Trabajo de Final de Grado

Ingeniería en Tecnologías Industriales

PLAN DE NEGOCIO PARA UN CLUB GASTRONÓMICO

MEMORIA

Autor: Blanca Fernández, Marian Fernández
Director: Joaquín Fernández Sánchez
Ponente: Només si el director no és professor de l'Escola
Convocatoria: 02/2023

ETSEIB

UPC

ETSEIB

Resumen Ejecutivo

Este Trabajo de Fin de Grado tiene como objetivo desarrollar un plan de negocio realista para un club gastronómico en Barcelona, con un enfoque innovador y atractivo, que tenga el potencial de generar beneficios sostenibles a largo plazo. El club gastronómico busca destacarse en el mercado local como una propuesta única.

El club ofrecerá una selección cuidadosamente curada de eventos gastronómicos y lúdicos como cenas temáticas, degustaciones, talleres de cocina y otras actividades, que permitirán a los socios y visitantes descubrir nuevos sabores, aprender sobre la cultura culinaria local y disfrutar de momentos memorables con amigos, familiares y gente nueva. Se promoverá una experiencia integral para los socios y visitantes, que incluya no solo la oferta culinaria, sino también una oferta de actividades variadas.

El plan de negocio incluirá un análisis detallado del entorno y la competencia, identificando oportunidades y desafíos en el mercado local de gastronomía y clubes sociales. Se desarrollará un plan de marketing integral, que incluirá estrategias de branding, promoción y comunicación para atraer y fidelizar a los socios y visitantes. Además, se elaborará un plan de operaciones definiendo la infraestructura y los procesos operativos. Se realizará también una evaluación de la viabilidad financiera del proyecto, considerando los costos de operación y la proyección de ingresos.

El plan de negocio para el club gastronómico en Barcelona incluye también la implementación de placas solares como parte de su enfoque innovador y sostenible. La utilización de energía solar como fuente de energía renovable es una medida que contribuye a la reducción de la huella de carbono y a la promoción de prácticas sostenibles en el sector gastronómico.

El resultado final será un plan de negocio completo y realista que sirva como guía para la posible futura implantación del club gastronómico en Barcelona. Se espera que este plan de negocio sea atractivo para inversores potenciales y proporcione una base sólida para el éxito del club gastronómico.

Resum Executiu

Aquest Treball de Fi de Grau té com a objectiu desenvolupar un pla de negoci realista per a un club gastronòmic a Barcelona, amb un enfocament innovador i atractiu, que tingui el potencial de generar beneficis sostenibles a llarg termini. El club gastronòmic busca destacar-se en el mercat local com una proposta única.

El club oferirà una selecció acuradament curada d'esdeveniments gastronòmics i lúdics com a sopars temàtics, degustacions, tallers de cuina i altres activitats, que permetran als socis i visitants descobrir nous sabors, aprendre sobre la cultura culinària local i gaudir de moments memorables amb amics, familiars i gent nova. Es promourà una experiència integral per als socis i visitants, que inclogui no sols l'ofereix culinària, sinó també una oferta d'activitats variades.

El pla de negoci inclourà una anàlisi detallada de l'entorn i la competència, identificant oportunitats i desafiaments en el mercat local de gastronomia i clubs socials. Es desenvoluparà un pla de màrqueting integral, que inclourà estratègies de bránding, promoció i comunicació per a atreure i *fidelizar als socis i visitants. A més, s'elaborarà un pla d'operacions definint la infraestructura i els processos operatius. Es realitzarà també una avaluació de la viabilitat financera del projecte, considerant els costos d'operació i la projecció d'ingressos.

El pla de negoci per al club gastronòmic a Barcelona inclou també la implementació de plaques solars com a part del seu enfocament innovador i sostenible. La utilització d'energia solar com a font d'energia renovable és una mesura que contribueix a la reducció de la petjada de carboni i a la promoció de pràctiques sostenibles en el sector gastronòmic.

El resultat final serà un pla de negoci complet i realista que serveixi com a guia per a la possible futura implantació del club gastronòmic a Barcelona. S'espera que aquest pla de negoci sigui atractiu per a inversors potencials i proporcioni una base sòlida per a l'èxit del club gastronòmic.

Executive Summary

This Final Degree Project aims to develop a realistic business plan for a gastronomic club in Barcelona, with an innovative and attractive approach, which has the potential to generate long-term sustainable profits. The gastronomic club seeks to stand out in the local market as a unique proposition.

The club will offer a carefully curated selection of gastronomic and recreational events such as themed dinners, tastings, cooking workshops and other activities, allowing members and visitors to discover new flavors, learn about the local culinary culture and enjoy memorable moments with friends, family and new people. A comprehensive experience for members and visitors will be promoted, including not only culinary offerings, but also a variety of activities.

The business plan will include a detailed analysis of the environment and competition, identifying opportunities and challenges in the local dining and social club market. A comprehensive marketing plan will be developed, including branding, promotion and communication strategies to attract and retain members and visitors. In addition, an operations plan will be developed defining the infrastructure and operational processes. An evaluation of the project's financial viability will also be carried out, taking into account operating costs and projected revenues.

The business plan for the gastronomic club in Barcelona also includes the implementation of solar panels as part of its innovative and sustainable approach. The use of solar energy as a renewable energy source is a measure that contributes to the reduction of the carbon footprint and the promotion of sustainable practices in the gastronomic sector.

The final result will be a complete and realistic business plan that will serve as a guide for the possible future implementation of the gastronomic club in Barcelona. It is expected that this business plan will be attractive to potential investors and provide a solid foundation for the success of the gastronomic club.

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN 15

1.1 CONTEXTUALIZACIÓN DE LA HOSTELERÍA EN ESPAÑA 15
1.2 MOTIVACIÓN 16
1.3 OBJETIVOS DEL PROYECTO 17
1.4 ALCANCE DEL PROYECTO 17
1.5 LA EMPRESA 19
1.5.1 Misión 20
1.5.2 Visión 20
1.5.3 Valores 21

2. ANÁLISIS DEL MERCADO 22

2.1 INTRODUCCIÓN 22
2.2 IDENTIFICACIÓN DEL PÚBLICO OBJETIVO 22
2.2.1 Edad Del Público Objetivo 22
2.2 LOCALIZACIÓN 26
2.3 HÁBITOS DE CONSUMO 27
2.4 ANÁLISIS DE COMPETENCIA 29
2.4.1 Introducción 29
2.4.2 Identificación de competidores directos e indirectos 29
2.4.3 Posicionamiento en el mercado y elementos diferenciadores 33

3. ANÁLISIS DEL ENTORNO 35

3.1 INTRODUCCIÓN 35
3.2 PESTEL 35
3.2 1 Factor político 35
3.2.2 Factor económico 36
3.2.3 Factores socioculturales 38
3.2.4 Factores tecnológicos 38
3.2.5 Factores ecológicos 38
3.2.6 Factores legales 39

4. ESTRATEGIA EMPRESARIAL 40

4.1 Análisis DAFO 40
4.2 LAS 5 FUERZAS DE PORTER 42
4.2.1 Introducción 42
4.2.2 Rivalidad entre competidores existentes 43
4.2.3 Amenaza de nuevos competidores 43
4.2.4 Amenaza de productos sustitutivos 44
4.2.5 Poder de negociación con proveedores 44
4.2.6 Poder de negociación con clientes 45

5. PLAN DE MARKETING 46

5.1 ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD 46
5.2.1 Orientación al mercado 46
5.1.2 Excelencia operativa 48
5.2 Naming y logotipo 49
5.2.1 El concepto y USP 51
5.3 MEDIOS DE COMUNICACIÓN Y REDES SOCIALES 52
5.3.1 Página web y aplicación móvil 53
5.3.2 Instagram 54
5.3.4 Facebook Y Linkedin 55
5.4 MARKETING DE INFLUENCIA 55
5.5 CAMPAÑAS VISUALES EN ZONAS PÚBLICAS 56

5.6 PLAN DE EVENTOS 57
5.7 ENCUESTA 58
5.8 CONCLUSIONES 59

6. PLAN DE OPERACIONES 60

6.1 INTRODUCCIÓN 60
6.2 INFRAESTRUCTURA 60
6.2.1 Plano y distribución del establecimiento 61
6.2.2 Mobiliario necesario 63
6.3 DISEÑO DEL CARTA Y MENÚ 64
6.4 ORGANIZACIÓN EVENTOS Y ACTIVIDADES 67
6.4.1 Análisis de posibles eventos y actividades 67
6.4.2 Horarios y calendarios de eventos y actividades 69
6.4.3 Análisis financiero de eventos y actividades 72
6.4.4 Tipos de cuotas 73
6.5 OPERACIONES DIARIAS 76

7. INSTALACIÓN DE PLACAS SOLARES 79

7.1 ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD 79
7.1.1Ubicación 79
7.1.2 Clima 81
7.1.3 Orientación 83
7.1.4 Superficie disponible 84
7.2 ESTUDIO DE CONSUMO: 84
7.3 DIMENSIONAMIENTO 86
7.4 COSTOS: 88
7.5 ANÁLISIS FINANCIERO: 89
7.6 ANÁLISIS DE RIESGOS: 91

8. ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS 93

8.1 ESTRUCTURA JURÍDICA DE LA EMPRESA 93
8.2 EQUIPO Y FUNCIONES 94
8.3 ORGANIGRAMA 96

9. PLAN FINANCIERO OPTIMISTA 97

9.1 INTRODUCCIÓN 97
9.2 PLAN DE INVERSIÓN 97
9.3 ASUNCIONES 99
9.3.1 Número de comensales 99
9.3.2 Precios medios 100
9.3.3 Número de eventos, precios y asistentes 101
9.3.4 Tabla de facturación 102
9.4 FLUJO DE EFECTIVO 103
9.4.1 Ventas 103
9.4.2 Compras 104
9.4.3 Personal 104
9.4.4 Gastos generales 105
9.4.5 BAII 105
9.4.6 BAI 107
9.4.7 Beneficios después de impuestos 107
9.5 BREAK EVEN 108
9.6 PLAN DE EMPRESA A 5 AÑOS VISTA 109
9.6.1 VAN 111
9.7 PLAN FINANCIERO PESIMISTA 111

10. PLANIFICACIÓN 113

11. ESTUDIO DE IMPACTO SOCIAL Y DE IGUALDAD DE GÉNERO 114
12. ESTUDIO MEDIOAMBIENTAL 115
13. ESTUDIO ECONÓMICO 116
14. CONCLUSIONES 118
15. BIBLIOGRAFÍA 120

