar rotundament que la inversió no és rentable. L'escenari presenta unes dades força preocupants per un hipotètic inversor si pretén obtenir beneficis en un termini inferior als 5 anys. En aquesta situació s'obté un VAN = -3.334,4, un TIR = -0,39% i el període de retorn seria superior als 5 anys.

En aquesta situació, és recomanable aplicar mesures dràstiques per tal solucionar la situació, fent canvis importants en el funcionament de l'empresa. El primer pas suposaria iniciar un estudi o observació per identificar el focus del problema, inspeccionant els àmbits de personal, servei, màrqueting i productes. Un cop identificat el problema s'han de buscar possibles solucions i implementar-les sempre i quan sigui de forma consensuada entre els dos socis.

Un avantatge dels locals de restauració és que la temàtica o tipus de servei ofert pot ser variat sense la necessitat realitzar una nova inversió. Per tant com a últim recurs es podrà recórrer a un canvi total en la filosofia i plantejament del negoci.

En cas de trobar-nos en una situació pitjor a l'exposada, amb més pèrdues i irreversible serà necessària el tancament de l'establiment. Segons la *Llei de Societats de Capital (BOE-A-2010-10544)*<sup>[49]</sup>, és obligatori seguir les següents fases:

- *Fase de dissolució:* Es reuneix la Junta general de socis i es decideix per majoria simple la dissolució de l'empresa. En aquest moment la raó social de l'empresa canvia per dirigir la seva activitat a la liquidació i totes les decisions comercials han de tenir com a finalitat l'extinció. També, s'ha d'afegir la llegenda "en liquidació" a tota la documentació. L'acord s'ha de portar a escriptura pública davant un notari i inscriure l'empresa en el Registre Mercantil Provincial.

- *Fase de liquidació:* Paral·lelament es nomenaran els liquidadors, que quan no hi ha tutela judicial poden ser els mateixos que havien exercit com a administradors. Els seus noms també han de ser inscrits en el Registre Mercantil. L'objectiu és el repartiment entre els socis del patrimoni resultant, després d'haver cobrat els crèdits pendents i satisfet tots els deutes. La seva tasca es pot resumir en tres missions: redacció d'inventari i balanç, liquidació de crèdits i deutes i redacció del balanç final de liquidació.
- *Fase d'extinció:* Passats els dos mesos corresponents al termini d'impugnació es procedeix a l'extinció de la societat. De nou, mitjançant atorgament d'escriptura pública. Un cop realitzats els tràmits es poden cancel·lar els assentaments registrals i tramitar la baixa a Hisenda, Seguretat Social i altres registres públics. A més del procés d'extinció de l'empresa s'haurà de realitzar un concurs de creditors i un ERO, si hi ha empleats.

Probablement la realització d'aquest procediment provocarà enormes pèrdues en els béns dels socis implicats.



## IX. IMPACTE AMBIENTAL

### 9.1. Normes Ambientals

En tot projecte és essencial l'estudi de la repercussió ambiental derivada de la execució d'un projecte. Segons l'estat, per tal de posar en marxa un projecte es necessari tramitar un permís d'acreditació a partir del qual es considera que dit projecte ha superat l'avaluació ambiental, aquest document determina la compatibilitat del projecte amb les obligacions establertes en la *Llei 21/2013 (BOE-A-2013-12913)*<sup>[50]</sup>.

Tota empresa té responsabilitats de prevenir, evitar i reparar danys mediambientals, la *Llei 26/2007 (BOE-A-2007-18475)*<sup>[51]</sup> estableix l'obligació de reparar danys causats amb independència de les sancions administratives o penals que també corresponguin.

Pel correcte funcionament del local de restauració es necessari complir normes específiques pel sector.