Índice De Ilustraciones

Ilustración 1: Gráfico de la contribución del sector de la hostelería al PIB de España de 2010 a 2020. Fuente: [3]
Ilustración 2: Resultados de la segunda pregunta de la encuesta. Fuente: propia
Ilustración 3 Resultados de la tercera pregunta de la encuesta. Fuente: propia.
Ilustración 4: Resultados de la cuarta pregunta de la encuesta. Fuente: propia.
Ilustración 5: Resultados de la sexta pregunta de la encuesta. Fuente: propia
Ilustración 6: Resultados de la séptima pregunta de la encuesta. Fuente: propia.
Ilustración 7: Resultados de la octava pregunta de la encuesta. Fuente: propia.
Ilustración 8: crecimiento del PIB en España en los últimos años. Fuente: [18]
Ilustración 9: Las 5 Fuerzas de Porter. Fuente: [23]
Ilustración 10: Factores para la creación de la estrategia de marketing. Fuente: Propia.
Ilustración 11: Gama de colores The Secret Spot. Fuente: Propia.
Ilustración 12: Naming y colores. Fuente: Propia.
Ilustración 13: Logotipo de la empresa. Fuente: Propia.
Ilustración 14: Concepto de las campañas publicitarias. Fuente: Propia.
Ilustración 15: USP de la campaña publicitaria. Fuente: Propia.
Ilustración 16: Estética y presentación de publicidad de The Secret Spot. Fuente: Propia.
Ilustración 17: Página Web y aplicación móvil de The Secret Spot. Fuente: Propia
Ilustración 18: Perfil de The Secret Spot en Instagram. Fuente: Propia.
Ilustración 19: Ejemplo 1 de campaña publicitaria en zona pública. Fuente: Propia.
Ilustración 20: Ejemplo 2 de campaña publicitaria en metros. Fuente: Propia.
Ilustración 21: Promoción de eventos de The Secret Spot. Fuente: Propia.
Ilustración 22: Vista lateral del local 'Espai Mireia'. Fuente: Google Maps.
Ilustración 23: Terraza del local 'Espai Mireia'. Fuente: Google Maps.
Ilustración 24: Plano del local. Fuente: Propia.
Ilustración 25: Diseño de carta de The Secret Spot. Fuente: Propia.
Ilustración 26: Resultados de la novena pregunta de la encuesta. Fuente: Propia.
Ilustración 27: Resultado de la décima pregunta de la encuesta. Fuente: Propia.
Ilustración 28: Localización del establecimiento. Fuente: Google Maps.
Ilustración 29: Shadow Map de ubicación exacta del establecimiento a las 8:42 am. Fuente: ShadowMap.
Ilustración 30: Shadow Map de ubicación exacta del establecimiento a las 18:01 pm.

Fuente: ShadowMap.

Ilustración 31: Horas de luz en Barcelona 2018-2019. Fuente: PVGIS.

Ilustración 32: Irradiación según el mes. Fuente: PVSOL.

Ilustración 33: Tejado del actual 'Espai Mireia'. Fuente: Google Maps.

Ilustración 34: Factura electricidad restaurante A priori. Fuente: Restaurante Apriori.

Ilustración 35: Solución propuesta por BOSCOHEN. Fuente: BOSCOHEN.

Ilustración 36: Balance energético BOSCOHEN. Fuente: BOSCOHEN.

Ilustración 37: Subvenciones correspondientes a la instalación de paneles solares. Fuente: BOSCOHEN.

Ilustración 38: Organigrama de la estructura organizativa de 'The Secret Spot'. Fuente: Propia.

Índice De Tablas

Tabla 1: Los barrios de Barcelona con mayor renta media. Fuente: [8]
Tabla 2: Resumen de la oferta y precios de la competencia. Fuentre: propia.
Tabla 3: Factores del entorno según el análisis PESTEL. Fuente: propia.
Tabla 4: Análisis DAFO de la empresa. Fuente: propia.
Tabla 5: Tabla de estudio de estrategias según M.Porter. Fuente: [28]
Tabla 6: Ocupación mesas en personas. Fuente: Propia.
Tabla 7: preparación necesaria para cada evento. Fuente: Propia.
Tabla 8: mobiliario necesario. Fuente: Propia.
Tabla 9: Resultados más repetidos de la pregunta abierta de la encuesta. Fuente: Propia.
Tabla 10: Calendario mensual ejemplo de eventos. Fuente: Propia.
Tabla 11: Precios según tipo de evento. Fuente: Propia.
Tabla12: Número de eventos medio mensual. Fuente: Propia.
Tabla 13: Precio de eventos en euros de The Secret Spot. Fuente: Propia.
Tabla 14: Número de socios al mes del año 2023-2024. Fuente: Propia.
Tabla 15: Resultados de la optimización de ángulos. Fuente: PVGIS.
Tabla 16: Costes sin IVA. Fuente: BOSCOHEN.
Tabla 17: Análisis de consumos. Fuente: Propia.
Tabla 18: Ahorro correspondiente a la instalación. Fuente: Propia.
Tabla 19: Amortización anual. Fuente: Propia.
Tabla 20: Amortización anual caso optimista. Fuente: Propia.
Tabla 21: Gastos previos a la apertura del negocio. Fuente: Propia.
Tabla 22: Tabla de financiación del préstamo inicial Fuente: Propia.
Tabla 23: Suposiciones de ocupación de comensales de los primeros 12 meses Fuente: Propia.
Tabla 24: Precios medios asumidos. Fuente: Propia.
Tabla 25: Asunciones del número de eventos y asistencia a estos. Fuente: Propia.
Tabla 26: Precios medios según tipo de evento y presupuesto semanal. Fuente: Propia.
Tabla 27: Asunción número de socios de los primeros 12 meses
Tabla 28: Cuadro de facturación de los primeros 12 meses. Fuente: Propia.
Tabla 29: *Cash Flow* de ventas del año 1. Fuente: Propia.
Tabla 30: *Cash Flow* de compras del año 1. Fuente: Propia.
Tabla 31: *Cash Flow* de gasto en personal del año 1. Fuente: Propia.
Tabla 32: *Cash Flow* de gastos generales del año 1. Fuente: Propia.

Tabla 33: BAII año 1. Fuente: Propia.
Tabla 34: BAI año 1. Fuente: Propia.
Tabla 35: Beneficios después de impuesto de sociedades. Fuente: Propia
Tabla 36: Determinación del punto de equilibrio o 'Break Even'. Fuente: Propia.
Tabla 37: Meses para alcanzar *Break Even*
Tabla 38: Plan de crecimiento de los primeros 5 años. Fuente: Propia.
Tabla 39: Cálculo del VAN. Fuente: Propia.
Tabla 40: Plan de crecimiento de los primeros 5 años, caso pesimista. Fuente: Propia.
Tabla 41: Cálculo del VAN, caso pesimista. Fuente: Propia.
Tabla 42: Tarifas de 1kWh según la franja horaria. Fuente: [38]
Tabla 43: Horas y coste de personal. Fuente: Propia
Tabla 44: Costes totales del desarrollo del trabajo. Fuente: Propia.

Glosario

USP: Unique Selling Proposition, que significa propuesta única de venta, es una estrategia diferenciadora utilizada en planes de marketing buscando promocionar lo que diferencia a la empresa o marca de las demás.

kWh: es una unidad de medida que mide el consumo de energía en kilovatios hora.

Eco friendly: término para indicar que algo es respetuoso con el medio ambiente.

Influencer: Una persona que tiene una presencia significativa en las redes sociales y que tiene la capacidad de influenciar a su audiencia en sus decisiones de compra, estilo de vida o comportamiento, generalmente debido a su experiencia, conocimiento o personalidad destacada.

Cash Flow: El flujo de efectivo o cash flow se refiere a la cantidad neta de dinero que entra y sale de un negocio en un período de tiempo determinado, generalmente mensual o anual.

Break Even: El punto de equilibrio o "break even" en inglés, es el nivel de ventas o ingresos en el cual los ingresos totales de un negocio son iguales a los costos totales, lo que resulta en un beneficio neto de cero.

Ramp-up: "Ramp up" es un término que se utiliza en el ámbito empresarial para referirse al proceso de aumentar gradualmente la producción, actividad o rendimiento de un negocio.

Stabilization: "Stabilization" es un término que se utiliza para referirse al proceso de hacer que algo se vuelva estable o se mantenga en un estado equilibrado.

DJ: DJ es la abreviatura de "Disc Jockey" en inglés, que se refiere a una persona que selecciona y mezcla música en eventos como fiestas, discotecas, clubes o emisoras de radio.

PIB: PIB es la abreviatura de "Producto Interno Bruto", que es una medida del valor total de bienes y servicios producidos en un país durante un período de tiempo específico, generalmente un año.

Target: "Target" es un término en inglés que se refiere al público objetivo o grupo de clientes a los que una empresa o una estrategia de marketing está dirigida

Ángulo de azimut: El ángulo de azimut es una medida utilizada en cartografía y navegación que indica la dirección horizontal de un punto o un objeto con respecto al norte.

On-line: Se refiere a la conexión a través de Internet o a la realización de actividades a través de la web.

API: Portal web para la compra, alquiler y venta de inmobiliario.

Naming: El proceso de crear y seleccionar un nombre o denominación para una marca, empresa, producto o servicio.

1. Introducción

1.1 Contextualización de la hostelería en España

Con más de 300.000 bares y restaurantes en toda España, y más de 24.000 solo en Barcelona, la hostelería es un sector clave en la economía y en la cultura gastronómica de España y sus ciudades más importantes. Es más que solo bares y restaurantes. Es uno de los sectores que más empleo genera en el País, aproximadamente un 6% del empleo total en España. [1]

En tiempos de pandemia, aun siendo una situación económica y social complicada, el sector hostelero empleaba a más de 1.7 millones de personas. Además, se espera de este sector una gran ayuda en la recuperación económica del país tras la crisis de la pandemia. [2]

El turismo es uno de los principales factores que impulsa la economía española, y la hostelería tiene una gran importancia dentro del sector. España es uno de los destinos más recurridos del mundo, y una gran cantidad de su oferta turística se basa en la gastronomía. Este sector contribuye también al Producto Interior Bruto (PIB) Español. En 2019 participó con una cifra del 6%.

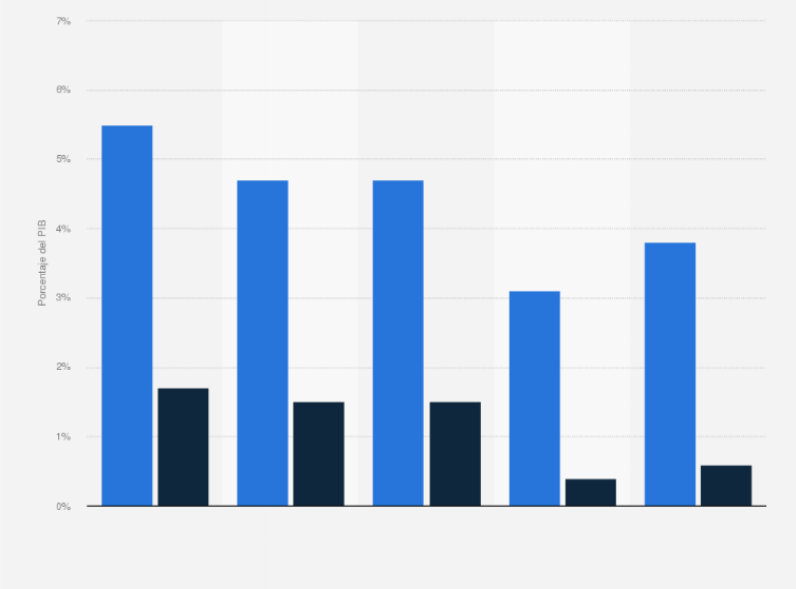


Ilustración 1: Gráfico de la contribución del sector de la hostelería al PIB de España de 2010 a 2020. Fuente: [3]

La gastronomía española es reconocida internacionalmente por la diversidad de sus platos y bebidas que atrae a locales y turistas por igual. Desde las tapas andaluzas hasta la paella valenciana, nuestra gastronomía es admirada por todo tipo de personas y culturas. Además, es un sector cada vez más innovador y sostenible que rápidamente está adoptando prácticas respetuosas y responsables con el medio ambiente,

En conclusión, la hostelería es un sector clave en la economía española, con una gran capacidad de generación de empleo, una oferta turística muy diversa, una importante contribución al PIB y una gastronomía de renombre mundial. Además, está adoptando prácticas sostenibles e innovadoras que pueden contribuir a su crecimiento y éxito a largo plazo. [4]

1.2 Motivación

La idea de la realización de este modelo de negocio surge del interés de poder aplicar los conocimientos adquiridos durante el grado, y aprender de otros relacionados con el mundo de la empresa para tener una visión general y profunda del funcionamiento real de un negocio.

La idea de abrir un restaurante en Barcelona, una ciudad donde la vida social y el clima son muy favorables, viene motivada por nuestro gran interés por la gastronomía y la oportunidad de invertir en un sector del cual se espera un rendimiento económico elevado. Debido a su cultura y sus costumbres, la restauración en Barcelona es un sector muy lucrativo. No obstante, entrar en un mercado tan competitivo como el de Barcelona no es fácil, los consumidores buscan cada vez más opciones distintas y atractivas para disfrutar de la gastronomía. La necesidad y el reto que supone para nosotras el hecho de ofrecer algo más que solo comida y bebida, nos ha llevado a la idea de negocio de The Secret Spot, un club gastronómico el cual ofrece una experiencia única que combina gastronomía, cultura, entretenimiento y actividades innovadoras.

Aparte del aprendizaje y del rendimiento económico, nos motiva también cuidar el medio ambiente, de manera que nuestro plan de negocio cuenta con la instalación de placas solares para reducir la huella de carbono; es decir, aprovechar la energía solar para reducir el impacto ambiental.

Y no menos importante, nos motiva la posibilidad de crear empleo y apoyar a la comunidad local. Queremos contratar a personas de la zona y contribuir al desarrollo económico de la comunidad. Además, nos gustaría trabajar con proveedores locales y apoyar a los pequeños negocios y agricultores de la zona.

1.3 Objetivos del proyecto

El objetivo principal del Trabajo de Fin de Grado es crear un plan de negocio de un club gastronómico en Barcelona que integre el servicio de restauración con la realización de eventos, con el fin de establecer un enfoque de negocio innovador y atractivo que sea competitivo en el mercado local y tenga el potencial de generar beneficios sostenibles a largo plazo.

Para llevar a cabo el propósito principal del proyecto, se tendrán que cumplir los siguientes objetivos secundarios:

- Crear un concepto de restaurante único y atractivo que destaque en el mercado local y atraiga a un público objetivo.
- Generar un flujo constante de ingresos y alcanzar la rentabilidad del negocio a través de la gestión efectiva de costos, precios adecuados, y estrategias de marketing y promoción.
- Generar un reconocimiento sólido en el sector, con una identidad visual y presencia en redes sociales y otros canales de marketing eficaces.
- Diseñar un prototipo de un sitio web y una aplicación atractiva y funcional, así como perfiles en redes sociales, para promocionar el restaurante y atraer a nuevos clientes.
- Implementar programas de fidelización de clientes, promociones especiales, y programas de lealtad para incentivar la repetición de visitas y aumentar la retención de clientes.
- Construir un calendario de actividades y eventos atractivos basado en la respuesta de las encuestas realizadas, con el fin de promover la participación y satisfacción de los clientes del restaurante.
- Conseguir realizar un impacto medioambiental positivo a través de un estudio de viabilidad de la implementación de paneles solares en el restaurante, evaluando los costos, beneficios e impactos medioambientales de la instalación de energía solar para reducir la huella de carbono del negocio, disminuir los costos de energía y contribuir a la sostenibilidad y responsabilidad medioambiental del restaurante.

1.4 Alcance del proyecto

En este apartado se explican los límites hasta donde se pretende llegar durante el proyecto, es decir, poder cumplir los objetivos comentados marcando unas pautas para no alejarse del objetivo principal.

En la primera fase, se realizarán los estudios y la organización del plan de negocio; estudio de entorno y competencia, estudio y realización del plan de marketing, creación del plan de operaciones, estudio de implementación de placas solares para la reducción de la huella de carbono.

El club no se pondrá en funcionamiento, por lo tanto, se debe estudiar el plan de financiación y de inversión, pero no se realizará de forma real esta inversión, no se remodelará ningún local, no se pondrán campañas publicitarias en las calles, no se tendrá que dar de alta a la empresa ni gestionar la burocracia de ésta; tampoco se instalarán las placas solares de forma real. A pesar de esto, el estudio de todos estos aspectos se realizará en un entorno con condiciones reales y concretando los detalles necesarios para una futura implantación. Esta idea estaba premeditada, el Trabajo de Fin de Grado es una oportunidad para estudiarla en profundidad y tenerla de cara al futuro.

Es importante definir bien en este apartado lo que se va a llevar a cabo y los límites a donde se va a llegar, a continuación, se listan estos aspectos:

- Estudio de requisitos para la creación del plan de negocio y las actividades que se quieren realizar a largo plazo.
- Estudio geográfico y de implementación de placas, incluyendo la viabilidad financiera, el rendimiento posible, la permisividad de la zona donde se quieren implantar para una instalación posterior beneficiosa.
- Determinación de la estructura jurídica y los distintos puestos de empleo para un funcionamiento correcto.
- Elaboración de un plan de operaciones real que represente las acciones reales que se tienen que realizar una vez abierto el club, los precios y las actividades ofrecidas.
- Realización de un plan de marketing que incluya las campañas y promociones a realizar previas y posteriores a la puesta en marcha del local y los servicios.
- Elaboración de un estudio financiero y económico calculando las inversiones y beneficios de forma real y previendo las posibilidades que más se acerquen a la realidad.

Una vez marcadas estas pautas, se listan los límites que no se van a sobrepasar durante la realización del proyecto, para realizar esta lista se ha tenido en cuenta todos los pasos que se realizará una vez puesto en marcha el proyecto; las siguientes acciones serían el comienzo una vez tomada la decisión de seguir adelante:

- Contactar con entidades bancarias para la financiación del proyecto.
- Acudir a entidades públicas para la subvención del proyecto y la instalación de placas solares.

- Estudiar los perfiles requeridos para los distintos empleados necesarios, no se va a contratar una empresa de selección de personas para la captación de empleados.
- Acudir a api o inmobiliaria para la búsqueda y alquiler del local, por lo tanto, no se va a adquirir ni realizar remodelaciones y obras para implantar el local y las placas solares.
- Acudir a entidades públicas nacionales y europeas para solicitar información de permisos, tasas y licencias para la apertura de la actividad.
- Dar de alta la estructura jurídica escogida, tampoco se van a preparar los estatutos de la sociedad ni se va a realizar la planificación fiscal del negocio puesto en marcha.
- Crear perfiles reales en redes sociales, promoción urbana, página web, contactar con medios y agencias de publicidad, etc.
- Estudiar la gestión de inventario y los proveedores de materia prima.

1.5 La empresa

La empresa objeto de estudio se llama The Secret Spot S.L (a lo largo del trabajo será simplemente The Secret Spot). Está ubicada en una zona privilegiada de Barcelona, específicamente en Plaça de Mireia, 08950 Barcelona, donde actualmente se encuentra un bar llamado 'Bar Mireia'.

El objetivo principal de The Secret Spot es proporcionar, por un lado, un servicio de restaurante, y por otro lado, una amplia variedad de actividades innovadoras que cambian semanalmente como catas de vino y cerveza, clases de cocina, charlas, fiestas temáticas y mucho más. Los clientes podrán hacerse socios del club a un precio considerable y de esta forma recibir información semanal para poder reservar y acceder de manera fácil a las diferentes actividades. El hecho de ofrecer una membresía ayudará a crear una comunidad leal que sienta que The Secret Spot no es un restaurante de visita única, sino un espacio al que asistir frecuentemente y disfrutar de sus varios servicios.

The Secret Spot tratará de diferenciarse del resto del mercado con una clara apuesta por la innovación y la calidad de la experiencia, siguiendo un plan financiero estable y evitando soluciones que puedan poner el negocio en peligro. A continuación se plasman la misión, visión y valores que definirán a la empresa.

1.5.1 Misión

The Secret Spot nace de una necesidad de innovación, de vivir una experiencia gastronómica distinta y especial, de manera que sus consumidores sean leales y repitan su visita. Se quiere asegurar que cada cliente disfrute de un servicio excelente y una experiencia completa de satisfacción. La calidad es fundamental en la empresa y se trabaja en poder ofrecer productos y servicios de primera tanto en calidad como en precio. Se quiere poder consolidarse como una primera opción para los clientes a la hora de escoger un establecimiento donde ir a comer o a pasar un rato agradable.

La misión de una empresa es una declaración escrita que explica el propósito fundamental de la empresa y su razón de ser. Más allá de una simple declaración, para The Secret Spot, es mucho más que eso, la misión es el hilo conductor de la organización. Todos los miembros del equipo trabajan con ella en mente, con el fin de ser fieles a sus valores y a su misión.

The Secret Spot se compromete a ser un espacio respetuoso, inclusivo y diverso. Se fomenta un ambiente donde cualquier persona pueda sentirse cómoda y bienvenida. Además, se promueve el consumo sostenible y responsable trabajando con proveedores de proximidad y de temporada y reduciendo la contaminación ambiental a través de tecnologías sostenibles.

En resumen, la misión es crear un club gastronómico que proporcione una experiencia tanto social como culinaria única, comprometida con el medio ambiente y la sostenibilidad.

1.5.2 Visión

La visión de una empresa es una declaración clara y concisa sobre lo que la empresa quiere lograr a largo plazo. Es una descripción de la dirección que la empresa desea tomar en el futuro y sirve como una guía para tomar decisiones estratégicas y tácticas.