#### 9.1.1. Gestió de Residus

Pel correcte tractament dels residus s'ha de prestar atenció a les obligacions establertes per les lleis: *Llei 11/1997 (BOE-A-1997-8875)*<sup>[52]</sup> i *Llei 22/2011 (BOE-A-2011-13046)*<sup>[53]</sup>. En aquestes lleis s'especifica:

- Els residus d'aliments, olis i greixos utilitzats no es podran abocar a la xarxa pública de clavegueram. Aquests residus hauran de ser lliurats als gestors autoritzats per l'estat, per a això prèviament s'hauran de guardar en recipients tapats.
- Els detergents i desinfectants han de ser identificats i guardats d'acord amb les recomanacions del fabricant i fora de l'àrea de processament d'aliments.



- Els recipients de residus seran exclusius per aquest fi. Hauran de ser buidats diàriament.
- Els residus orgànics obtinguts no poden estar en àrees de preparació d'aliments ni llocs d'atenció al client.
- Els residus inorgànics (envasos i embalatges) es classificaran segons el tipus de material (cartró, vidre, paper) per a una disposició que prioritzi el reciclatge.
- L'emmagatzematge dels residus es realitzarà en àrees ventilades, mantenint condicions higièniques que evitin la generació de vectors (insectes, rosegadors) i olors.
- En el lliurament-recepció dels contaminants provinents de trampes de greix s'hauran d'emprar registres que indiquin les quantitats de residu, data de lliurament a gestor ambiental autoritzat i signatura del responsable. Aquesta informació ha de ser facilitada durant el control d'Higiene i Salut .

### **9.1.2. Emissions a l'atmosfera i sorolls**

Es necessari realitzar les següents pràctiques per tal de complir amb la Llei 34/2007 (BOE-A-2007-19744)<sup>[54]</sup>, la Llei 37/2003 (BOE-A-2003-20976)<sup>[55]</sup> i la Llei 1/2005 (BOE-A-2005-3941)<sup>[56]</sup>:

- Els establiments amb equips de ventilació, extractors, bateries, equips de soroll... hauran d'estar aïllats acústicament, amb l'objectiu de controlar les emissions de soroll i que aquestes no rebessin els límits màxims permesos.
- Es obligatori comptar amb campanes extractores i/o filtres que garanteixin el control d'emissió de gasos.

- Les fonts de combustió (generadors, calderes), hauran de tenir registres d'hores de funcionament i manteniment periòdic.

### 9.1.3. Aigües residuals no domèstiques

Segons el Reial Decret Legislatiu 1/2001 (BOE-A-2001-14276)<sup>[57]</sup>, és compliran les obligacions esmentades a continuació:

- Tots els establiments que utilitzin oli, greixos, mantega, margarines, carns, entre d'altres productes per la preparació d'aliments, i que rentin amb aigua els estris de cuina, han d'instal·lar i donar manteniment a trampes de greix per la retenció d'oli i greixos per evitar el seu pas a través dels conductes de desguàs de les cuines.
- Els greixos, olis i sòlids remoguts s'hauran envasar en recipients hermètics i dipositar en àrees on no hi hagi embornals, canaletes, ni existeixi el risc de vessaments cap als sistemes de clavegueram.



## X. CONCLUSIONS

A continuació es descriuran les conclusions més importants obtingudes durant l'elaboració de un pla d'empresa per la creació d'un restaurant de menjar ràpid i saludable a la ciutat de Barcelona (Espanya) :