La visión de una empresa debe ser ambiciosa, inspiradora y realista al mismo tiempo. Es un objetivo que va más allá del éxito financiero y que implica un impacto positivo en el mundo que rodea la empresa. [5]

En el caso de este club gastronómico y social, la visión se podría resumir en “Ser uno de los principales referentes en la oferta gastronómica de Barcelona, ofreciendo experiencias innovadoras y únicas que deleiten y enriquezcan a los clientes en todos los aspectos consiguiendo así diferenciarse de la competencia de manera notable. Se quiere llegar a

ser una empresa líder en el sector que se preocupa por el medio ambiente y que se distingue por su calidad y excelencia en el servicio".

Esta visión tiene en cuenta los objetivos a largo plazo, concretamente el hecho de ser un establecimiento que ofrece más que una simple cena.

1.5.3 Valores

Los valores de una empresa son los principios éticos y morales que guían su comportamiento y decisiones en el día a día. Estos valores son fundamentales para establecer una cultura corporativa y para asegurar que todos los empleados de una empresa trabajen en la misma dirección, con una visión común y con una conducta coherente y ética. [6]

Estos son los principales valores que se quieren transmitir en el negocio:

- Calidad: El negocio se esfuerza en ofrecer productos y servicios de alta calidad en todo momento.
- Innovación: Se buscan constantemente nuevas formas de mejorar nuestros productos, servicios y procesos.
- Honestidad: El negocio se compromete a actuar con integridad en todas las relaciones comerciales y personales.
- Responsabilidad: Se asume la responsabilidad de las acciones y se toman decisiones éticas en todo momento.
- Respeto: Se respeta a los clientes, empleados, proveedores y a la comunidad en la que se opera.
- Trabajo en equipo: Se valora el trabajo en equipo y se fomenta una cultura colaborativa en la empresa.
- Sostenibilidad: El negocio se esfuerza en ser una empresa social y ambientalmente responsable y contribuir a un futuro sostenible.

2. Análisis del mercado

2.1 Introducción

El siguiente análisis de mercado se realiza con el objetivo de evaluar la viabilidad de abrir un club gastronómico y social en la ciudad de Barcelona. Éste ofrece información detallada y actualizada sobre el sector gastronómico y cultural sobre la zona, analizando el entorno competitivo y la demanda actual y previsional de dicho mercado.

Para llevar a cabo este análisis se ha recopilado información relevante sobre la industria, que incluye datos sobre la evolución del mercado, el perfil de los consumidores y la competencia existente en la zona.

2.2 Identificación del público objetivo

2.2.1 Edad Del Público Objetivo

Para identificar al público objetivo se debe primero considerar las características demográficas, psicográficas y de comportamiento de los potenciales clientes. [7]

Dado que la empresa ofrece tanto servicios de restaurante como una variedad de actividades innovadoras y lúdicas, el público objetivo de The Secret Spot es amplio y diverso. Para hacer el análisis más sencillo, se va a segmentar por servicios ofrecidos y al final del análisis se podrán sacar conclusiones y acotar de forma más concreta el *target*.

En cuanto al restaurante, The Secret Spot se enfoca en un público objetivo interesado en una experiencia gastronómica sencilla, local y de calidad, que valore el producto, la originalidad de la oferta culinaria, y que esté dispuesto a pagar acorde a tal calidad.

En cuanto a las actividades innovadoras, el *target* objetivo dependerá de la naturaleza de cada actividad en particular. Por ejemplo, para las catas de vino, cervezas y otros productos gastronómicos, se enfoca en un público interesado en la cultura del sector y que busque nuevas experiencias en torno a esos productos. Para las clases de cocina, de arte, de cerámica, entre otras, se enfoca en un público que busca aprender habilidades nuevas y que esté interesado en pasar un buen rato ya sea en grupo cerrado o abierto para conocer a gente con los mismos intereses. Las fiestas temáticas van dirigidas a un público más joven y dinámico que busca nuevas formas de entretenimiento.

En resumen, el *target* objetivo de The Secret Spot puede ser amplio y diverso, enfocándose en personas interesadas en una experiencia gastronómica y de ocio de calidad, que valoren la innovación y la originalidad. Y, sobre todo, a un público que quiera disfrutar de una combinación de estos servicios a través de una membresía.

Ahora bien, ¿en qué intervalos de edad se encuentra este público? Para poder conocer más detalladamente nuestro público objetivo se ha realizado una encuesta on-line a personas de todas las edades que viven o habitúan las zonas próximas al establecimiento.

La encuesta ha sido respondida por un total de 202 personas. A continuación, se van a analizar algunas de las preguntas y sus respectivas respuestas.

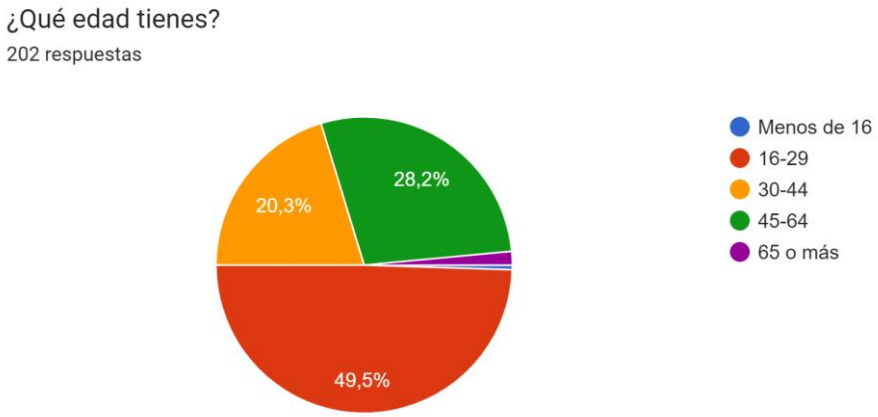


Ilustración 2: Resultados de la segunda pregunta de la encuesta. Fuente: propia.

Como se puede observar en la ilustración 2, los porcentajes de edad de la gente que ha respondido la encuesta son:

- Menos de 16 años (0.5%)
- Entre 16 y 29 años (49.5%)
- Entre 30 y 44 años (20.3%)
- Entre 45 y 64 años (28.2%)
- 65 años o más (1.5%)

Se cree que los intervalos de edad a los que se va a enfocar la empresa son los que abarcan las edades entre 16 y 64 años. Por lo tanto, se asume que con este número de respuestas se puede empezar a analizar el público objetivo de The Secret Spot.

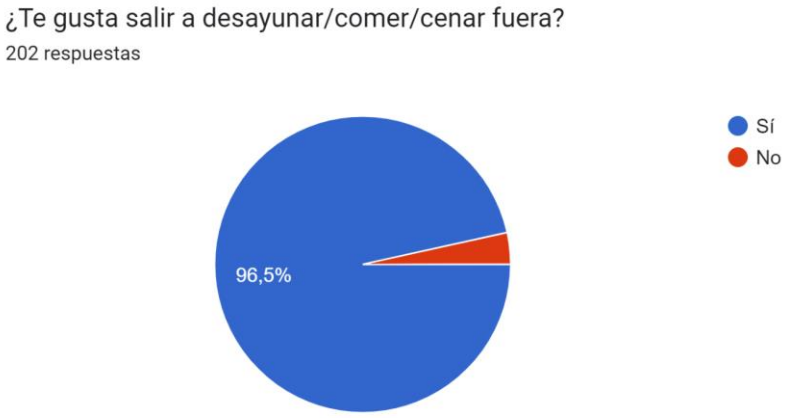


Ilustración 3: Resultados de la tercera pregunta de la encuesta. Fuente: propia.

Se observa que un 96.5 % de los encuestados disfrutan del consumo de alimentos fuera del hogar. Este resultado es positivo para el análisis ya que las respuestas analizadas serán en base a un público que disfruta del servicio de hostelería.

Ilustración 4: Resultados de la cuarta pregunta de la encuesta. Fuente: propia.

Agrupando los resultados, se observa que un 57% de los encuestados salen a comer/cenar fuera de casa 2 o más veces por semana. Dentro de ese 57%, un 25% pertenece a un público de entre 30 y 44 años, un 22% pertenece a un público entre 16 y 29 años y el resto pertenece al grupo de edad de entre 44 y 64 años. Estos datos indican que los intervalos de edad que tienen hábitos de consumo interesantes de cara al negocio son los grupos de edad que se encuentran entre los 16 y los 44 años.

Ilustración 5: Resultados de la sexta pregunta de la encuesta. Fuente: propia.

Los resultados de esta pregunta indican que más del 70% de los encuestados están dispuestos a gastar más de 30€ en un restaurante. Los intervalos de edad que están por debajo de la media son los de edades entre 16 y 29 años. Se asume que el porcentaje del público que no gasta más de 30€ se encontrará entre los 16 y los 23 años, ya que suelen ser estudiantes sin fuentes de ingresos.

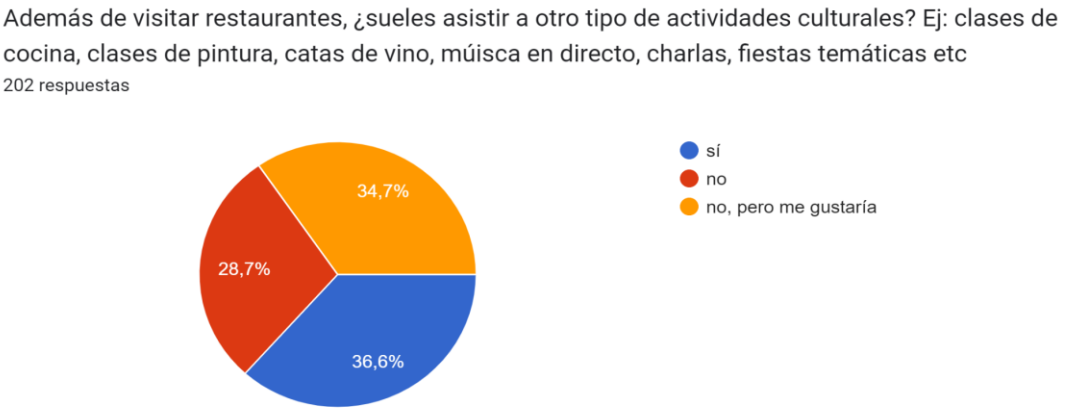


Ilustración 6: Resultados de la séptima pregunta de la encuesta. Fuente: propia.

Los resultados de esta pregunta indican que un 28.7% de los encuestados no suelen asistir a otro tipo de actividades culturales. No obstante, un 36.6% de los encuestados afirma que sí, y lo más interesante es que un 34.7% dice no asistir, pero afirma que les gustaría. El porcentaje que sí afirma asistir lo protagoniza principalmente el intervalo de edad de entre 30 y 44 años, y el porcentaje que no suele asistir a este tipo de eventos, pero dice que les gustaría hacerlo lo protagoniza el público de entre 16 y 29 años. Estos resultados muestran que hay un gran grupo de jóvenes que están interesados en este tipo de actividades pero

por un motivo u otro no suelen asistir. The Secret Spot se enfocará en ese intervalo de edades para animar y motivar a los jóvenes a realizar actividades distintas e innovadoras.

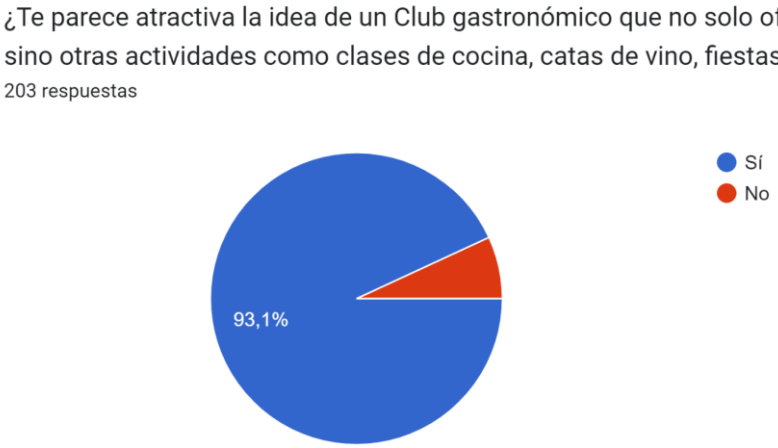


Ilustración 7: Resultados de la octava pregunta de la encuesta. Fuente: propia.

Estos resultados muestran que a un 95,8% de los encuestados les parece atractiva la idea de un local que haga más funciones que la de restauración. Esta cifra es positiva ya que la distinción del club llama la atención de posibles consumidores. Es una pregunta más genérica que las anteriores, pero da una respuesta clara sobre los gustos de las personas y si el local y lo que ofrece encaja con sus necesidades.

2.2 Localización

La localización de Plaça de Mireia, donde está ubicado el bar 'Espai Mireia' actualmente, se encuentra en el distrito de Esplugues de Barcelona, una zona residencial de alto nivel adquisitivo. La plaza está rodeada de edificios de viviendas y pequeñas tiendas, lo que la convierte en una zona tranquila y agradable para visitar.

La zona alta de Barcelona es un área muy amplia, por lo que la población total puede variar dependiendo de los límites geográficos que se consideren. Sin embargo, según datos del Ayuntamiento de Barcelona, en los barrios más cercanos a la Plaça de Mireia, como Sarrià-Sant Gervasi y Les Corts, la población es de aproximadamente 142.000 y 82.000 habitantes respectivamente, lo que sumaría alrededor de 224.000 habitantes en un radio de 3 km alrededor de la Plaça de Mireia.

En cuanto a la accesibilidad, la plaza es fácilmente accesible en coche y cuenta con varias opciones de transporte público, como autobuses. Además, hay varias opciones de aparcamiento en los alrededores.

Aun siendo de fácil accesibilidad, Plaça Mireia se encuentra lejos del centro turístico de Barcelona, por lo cual, tiene un tráfico de gente menor y más acotado. Es por eso que, en su gran mayoría, The Secret Spot funcionará con reservas previas, de clientes que expresamente visitarán el establecimiento ya sea para un servicio u otro. The Secret Spot no busca depender del flujo de gente que pasa cerca de la zona y decide parar a tomar algo, aunque también existirá una zona con esa opción, no es el objetivo principal.

En resumen, la localización de The Secret Spot acota el público objetivo a personas que vivan o busquen una opción de restaurante en la zona alta de Barcelona, y la visiten gracias al conocimiento previo de sus servicios y mediante una reserva adelantada. Cabe destacar que la población en esta área suele ser de clase media-alta y alta, lo que podría indicar que el target objetivo de The Secret Spot se encuentra principalmente en este rango socioeconómico.

2.3 Hábitos de consumo

Se empezará analizando la capacidad económica de los diferentes barrios que rodean el establecimiento.

Tabla 1: Los barrios de Barcelona con mayor renta media. Fuente: [8]

Nº	Barrio	Nº de declaraciones	Renta bruta media	Renta disponible media
0	Barcelona	837.111	37.124	29.199
1	08017 - Vallvidrera - Tibidabo i Les Planes	17.570	92.774	67.854
2	08034 - Pedralbes - Sarrià	15.561	82.927	61.480
3	08021 - Muntaner	15.583	80.713	59.746
4	08022 - Sant Gervasi - La Bonanova	15.633	65.735	49.266

Como se puede observar, los barrios que rodean ‘The Secret Spot’ son los 4 barrios con mayor renta media de Barcelona.

Los barrios con mayor renta media en una ciudad suelen ser una buena indicación del poder adquisitivo de sus residentes, lo que a su vez puede afectar a sus hábitos de consumo y preferencias culinarias. Si The Secret Spot está ubicado en uno de los barrios con mayor renta media de Barcelona, esto puede significar que los clientes potenciales tengan una mayor disposición a pagar precios más altos por el servicio.

Al estar rodeados de estos barrios, es probable que los habitantes de estas zonas estén más expuestos a una variedad de opciones culinarias y tengan más conocimientos sobre gastronomía, lo que podría llevar a una mayor exigencia por parte de los clientes en términos de calidad de la comida y el servicio. Por lo tanto, si The Secret Spot ofrece una experiencia gastronómica de calidad y una experiencia innovadora a la hora de realizar eventos, se puede satisfacer las expectativas de los clientes y ayudar a establecer una reputación positiva en la zona.

También puede haber otros beneficios para el restaurante en términos de visibilidad y marketing. Al estar ubicado en una zona de alta renta media, el restaurante puede tener una mayor presencia en publicaciones y guías de restaurantes, lo que puede atraer a más clientes potenciales y aumentar su visibilidad en la industria culinaria.

Por otro lado, también es posible que los habitantes de estos barrios tengan más acceso a recursos y eventos culturales, como exposiciones de arte y festivales de comida, lo que podría influir en sus hábitos de consumo y preferencias culinarias. Por lo tanto, es importante que The Secret Spot esté al tanto de las últimas tendencias y novedades en el mundo culinario para poder adaptarse a las necesidades y gustos de sus clientes.

De todas formas, es importante tener en cuenta que la renta no es el único factor determinante para definir a un público, ya que también pueden influir otros factores como los intereses y las necesidades. [9]

"En 2022 el gasto en alimentación fuera del hogar alcanzó en nuestro país un total de 37.600 millones de euros, lo que representa un incremento del 30% en el presupuesto destinado a bares, restaurantes, máquinas de vending o comedores de empresa. Se trata de los mejores resultados de la última década, ya que hay que remontarse a 2010 para encontrar un dato superior (39,1 millones)." [10]
Se ha observado un aumento en el consumo de alimentos en comparación con el de bebidas (+13 % y -7,2 %, respectivamente), lo que indica que los españoles están haciendo consumiciones más completas fuera del hogar.
En términos de valor, los alimentos representan el 63,9 % del consumo fuera del hogar, mientras que las bebidas suponen el 36,1 %. Los bares, cafeterías y cervecerías son los

canales que concentran el 42,8 % del volumen consumido fuera de casa, seguidos de los restaurantes (28,7 %). [10]

Estos datos nos demuestran que los consumidores han retomado los hábitos anteriores a la pandemia, de modo que el consumo en el hogar baja respecto al año anterior y se produce una progresiva recuperación del consumo fuera de casa. Por lo tanto, es un buen indicador de que abrir un negocio en el sector puede ser económicamente rentable.

2.4 Análisis de competencia

2.4.1 Introducción

Un buen análisis de la competencia es fundamental para entender el mercado y desarrollar una estrategia de negocio sólida. Éste implica identificar y evaluar a los posibles competidores, tanto directos como indirectos, sus fortalezas y debilidades, sus estrategias de marketing y ventas, precios y posicionamientos en el mercado. [11]

The Secret Spot parte de la ventaja competitiva de que abarca muchos servicios al mismo tiempo, y eso hace que la competencia directa sea mucho menor. En Barcelona existen muchos restaurantes, bares y establecimientos que ofrecen actividades similares a las de The Secret Spot. No obstante, existen pocos negocios que realicen ambos servicios a la vez. Es decir, The Secret Spot cuenta con un gran número de competidores indirectos, pero con pocos competidores directos.

2.4.2 Identificación de competidores directos e indirectos

The Secret Spot, al ser un club gastronómico que no solo ofrece servicio de restaurante, sino también actividades culturales y de entretenimiento, cuenta con la ventaja de competir con menos negocios que se asimilen a todo lo que ofrece. No obstante, cuenta con competidores en cada uno de los servicios que realiza.

Un competidor directo de Secret Spot podría ser otro restaurante o espacio de entretenimiento en Barcelona que ofrezca actividades similares o una experiencia de membresía comparable, como clubs privados o espacios que ofrecen servicios de entretenimiento y eventos.

Un competidor indirecto de Secret Spot podría ser cualquier otro negocio de entretenimiento o restaurante en Barcelona que no necesariamente ofrezca actividades adicionales o experiencias de membresía, pero que puede atraer a los mismos clientes

potenciales. Un ejemplo de estos sería un restaurante que ofrezca una experiencia gastronómica de alta calidad.

Por esa razón, todos los restaurantes en Barcelona pueden ser considerados como competidores potenciales. Sin embargo, el análisis de competencia no tiene que ser tan amplio y abarcador. En lugar de eso, el estudio se centrará en aquellos restaurantes que se ubican en la misma área geográfica que la empresa y/o que operan en el mismo nicho de mercado.

Primeramente, se listan restaurantes ubicados por la misma zona y que ofrezcan una calidad y un tícket medio parecido al de The Secret Spot.

1. Grupo Isabella's
2. Restaurante Negro
3. Restaurante Green Spot
4. Restaurante Apriori

Este grupo de restaurantes se especializan en cocina contemporánea y creativa, con un enfoque en ingredientes de calidad y presentación atractiva. Ofrecen una amplia variedad de platos con ingredientes frescos y de temporada. Sus precios son medio-altos y suelen tener un ambiente elegante y sofisticado. Otra característica de estos restaurantes es que todos ofrecen servicios adicionales a la comida, en este caso, fiestas. Especialmente los jueves, viernes y sábados celebran eventos con DJ's y fiestas temáticas muy atractivas y conocidas en la ciudad de Barcelona.
Su punto fuerte es la ubicación, ya que se encuentran entre la zona de Diagonal y San Gervasio, una zona fácilmente accesible, cerca de otros locales de ocio nocturno y rodeados de empresas importantes y donde la población tiene un nivel adquisitivo alto. Su debilidad frente a The Secret Spot es que carecen de las actividades que se ofrecen, y por lo tanto, salvo en las actividades nocturnas, no son un competidor directo.