- Amb relació als factors de macroentorn, s'ha observat que la situació econòmica en el moment d'iniciar el projecte és vital per assolir una rendibilitat. La restauració s'emmarca dins el sector d'oci, i pel tant cal una folgança econòmica per part dels clients. Paral·lelament s'ha de tenir especial cura amb els aspectes polític referents a aquesta activitat per tal d'oferir un servei dintre del marc legal. Per altre banda, tant els factors tecnològics com els socioculturals tenen un grau d'influència inferior en aquest àmbit.
- A l'hora d'analitzar els factors de microentorn trobem grans amenaces davant de la força de negociació dels clients i la nova competència. Altrament, és una fortalesa per l'empresa, el baix poder de negociació per part dels proveïdors i els pocs productes substitutius que es troben en el mercat per aquest servei . Finalment cal puntualitzar que la competència en el sector de la restauració a Barcelona és molt elevada, però el sector a desenvolupar és força novell i pot significar una oportunitat de negoci.
- En el pla estratègic es detallen la visió, els valors i la missió de l'empresa per tal de plasmar les principals característiques i el segell d'identitat de l'establiment.
- El disseny del pla tècnic serveix per escollir la localització, la infraestructura de l'establiment, els proveïdors i l'horari de servei i horari laboral del local. Així mateix, es imprescindible per qualsevol empresa identificar les necessitats de personal i els rols a desenvolupar pels treballadors amb l'objectiu organitzar les tasques i responsabilitats de forma ordenada i coherent. En darrer lloc cal planificar i definir els processos de cadena de

valors, els diagrames de fluxos d'elaboració, la planificació temporal i el servei i productes a oferir.

- En el pla de màrqueting es necessari implementar una política de preus competitiu i molt assequibles per qualsevol consumidor, i la contractació d'una empresa externa per elaborar una gran campanya publicitària enfocada principalment en donar a conèixer el local i la difusió d'ofertes a partir de la pròpia plataforma web de l'empresa així com a través de les xarxes socials.
- Respecte a el pla financer, s'han establert tres escenaris possibles (optimista, neutre i pessimista) per avaluar els resultats econòmics i la rendibilitat de la inversió en un termini de 5 anys davant diferents situacions de quota de mercat. Aquestes valoracions s'han efectuat a partir de marcadors tal com el VAN, el TIR i el període de retorn. S'ha demostrat que tant en l'escenari optimista com el neutre la inversió inicial és rentable, en cas contrari en l'escenari pessimista no ho és. En cadascun dels casos s'han proposat futurs marcs d'actuació.

A través de l'elaboració del pla de empresa s'ha demostrat la viabilitat de la posta en marxa tant tècnica com financera de un restaurant de menjar ràpid i saludable a la ciutat de Barcelona. Tot i això, els punts més crítics són la possibilitat de una nova competència similar i propera, i les incerteses econòmiques i normatives del sector de la restauració.



## XI. AGRAÏMENTS

En primer lloc, m'agradaria agrair al meu tutor, Òscar Gil Solà, per haver tutelat i enfocat el projecte com cal. M'ha sabut guiar en tot moment i ensenyar-me noves referències que m'han estat de gran ajuda per al projecte. Gràcies a la facultat de l'ETSEIB, per haver-me facilitat els mitjans necessaris per a la realització d'aquest Treball Final de Grau, ja que de no ser així, no m'hauria estat possible disposar dels mitjans, coneixements i instal·lacions que m'han ajudat a desenvolupar el projecte.

Un cop donades les gràcies a la meva Universitat i tutor m'agradaria agrair a tots aquells investigadors que han fet possible la investigació sobre la temàtica tractada en el meu projecte degut al seu esforç, dedicació i treball. També he d'agrair la col·laboració a tots els participants de l'enquesta realitzada que m'ha servit de gran ajut.

Finalment, però no per això menys important, gràcies a la meva família per el seu suport incondicional, consells i ajuda durant el Treball Final de Grau i també durant tot el cicle universitari.