Secundariamente se listan restaurantes de Barcelona que ofrezcan algo más que servicio de restaurante:

1. Vila Viniteca - Este restaurante ofrece degustaciones de vino y cenas maridaje. También tienen una tienda de vinos en el mismo local.
2. Enigmatium - Este restaurante ofrece cenas con enigmas, juegos y misterios para resolver mientras se come.
3. Hofmann - Este restaurante ofrece talleres de cocina y pastelería, así como cenas maridaje y degustaciones de vinos.

4. Monvínic - Este restaurante ofrece más de 3.000 vinos diferentes para degustar, así como catas y talleres de vino.
5. Xerta Restaurant - Este restaurante ofrece cenas maridaje y degustaciones de vinos, así como talleres de cocina y eventos gastronómicos.
6. La Cuina d'en Garriga - Este restaurante ofrece talleres de cocina y degustaciones de vino y aceite de oliva.
7. La Llotja - Este restaurante ofrece talleres de cocina y degustaciones de vino y aceite de oliva.
8. El Nacional - Este restaurante ofrece una amplia variedad de opciones gastronómicas, así como catas de vino y degustaciones de productos locales.

Todos estos restaurantes tienen en común ofrecer experiencias gastronómicas únicas, más allá de simplemente servir comida. Ofrecen actividades y servicios adicionales para complementar su oferta gastronómica y brindar una experiencia más completa a los clientes. Además, muchos de ellos ofrecen degustaciones de vino, maridajes y talleres de cocina o pastelería. También se enfocan en productos locales y de alta calidad, y algunos tienen tiendas de vinos o productos gourmet en el mismo local. En cuanto a los precios, varían dependiendo del restaurante y el servicio que se elija, algunos son más accesibles y otros son más exclusivos y costosos.
Este grupo de establecimientos son considerados competencia directa de The Secret Spot ya que ofrecen precios y actividades similares. No obstante, su ubicación se aleja considerablemente dentro de la ciudad de Barcelona, ya que estos se encuentran en el centro turístico, mientras que The Secret Spot se encuentra en la zona alta y se enfoca más a clientes locales. Por otro lado, The Secret Spot, aparte de ofrecer actividades gastronómicas, ofrecerá servicios más lúdicos y de entretenimiento, lo cual le hará diferenciarse de estos establecimientos.

Finalmente se listan espacios/clubs que ofrecen actividades similares a las de The Secret Spot:

1. Art and Wine: Ofrece catas de vino, talleres de arte y eventos culturales.
2. Soho House: Ofrece una experiencia de membresía exclusiva que incluye acceso a restaurantes, bares, áreas de trabajo compartido, eventos y actividades culturales y de entretenimiento.
3. Cook & Taste: un espacio de cocina que ofrece clases de cocina en grupo y catas de vino.
4. Espai Egg: un espacio de coworking que también organiza eventos y actividades culturales, como charlas, talleres y conciertos.
5. Somos: un espacio de coworking que ofrece una variedad de actividades y eventos, como charlas, talleres y clases de yoga.

6. Casa Gracia Barcelona: además de ser un hostal y hotel, también organizan eventos y actividades para sus huéspedes y público en general, como conciertos, exposiciones, degustaciones y talleres.
7. La Central del Raval: una librería que también organiza una amplia variedad de eventos y actividades culturales, como charlas, presentaciones de libros, talleres de escritura y clubes de lectura.
8. Sotavent Bar: bar de ocio que organiza trivial por grupos cada semana acompañado de música y bebidas.

Todos estos lugares tienen en común ofrecer experiencias más allá de sus servicios principales. Además, todos ellos ofrecen eventos y actividades culturales o de entretenimiento para complementar su oferta principal.
Art and Wine, Cook & Taste y La Central del Raval ofrecen eventos y talleres relacionados con el arte y la cultura, como catas de vino, talleres de cocina, charlas y presentaciones de libros.
Soho House, Espai Egg y Somos ofrecen servicios de coworking, pero también organizan eventos y actividades culturales y de entretenimiento para sus miembros, como clases de yoga, charlas y talleres.
Casa Gracia Barcelona es un hostal y hotel que también organiza eventos y actividades para sus huéspedes y para el público en general, como conciertos, degustaciones y talleres.
En cuanto a los precios, varían dependiendo del lugar y el servicio que se elija. En general, algunos lugares pueden ser más exclusivos y costosos, mientras que otros pueden ser más accesibles y asequibles.

A continuación, se muestra una tabla resumen con un intervalo de precios aproximados:

Tabla 2: Resumen de la oferta y precios de la competencia. Fuente: Propia.

NEGOCIO	OFERTA	PRECIO (€)
Vila Viniteca	Degustaciones de vino y cenas maridaje.	50-150
Enigmatium	Cenas con enigmas/juegos.	40-70
Hofmann	Catas y talleres de vino.	50-150
Monvínic	Talleres de cocina y pastelería, cenas maridaje y catas de vinos.	30-80
Xerta Restaurant	Cenas maridaje y degustaciones de vinos, talleres de cocina.	50-150
La Cuina d'en Garriga	Talleres de cocina y degustaciones de vino y aceite de oliva.	50-100
La Llotja	Talleres de cocina y degustaciones de vino y aceite de oliva.	50-100
El Nacional	Catas de vino y degustaciones de productos locales.	30-40

Art and Wine	Catas de vino, talleres de arte.	30-50
Soho House	Experiencia de membresía exclusiva.	80-100
Cook & Taste	Clases de cocina en grupo y catas de vino.	50-70
Espai Egg	Charlas, talleres y conciertos.	5-20
Somos	Charlas, talleres y clases de yoga.	5-20
Casa Gracia	Conciertos, exposiciones, degustaciones y talleres.	10-50
La Central del Raval	Charlas, presentaciones de libros.	0
Sotavent Bar	Trivial por grupos.	3-10

En resumen, el conjunto de estos establecimientos son la competencia más directa que tiene The Secret Spot ya que ofrecen actividades que siguen la misma línea.. En especial se va a analizar la Soho House, que podría ser considerada como competencia directa, ya que también ofrece una experiencia de membresía exclusiva que incluye acceso a restaurantes, bares, áreas de trabajo compartido, eventos y actividades culturales y de entretenimiento. Al igual que The Secret Spot, Soho House tiene una membresía que permite a sus miembros disfrutar de sus servicios y eventos exclusivos.
Sin embargo, es importante tener en cuenta que Soho House se centra en un público objetivo más específico, ya que su membresía y servicios están diseñados para atraer a un grupo demográfico más específico, como los profesionales creativos y los miembros de la industria del entretenimiento. Mientras tanto, The Secret Spot se enfoca en ofrecer una experiencia gastronómica y de entretenimiento innovadora y de alta calidad, con una amplia variedad de actividades para todos los gustos, lo que la hace más accesible y menos exclusiva
En conclusión, aunque Soho House puede ser considerada como competencia directa, la diferencia en el enfoque y el posicionamiento de cada empresa significa que los clientes potenciales pueden ser diferentes y cada empresa puede tener su propio nicho en el mercado.

2.4.3 Posicionamiento en el mercado y elementos diferenciadores

Una vez analizados los competidores y sus respectivas amenazas, se puede hacer una síntesis de las oportunidades y la forma en la que se pretende diferenciarse de estos para reducir al máximo el nivel de competencia.

1. Ubicación: The Secret Spot está ubicada en la zona alta de Barcelona, dónde carece la existencia de locales que ofrecen actividades similares, por lo que se puede abarcar un público amplio sin tener que preocuparse por negocios cercanos

que tengan el mismo público potencial. También, a diferencia de la mayoría de los establecimientos mencionados anteriormente, que se encuentran en el centro turístico de la ciudad, The Secret Spot se enfoca sobre todo en clientes locales que viven por la zona.

2. Experiencia: The Secret Spot tiene la oportunidad de reunir muchas de las fortalezas de sus competidores y unirlas en un solo negocio, lo cual la hace destacar por encima de estos. La fusión del servicio de restaurante y las actividades culturales y lúdicas que realizará, será el punto diferenciador en el que la empresa se basará para impulsar el negocio.
3. Sostenibilidad: The Secret Spot se presenta como una empresa sostenible y respetuosa con el medio ambiente, lo cual hace que la empresa gane valor.
4. Precios: Uno de los objetivos de The Secret Spot es poder ofrecer la mejor calidad, pero al mejor precio, por lo que los precios serán accesibles para toda la población de la zona y más competitivos que los de su competencia. Eso se conseguirá bajando los precios de las actividades y reduciendo el margen de beneficios de la empresa.

3. Análisis del entorno

3.1 Introducción

Es importante hacer un análisis detallado del entorno en el que se quiere crear la empresa, para ello se analizarán los diferentes factores que pueden afectar, ya sea directamente o indirectamente; de esta manera se hará un plan de negocio adaptado y preparado para las diferentes necesidades.

3.2 PESTEL

Se utilizará esta herramienta para analizar los impactos que pueden tener en la empresa los distintos factores del entorno. [12]

Tabla 3: Factores del entorno según el análisis PESTEL. Fuente: propia.

POLÍTICOS Regulaciones Normativas Licencias	ECONÓMICOS Impuestos y tasas Periodos de crecimiento y recesión PIB Inflación	SOCIOCULTURALES Tendencias de consumo Tendencias alimentarias
TECNOLÓGICOS Digitalización del negocio Sistemas automatizados	ECOLÓGICOS Reducción de huella de carbono Instalación de placas solares Compromiso ambiental	LEGALES Licencias y certificaciones Alta en Hacienda y SS Autorizaciones sanitarias

3.2 1 Factor político

Comenzando por el factor político (letra P); se tiene que realizar un estudio previo de las regulaciones y reglas sobre este tipo de permisos de negocios, licencias, etc. De manera que el proyecto solo será exitoso si cumple con todas estas normativas. [13]

- Políticas fiscales: estas influyen principalmente en los costos previos y posteriores del club gastronómico, ya que, a la hora de realizar el plan de empresa, se tendrán en cuenta los impuestos y las cargas tributarias. De esta manera, los beneficios esperados y las pérdidas serán más precisos.

- Políticas laborales: se incluyen en el plan de empresa ya que son indicadores de salarios de trabajadores, las horas de trabajo y derechos. Ayudará a concretar más los costes y la organización de la empresa a nivel de número de empleados necesario y posible.

- Políticas de seguridad alimentaria: indican cómo se tienen que almacenar, preparar y servir todos los alimentos en un restaurante. [14] Es muy importante tenerlas en cuenta una vez abierto el club e informar a los trabajadores de ellas. Además, el estudio ayudará a prever las compras de alimentos y la organización con los distintos proveedores.

- Políticas de consumo de alcohol en locales: ya que en el club se quieren ofrecer bebidas alcohólicas, relacionadas con actividades de ocio, es importante tener en cuenta la regulación para no tener consecuencias legales.

Afortunadamente, en 2013 se creó una ley para apoyar a los emprendedores que quieren crear un negocio desde el principio [15]. En esta ley se incluyen ayudas como la creación de Puntos de Atención al Emprendedor, donde se ayuda a dichas personas en la realización de los trámites necesarios para llevar a cabo la actividad de la empresa; el Emprendedor de Responsabilidad limitada, la cual limita la responsabilidad del emprendedor en lo que se refiere a posibles deudas que contraiga a raíz de su actividad. Otro ejemplo de ayuda es Barcelona Activa [16], un sistema vigente que ayuda al desarrollo económico y local de nuevas empresas.

3.2.2 Factor económico

El factor económico (letra E) influye directamente en los costes del club gastronómico, teniendo en cuenta los impuestos, las tasas y todas las normativas de pagos a realizar por la creación y manutención de este negocio.

- Estudio de la competencia de precios: este estudio se realiza se previamente a la creación, ya que, si se decide ofrecer unos precios muy elevados en comparación con la oferta de otros restaurantes de la zona, no tendrá el éxito deseado y los beneficios serán bajos. Haciendo un estudio de mercado se pueden observar los precios medios y organizar la oferta a partir de la media.

- Estudio de las tendencias de consumo: es necesario para definir los beneficios netos que se pueden obtener antes de ponerlo en funcionamiento, el cliente decide indirectamente lo que se ofrece, de manera que estudiar cuales son los porcentajes

de comida que más llaman la atención hoy en día es importante a la hora de decidir el tipo de alimento que se quiere ofrecer, si es más específico o si es más variado.

- Fluctuaciones entre períodos de crecimiento y recesión: los consumidores reducen en comidas y actividades de ocio cuando hay periodos de recesión, es por eso, que es importante estar continuamente informadas de este factor y tener en cuenta posibles disminuciones en ventas y consumo por parte de los clientes. También es importante abrir el local en un periodo de crecimiento, en estos periodos la gente realiza más actividades y consume más, de esta manera se da a conocer y coge nombre más rápidamente. [17]

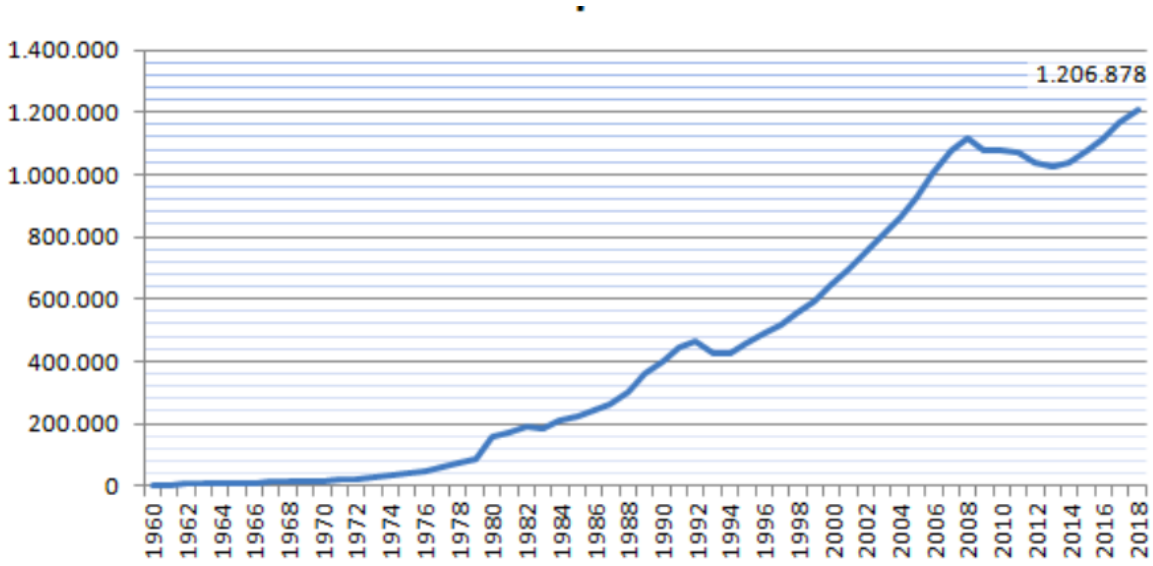


Ilustración 8: Crecimiento del PIB en España en los últimos años. Fuente: [18]

- El PIB, Producto Interior Bruto: es una herramienta utilizada para calcular los bienes y servicios de cada país en un periodo de tiempo determinado [18], en la ilustración 8 se observa que el PIB de España ha ido aumentando en los últimos años, esto es un punto positivo ya que un PIB elevado indica un crecimiento en la actividad productiva económica.

- Coste de los productos y la inflación: son factores que afectan directamente al club gastronómico, de manera que la rentabilidad se puede ver afectada por las fluctuaciones de los precios a lo largo de los meses. [19]

3.2.3 Factores socioculturales

Los factores socioculturales (letra S) tienen en cuenta las tendencias que siguen las personas actualmente para guiar el club gastronómico hacia el éxito y obtener más beneficios. [20]

Hacer un estudio de las tendencias alimentarias de los potenciales clientes es importante a la hora de estudiar qué tipo de gastronomía se va a ofrecer, según las preferencias se puede orientar el menú de manera menos arriesgada; también se tienen que incorporar opciones vegetarianas y veganas.

Se quiere ofrecer un menú local y muy adaptado a la cultura Barcelonesa, es por eso, que saber los distintos hábitos de consumo y los perfiles que tienen los consumidores es necesario para que disfruten y quieran volver a vivir la experiencia.

3.2.4 Factores tecnológicos

Los factores tecnológicos (letra T) son relevantes ya que se pueden aprovechar las oportunidades ofrecidas para hacer un local más competitivo.

La digitalización del negocio es un punto a favor a la hora de captar nuevos consumidores, el marketing digital es una gran herramienta de difusión que ayudará a dar un nombre y un conocimiento entre la gente de Barcelona.

Además, utilizar un sistema digital para que los socios del club cuenten con toda la información de las actividades y puedan reservar los diferentes servicios a través de una pantalla, ofrece una facilidad a los clientes que ayuda a llegar a una audiencia más amplia.

Se contará con un sistema automatizado que gestione los inventarios para una contabilidad más eficiente, esto supone una inversión inicial y unos costes que a largo plazo darán la posibilidad de un ahorro en contratación de personal.

3.2.5 Factores ecológicos

El factor ecológico a tratar es principalmente reducir la huella de carbono. La idea es que el club gastronómico cuente con la instalación de placas solares, a través de una empresa externa, que ayude a reducir los gastos energéticos. Esta oportunidad ofrece muchos beneficios; ya que además de comprometer el club con el medio ambiente y tener un impacto positivo ecológico, la imagen que ofrece a los ciudadanos de Barcelona es muy buena y atrae nuevos clientes.

La instalación de placas solares también supone una gran inversión, pero a la vez un gran ahorro en electricidad, ya que la zona donde se quiere implantar el club es un espacio libre de edificación y elevado, de manera que recibe una gran cantidad de energía solar diariamente.

En resumen, no solo se estaría reduciendo la huella de carbono, sino mejorando la imagen del nuevo club y reduciendo costes, son tres tipos de beneficios: ecológico, ético y económico.

3.2.6 Factores legales

Son varios los trámites legales a tener en cuenta antes de abrir el club gastronómico. [21]

Lista de trámites legales para abrir un club gastronómico:

- Obtener licencia de actividad del ayuntamiento presentando memoria previa y proyecto.
- Obtener licencia de obras tras inspección del local por parte del ayuntamiento.
- Dar de alta la empresa en Hacienda en los modelos de impuestos correspondientes (Impuesto de Actividades Económicas y el IVA) presentando el Modelo 036.
- Dar de alta la empresa en la Seguridad Social para contratar empleados.
- Obtener la certificación de Manipulación de Alimentos.
- Obtener la autorización sanitaria.
- Elaborar un listado de cartas y precios según el Real Decreto 126/2015.
- Elaborar un modelo de prevención de riesgos laborales según la actividad de los empleados.

4. Estrategia empresarial

4.1 Análisis DAFO

Para poder tomar decisiones en el proyecto, se utilizará la herramienta de análisis DAFO, la cual ayuda a estudiar características más internas y externas de la empresa.

Tabla 4: Análisis DAFO de la empresa. Fuente: propia.

ANÁLISIS INTERNO	ANÁLISIS EXTERNO
DEBILIDADES Falta de experiencia Inversión inicial	**AMENAZAS** Competencia en el sector Dificultad de financiación
FORTALEZAS Estudio previo detallado Conocimiento sobre procesos	**OPORTUNIDADES** Tendencia de los consumidores Localización geográfica

Empezando por las características internas, primero se estudiarán las **debilidades** del proyecto.

- Carencia de experiencia: Siendo el primer plan de empresa en restauración de las estudiantes, la falta de conocimientos previos puede suponer problemas a la hora de hacer un estudio más exacto y posteriormente, una vez abierto el local. También hay que tener en cuenta el mantenimiento de todos los alimentos, la formación del personal que vayamos a contratar, los detalles que influyen en la cocina, entre otros.

- Inversión necesaria: Al ser estudiantes recién graduados, no se dispone de unos fondos lo suficientemente elevados para asegurar unos beneficios y un éxito de cara al futuro. Es por eso que se tiene que contar con la ayuda de entidades

financieras o entidades bancarias, lo cual puede resultar un proceso largo y arriesgado.

Siguiendo con las características internas, a continuación, se comentarán las **fortalezas**.

- Estudio financiero: A pesar de no poder prever el futuro con una seguridad completa, se puede determinar la viabilidad económica de cierto modo que se consigan minimizar los riesgos de inversión.

- Conocimientos previos: Se cuenta con los conocimientos necesarios para realizar un estudio previo de procesos operativos. Esta fortaleza puede marcar la diferencia en el funcionamiento de la empresa, ya que la capacidad de optimización de procesos es una estrategia estudiada y concretada antes de empezar, lo cual es de gran importancia.

Analizando las características externas, primero se van a estudiar las **oportunidades**.

- Tendencia al ocio: Se ha identificado como oportunidad externa principal la tendencia al ocio entre los habitantes de Barcelona. Vivimos en una ciudad con buen clima, turismo y continuo movimiento de gente guiado por actividades de ocio o de aprendizaje. Además, las personas valoran la distinción y buscan actividades y servicios innovadores a los que acudir en su tiempo libre.

- Cambio en los gustos de las personas: La gente se aburre con facilidad al asistir siempre a los mismos sitios, realizar la misma actividad y estar con la misma gente. En The Secret Spot se ofrecerá todo lo contrario, la oportunidad de hacer cosas nuevas cada semana, conocer gente en cada actividad y crear nuevas relaciones, actividades de ocio mezcladas con aprendizaje de distintos ámbitos, etc.