## XII. BIBLIOGRAFIA

- [1] Pilar, S. A. (2016). *La epidemia de la obesidad en España*. En: Corporación de Radio y Televisión Española <http://www.rtve.es/las-claves/la-obesidad-en-espana-2019-01-15/>.
- [2] Companys, R. y Corominas, A. (1993-94). *Organización de la producción I: Diseño de sistemas productivos 1-3*. Barcelona: Edicions UPC.
- [3] Companys, R. y Corominas, A. (1994-96). *Organización de la producción II: Dirección de operaciones 1-4*. Barcelona: Edicions UPC.
- [4] Davis, M., Aquilano, N. y Chase, R. (2001). *Fundamentos de dirección de operaciones*. Madrid: McGraw-Hill.
- [5] Larrañeta, J., Onieva, L. y Lozano, S. 1988 (reimpresió: 1994). *Métodos modernos de gestión de la producción*. Madrid: Alianza Editorial.
- [6] *La obesidad ya crece en España tanto como en EE UU, somos el segundo país de Europa con más casos*. (2019). En: 20MINUTOS.ES/EFE. <https://www.20minutos.es/noticia/3750784/0/obesidad-espana-crece-eeuu-segundo-pais-europa/>.
- [7] Aranceta-Bartrina, J., Pérez-Rodrigo C., Alberdi-Aresti G., Ramos-Carrera N. y Lázaro-Masedo S. (2016). *Prevalencia de obesidad general y obesidad abdominal en la población adulta española (25–64 años) 2014–2015: estudio ENPE*. Revista Española de Cardiología Vol. 69, nº 6: 579-587.
- [8] *El 80% de hombres y el 55% de mujeres tendrá obesidad o sobrepeso en 2030*. (2020). En: Corporación de Radio y Televisión Española <https://www.rtve.es/noticias/20190110/80-hombres-55-mujeres-tendra-obesidad-sobrepeso-2030/1866380.shtml>.
- [9] *Así es la regla 50/20/30, la nueva forma de ahorrar*. (2016). En: Unidad Editorial Información Económica S.L. <https://www.expansion.com/ahorro/2016/08/20/57b5814e46163ffd6a8b4605.html>.
- [10] Instituto de Estadística de Cataluña. (2017). *Renta media neta anual de los hogares*. En: <https://www.idescat.cat/pub/?id=aec&n=414&lang=es>.
- [11] *El paro desciende en Cataluña durante el tercer trimestre del año*. (2019). En: Foment del Treball <https://www.foment.com/es/paro-desciende-cataluna-durante-tercer-trimestre-ano/>.
- [12] Gabinet Tècnic, Servei d'Estudis i Estadístiques. (2019). *Enquesta de població activa*



Zn trimestre de 2008. Publicat per: Generalitat de Catalunya, Departament de Treball.  
En: [https://www.gencat.cat/treball/doc/doc\\_23456086\\_1.pdf](https://www.gencat.cat/treball/doc/doc_23456086_1.pdf).

[13] Instituto Nacional de Estadística, INE. (2019). *Tasas de paro por distintos grupos de edad, sexo y comunidad autónoma*. En: INEbase, Encuesta de población activa <https://www.ine.es/jaxiT3/Datos.htm?t=4247#!tabs-grafico>.

[14] *El PIB subió un 2% en España*. (2019). En: Expansión/ Datosmacro.com <https://datosmacro.expansion.com/pib/espana>.

[15] Unión Europea. *Estadísticas y sondeos*. En: [https://europa.eu/european-union/documents-publications/statistics\\_es](https://europa.eu/european-union/documents-publications/statistics_es).

[16] Molina, C. (2019). *El turismo ya aporta al PIB español tres veces más que la automoción*. En: El País Economía, Cinco días [https://cincodias.elpais.com/cincodias/2019/08/29/companias/1567086634\\_731386.html](https://cincodias.elpais.com/cincodias/2019/08/29/companias/1567086634_731386.html).

[17] Bailey, P. (2019). *Being on trend in food and drink*. En: Ipsos <https://www.ipsos.com/es-es/tendencias-en-alimentacion-y-bebidas>.

[18] Game Changers. (2017). *10 tendencias que están remodelando las prácticas de mercado en la industria de alimentos y bebidas*. En: Ipsos <https://www.ipsos.com/es-es/10-tendencias-en-la-industria-de-la-alimentacion>.

[19] Instituto Nacional de Estadística, INE. (2020). *Cifras de Población a 1 de julio de 2019 y Estadística de Migraciones. Primer semestre de 2019*. En: Notas de prensa INE [https://www.ine.es/prensa/cp\\_j2019\\_p.pdf](https://www.ine.es/prensa/cp_j2019_p.pdf).

[20] Instituto Nacional de Estadística, INE. (1971-2020). *Población residente por fecha, sexo y edad*. En: INEbase, demografía y población <https://www.ine.es/jaxiT3/Tabla.htm?t=31304>.

[21] BOE-A-2009-21162. *Ley 29/2009, por la que se modifica el régimen legal de la competencia desleal y de la publicidad para la mejora de la protección de los consumidores y usuarios*. En: BOE nº 315: 112039- 112060 <https://www.boe.es/eli/es/l/2009/12/30/29>.

[22] BOE-A-2010-563. *Ley 20/2009, de 4 de diciembre, de prevención y control ambiental de las actividades*. En: DOGC 5524, de 11/12/2009, BOE nº 12, de 14/01/2010 <https://www.boe.es/eli/es-ct/l/2009/12/04/20/con>.

[23] BOE-A-1996-1072. *Ley 7/1996, de 15 de enero, de Ordenación del Comercio Minorista*. En: BOE nº 15, de 17/01/1996 <https://www.boe.es/eli/es/l/1996/01/15/7/con>.

[24] [BOE-A-2015-9734. Ley 30/2015, de 9 de septiembre, por la que se regula el Sistema de Formación Profesional para el empleo en el ámbito laboral](#). En: [BOE nº 217, de 10 de septiembre de 2015: 79779-79823](#). <https://www.boe.es/eli/es/l/2015/09/09/30>.

[25] [BOE-A-2015-11431. Real Decreto Legislativo 3/2015, de 23 de octubre, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley de Empleo](#). En: [BOE nº 255, de 24/10/2015](#). <https://www.boe.es/eli/es/rdlg/2015/10/23/3/con>.

[26] [DOUE-L-2004-81035. Reglamento \(CE\) nº 852/2004 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 29 de abril de 2004, relativo a la higiene de los productos alimenticios](#). En: [DOUE nº 139, de 30 de abril de 2004: 1-54](#). <https://www.boe.es/buscar/doc.php?id=DOUE-L-2004-81035>.

[27] [REGLAMENTO \(UE\) No 10/2011 DE LA COMISIÓN de 14 de enero de 2011 sobre materiales y objetos plásticos destinados a entrar en contacto con alimentos](#). En: <https://www.boe.es/doue/2011/012/L00001-00089.pdf>.

[28] [BOE-A-2001-809. Real Decreto 3484/2000, de 29 de diciembre, por el que se establecen las normas de higiene para la elaboración, distribución y comercio de comidas preparadas](#). [BOE nº11, de 12 de enero de 2001: 1435-1441](#). <https://www.boe.es/eli/es/rd/2000/12/29/3484>.

[29] [DOGC-f-1983-90044. Ley 15/1983, de 14 de julio, de higiene y control alimentarios](#). En: [DOGC nº347, de 22 de julio de 1983](#). <https://www.boe.es/buscar/pdf/1983/DOGC-f-1983-90044-consolidado.pdf>.

[30] [DOGC 3443. Decret 208/2001, de 24 de juliol, pel qual es regulen les condicions per a l'exercici d'activitats de formació de manipuladors d'aliments que es desenvolupen a Catalunya per part d'entitats autoritzades](#). En: [https://dibaaps.diba.cat/vnis/temp/CIDO\\_dogc\\_2001\\_08\\_20010801\\_DOGC\\_20010801\\_012\\_014.pdf](https://dibaaps.diba.cat/vnis/temp/CIDO_dogc_2001_08_20010801_DOGC_20010801_012_014.pdf).

[31] [España gana 1.857 bares y restaurantes en 2018](#). (2018). En: [Hostelería Madrid](#) <https://www.hosteleriamadrid.com/blog/censo-locales-hosteleria-2018/>.

[32] [Institut d'Estadística de Catalunya. \(2009\). Classificació catalana d'activitats econòmiques](#). Publicat per: [Generalitat de Catalunya, Institut d'Estadística de Catalunya](#) <https://www.idescat.cat/serveis/biblioteca/docs/cat/ccae2009.pdf>.

[33] [García Roperó, J. \(2020\). La restauración generó unas ventas de 37.390 millones en 2019, un 1,7% más](#). En: [El País Economía, Cinco días](#) [https://cincodias.elpais.com/cincodias/2020/02/20/companias/1582224277\\_059101.html](https://cincodias.elpais.com/cincodias/2020/02/20/companias/1582224277_059101.html).

[34] [Cómo se reparte la 'tarta' de la hostelería en España](#). (2016). En: [Hostelería Madrid](#) <https://www.hosteleriamadrid.com/blog/tarta-bares-nacional-2017/>.

[35] *Evolución del número de locales de las empresas de hostelería en Cataluña entre 2010 y 2019, según actividad.* (2019). En: Statista <https://es.statista.com/estadisticas/646272/locales-de-empresas-de-hosteleria-por-sector-en-cataluna/>.

[36] Gallego, E. (2018). *El sector de la restauración en España.* Distribución y consumo, nº 28, nº 154: 26-30. <https://dialnet.unirioja.es/ejemplar/507033>.

[37] *Condicions dels locals (Bars i restaurants).* En: Generalitat de Catalunya, Departament de salut. [http://salutweb.gencat.cat/ca/ambits\\_actuacio/per\\_perfiles/empreses\\_i\\_establiments/Ambit-alimentari/restauracio/inspeccio\\_controlsanitari\\_establiments/higiene/a\\_bars\\_i\\_restaurants/](http://salutweb.gencat.cat/ca/ambits_actuacio/per_perfiles/empreses_i_establiments/Ambit-alimentari/restauracio/inspeccio_controlsanitari_establiments/higiene/a_bars_i_restaurants/).

[38] *La UB en xifres.* En: Universitat de Barcelona [https://www.ub.edu/web/ub/ca/universitat/la\\_ub\\_avui/xifres\\_sobre\\_la\\_ub/xifres\\_sobre\\_la\\_ub.html](https://www.ub.edu/web/ub/ca/universitat/la_ub_avui/xifres_sobre_la_ub/xifres_sobre_la_ub.html).

[39] *Principals indicadors UPC.* En: Dades estadístiques i de gestió UPC <https://gpaq.upc.edu/lldades/>.

[40] *Street reports. Search a stretch.* En: TC group solutions. <https://www.tc-street.com/en/search-a-section/>.

[41] *Tres calles comerciales de Barcelona, entre las 10 más transitadas de Europa.* (2019). En: La Vanguardia <https://www.lavanguardia.com/vida/20190522/462410499137/tres-calles-comerciales-de-barcelona-entre-las-10-mas-transitadas-de-europa.html>.

[42] BOE-A-2020-1652. *Real Decreto 231/2020, de 4 de febrero, por el que se fija el salario mínimo interprofesional para 2020.* En: BOE nº 31, de 5 de febrero de 2020: 10814-10818. <https://www.boe.es/eli/es/rd/2020/02/04/231>.

[43] BOE-A-2015-11724. *Real Decreto Legislativo 8/2015, de 30 de octubre, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley General de la Seguridad Social.* En: BOE nº 261, de 31 de octubre de 2015. <https://www.boe.es/buscar/pdf/2015/BOE-A-2015-11724-consolidado.pdf>.

[44] BOE-A-1992-28740. *Ley 37/1992, de 28 de diciembre, del Impuesto sobre el Valor Añadido.* En: BOE nº 312, de 29/12/1992. <https://www.boe.es/eli/es/l/1992/12/28/37/con>.

[45] Agencia Tributaria. *Tipus de gravamen i quota íntegra.* En: Manual d'activitats econòmiques. Obligacions fiscals d'empresaris i professionals residents en territori

espanyol.[https://www.agenciatributaria.es/AEAT.internet/va\\_es/Inicio/Ayuda/Manual es Folleto y Videos/Manuales practicos/ Ayuda Folleto Actividades economicas /4 Impuesto sobre Sociedades/4 3 Tipo de gravamen y cuota integra/4 3 Tipo de gravamen y cuota integra.html](https://www.agenciatributaria.es/AEAT.internet/va_es/Inicio/Ayuda/Manual_es_Folleto y Videos/Manuales practicos/ Ayuda Folleto Actividades economicas /4 Impuesto sobre Sociedades/4 3 Tipo de gravamen y cuota integra/4 3 Tipo de gravamen y cuota integra.html).

[46] BOE-A-1992-28740. *Ley 37/1992, de 28 de diciembre, del Impuesto sobre el Valor Añadido*. En: BOE nº312, de 29/12/1992.  
<https://www.boe.es/eli/es/l/1992/12/28/37/con>.

[47] Ministerio de Economía y Competitividad. (2015). *La tasa anual de inflación sube tres décimas, hasta el 0,1% en junio*. En: <https://www.mineco.gob.es/portal/site/mineco/menuitem.ac30f9268750bd56a0b0240e026041a0/?vgnnextoid=87a29e46ddb8e410VgnVCM1000001d04140aRCRD&vgnnextchannel=864e154527515310VgnVCM1000001d04140aRCRD> .

[48] *Norma ISO 9001. Sistema de gestión de la calidad*. (2015). En: Online Browsing Platform <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:9001:ed-5:v1:es>.

[49] BOE-A-2010-10544. *Real Decreto Legislativo 1/2010, de 2 de julio, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley de Sociedades de Capital*. En: BOE nº 161, de 3 de julio de 2010. <https://www.boe.es/buscar/pdf/2010/BOE-A-2010-10544-consolidado.pdf>.

[50] BOE-A-2013-12913. *Ley 21/2013, de 9 de diciembre, de evaluación ambiental*. En: BOE nº 296 de 11 de diciembre de 2013: 98151-98227.  
<https://www.boe.es/eli/es/l/2013/12/09/21>.

[51] BOE-A-2007-18475. *Ley 26/2007, de 23 de octubre, de Responsabilidad Medioambiental*. En: BOE núm. 255, de 24/10/2007.  
<https://www.boe.es/eli/es/l/2007/10/23/26/con>.

[52] BOE-A-1997-8875. *Ley 11/1997, de 24 de abril, de Envases y Residuos de Envases*. En: BOE nº 99, de 25 de abril de 1997: 13270-13277.  
<https://www.boe.es/eli/es/l/1997/04/24/11>.

[53] BOE-A-2011-13046. *Ley 22/2011, de 28 de julio, de residuos y suelos contaminados*. En: BOE nº 181, de 29 de julio de 2011, páginas 85650- 85705.  
<https://www.boe.es/eli/es/l/2011/07/28/22>.

[54] BOE-A-2007-19744. *Ley 34/2007, de 15 de noviembre, de calidad del aire y protección de la atmósfera*. En: BOE nº275, de 16 de noviembre de 2007: 46962-46987.  
<https://www.boe.es/eli/es/l/2007/11/15/34>.

[55] BOE-A-2003-20976. *Ley 37/2003, de 17 de noviembre, del Ruido*. En: BOE nº 276, de 18 de noviembre de 2003: 40494-40505.  
<https://www.boe.es/eli/es/l/2003/11/17/37>.

[56] BOE-A-2005-3941. *Ley 1/2005, de 9 de marzo, por la que se regula el régimen del comercio de derechos de emisión de gases de efecto invernadero*. En: BOE nº 59, de 10 de marzo de 2005: 8405-8420. <https://www.boe.es/eli/es/l/2005/03/09/1>.

[57] BOE-A-2001-14276. *Real Decreto Legislativo 1/2001, de 20 de julio, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley de Aguas*. BOE nº176, de 24 de julio de 2001: 26791-26817. <https://www.boe.es/eli/es/rdlg/2001/07/20/1BOE A 2001 14276>.