- Situación geográfica: El lugar donde se quiere crear el negocio es un espacio rodeado de vistas y apartado de la ciudad. No muy lejos de Barcelona y siendo fácil de acceder, se ofrece un espacio para la desconexión del caos de la ciudad y rodeado de vistas, un lugar amplio donde poder escaparse de la contaminación acústica y acudir a actividades de ocio es algo que llama la atención hoy en día en Barcelona.

Finalmente, se estudiarán las **amenaza**s externas que pueden afectar al negocio.

- Competencia: La competencia puede ser una amenaza potente. En el sector de la restauración hay muchos establecimientos ya consolidados en la ciudad y la competencia puede ser dura.

- Crisis económica: En caso de una crisis económica, la gente puede reducir sus gastos en ocio y entretenimiento, lo cual podría afectar negativamente.

- Cambios en la normativa: Los cambios en la normativa pueden afectar directamente, ya sea por nuevas leyes sanitarias o fiscales; por ello se tendrá que estar en continuo estudio y actualización de normativas.

4.2 Las 5 fuerzas de Porter

4.2.1 Introducción

El ingeniero Michael Porter creó un modelo de estrategia llamado las Fuerzas de Porter en 1979, es una herramienta que se utiliza en la actualidad ya que analiza la empresa una vez ya está dentro de la industria para determinar los distintos aspectos de rivalidad y competencia que pueden afectar. De esta manera, se puede hacer un estudio previo a la apertura para conocer todas las posibilidades dentro de su sector. [22]

Ilustración 9: Las 5 Fuerzas de Porter. Fuente: [23]

4.2.2 Rivalidad entre competidores existentes

En el estudio de la competencia en Barcelona, se han identificado negocios que ofrecen actividades similares a las que se quieren incluir en el negocio. Por eso, la estrategia para superar este obstáculo se centrará en ofrecer una experiencia más completa y diferenciada, cuidando cada detalle para que los clientes se sientan como en casa.
Por ejemplo, se ha escogido un espacio amplio y acogedor, adaptado a cada actividad que se ofrece.

En cuanto a la calidad de las actividades, se contará con profesionales para ofrecer la mejor experiencia posible.
Además, se pretende estar siempre actualizadas en cuanto a las últimas tendencias y novedades en el mundo de la gastronomía y el ocio, para ofrecer actividades innovadoras y atractivas.

En resumen, la estrategia para superar la competencia se basa en ofrecer una experiencia completa y diferenciada, cuidando cada detalle y garantizando la máxima calidad en todas las actividades.

4.2.3 Amenaza de nuevos competidores

Aunque la amenaza de nuevos competidores está directamente relacionada con el anterior, en este punto se hablará de las barreras y limitaciones que presenta el proyecto y que puede crear dicha amenaza en un futuro.

La primera barrera es la inversión inicial necesaria, no se dispone de ningún tipo de fondo al que acceder para conseguir el capital que se necesita. Abrir un local de restauración supone muchos gastos previos y sin este capital no se puede seguir con el proyecto.
La idea es conseguir inversores que financien el negocio al principio; pero a pesar de tener una solución a este problema, es un obstáculo que supone una barrera inicial.

La segunda barrera es la zona geográfica donde se quiere instalar el local, Barcelona es una ciudad movida por el ocio y las actividades culturales, pero también con una gran cantidad de locales de restauración ya en funcionamiento que ofrecen calidad de servicios y comida a precios buenos. Encontrar un lugar que no tenga mucha competencia ya existente alrededor pero que a su vez sea accesible de manera fácil es complicado.

La zona escogida reúne estas dos características, pero a su vez no se tiene ninguna certeza de que funcione ya que no existe ninguna referencia actual del sector de restauración en dicho lugar.

Otra barrera que se observa es la fidelidad de los clientes a los negocios que existen actualmente, Barcelona dispone de varios lugares de ocio que tienen un nombre conocido por toda la ciudad. Abrir un negocio nuevo implica una inversión de tiempo y capital para darse a conocer entre esos clientes, conseguir captar su atención es importante para que den la oportunidad a otro local que no sea al que van por costumbre.

Finalmente, dos barreras directamente relacionadas son la falta de experiencia y lo que esto supone, la dificultad al acceso de los distintos canales. Al ser la primera vez en la creación de un negocio de restauración, no se dispone la información necesaria sobre los distintos ámbitos del sector de la hostelería, por ejemplo, acceso a mejores proveedores, conocimientos sobre campañas de marketing, logísticas en promoción, etc.
Esta falta de experiencia posiciona a la empresa por debajo de otros locales de competencia, y es por eso por lo que se deberá hacer una focalización en este punto con ayuda de profesionales.

4.2.4 Amenaza de productos sustitutivos

La principal amenaza de este punto es la oferta de alimentación que hay en Barcelona. Es muy difícil crear un negocio que destaque en el ámbito de la restauración referido solamente a los alimentos ofrecidos; por eso se ha decidido centrarse en las actividades que se pueden ofrecer a parte de la alimentación; creando un menú sin complicaciones, local y mediterráneo, y de buen precio; de este modo será más fácil focalizar la atención en las actividades que diferenciarán el local y que llamarán la atención de los posibles consumidores.

4.2.5 Poder de negociación con proveedores

En cualquier modelo de negocio dentro del sector de restauración es esencial elegir los proveedores cuidadosamente; al haber algunos más famosos y con una fidelidad de clientes muy elevada, esto puede repercutir de manera negativa en las inversiones y beneficios financieros. [24]
Es verdad que existe una alta competitividad entre los locales de este sector, pero también es importante remarcar la gran cantidad de proveedores que se encuentran hoy en día, desde empresas minoristas hasta altas empresas mayoristas, esto significa un punto a favor ya que la búsqueda de locales a los que proveer con alimentos también es elevada y

hace que el poder de negociación se eleve.

A la hora de escoger al proveedor se deben tener en cuenta dos puntos importantes, el primero se enfoca en las características que dicho proveedor puede ofrecer, como por ejemplo la calidad de producto, posibles descuentos aplicables, la fidelidad que pueden asegurar… Pero, por otro lado, el modelo de negocio también está bastante enfocado en el ámbito de la sostenibilidad, por lo tanto, escoger un proveedor que comparta ese valor es de gran importancia de cara a promocionar el espacio a futuros clientes.

En conclusión, a pesar de que la comida que se ofrece seguirá una línea básica y local, centrarse en el poder de negociación con los distintos proveedores y encontrar el que mejor encaje es importante para las cuentas financieras y para captar más público gracias a la calidad y la pequeña distinción ecológica.

4.2.6 Poder de negociación con clientes

Cuando se realiza un modelo de negocio, se tienen distintos factores en cuenta, pero al final, el gran factor hacia el que se enfoca todo es el cliente. [25]
El factor cliente interviene a la hora de tomar varias decisiones, es por ello que el estudio del poder de negociación con clientes es una de las 5 fuerzas de Porter a estudiar.

La gran cantidad de oferta que hay en el sector de restauración en Barcelona genera que el poder de negociación de los clientes sea elevado. Satisfacer a los clientes y crear una experiencia única es el objetivo de cara a que los consumidores no quieran buscar alternativas al club.

Por esta razón, es indispensable asegurarse de tener la atención al cliente en todo momento, tener en cuenta todas las opiniones y mejoras que se puedan observar, ofrecer experiencias distintas e innovadoras de forma que el club tenga un valor único para cada cliente.
En conclusión, al ser la principal prioridad, mantener un poder de negociación con los clientes y conseguir una fidelización por su parte es esencial para la obtención del éxito del club.

5. Plan de marketing

5.1 Estrategias de promoción y publicidad

Ilustración 10: Factores para la creación de la estrategia de marketing. Fuente: Propia.

Hay tres puntos importantes a la hora de pensar en las estrategias de marketing que se van a utilizar, hacer un estudio de estos tres puntos es necesario antes de tomar las decisiones sobre la promoción del negocio. [26]

5.2.1 Orientación al mercado

La orientación al mercado es un punto principal, la distinción sobre otros locales de restauración marcará la cantidad de consumidores que decidan venir y repetir la experiencia.

Para conseguir esta distinción entre la competencia en el sector, el ingeniero Michael Porter creó una serie de estrategias competitivas que se van a estudiar. [27]

Tabla 5: Tabla de estudio de estrategias según M.Porter. Fuente: [28]

Objetivo Estratégico	Ventajas Estratégicas	
	Singularidad percibida por el consumidor	Posición de bajos costos
Toda la industria	Diferenciación	Liderazgo en costos
Solo un segmento	Enfoque (segmentación o especialización)	

La estrategia de **diferenciación** busca que el consumidor pueda denotar diferencias comparando con otros competidores del sector [26]. Esto es la base del negocio, por tanto, si se consigue llegar al objetivo se podrá asegurar una ventaja competitiva dentro de todo el sector. Esto genera una fidelidad por parte del cliente y una disposición a pagar la calidad de servicios se ofrece, elevando así el margen de beneficios.

La estrategia de **liderazgo en costes** se basa en lo que su nombre indica, conseguir ventaja competitiva dentro del sector mediante un elevado número de ventas. [26] Posicionarse por encima de los otros competidores es necesario para unos beneficios estables a largo plazo. Es por eso que es más importante centrarse en un gran número de ventas que en el margen de beneficios que se puede extraer a través de cada venta. Elevar las ventas dará el nombre que se necesita entre los consumidores de la ciudad, y acabará equilibrando el peso del margen de beneficio.

Por último, el **enfoque** en un segmento del sector es una estrategia basada en la focalización de un grupo más pequeño de consumidores y en sus necesidades. Esto genera una especiación en un mercado más pequeño, de esta manera la competencia se reduce de forma importante. [26]

Esta estrategia no se va a priorizar, ya que el servicio que se ofrece se aleja de ser algo concreto; lo que busca el club es llegar a una gran diversidad de personas según los distintos eventos que se celebren y los intereses entre los consumidores. Reducir el sector en el que se mueve The Secret Spot cambiaría totalmente el objetivo de éste y se perdería la esencia del negocio.

Todos estos factores se deben tener en cuenta a la hora de crear un plan de marketing, el entorno de la empresa es algo que va cambiando constantemente y tenerlo en cuenta puede evitar un fracaso en la realización de los objetivos.

Factores socioculturales como son las tendencias en alimentación u ocio, la competencia que se vaya creando en el mercado; son ejemplos del posible cambio que puede producirse en cualquier momento, además, estos cambios pueden suponer un cambio en la estrategia de marketing utilizada.

Para el plan de negocio se ha decidido combinar dos de estas estrategias; hacer una focalización en la estrategia de diferenciación, pero a su vez tener en cuenta el liderazgo en costes.

Para la estrategia de diferenciación, se promocionará de forma prioritaria:

- Las actividades que se pueden realizar en el espacio, más allá de un restaurante gastronómico se puede disfrutar de eventos y servicios relacionados con el

aprendizaje, el ocio y la diversión; distinguiéndose de otros locales para ir a comer ya existentes.

- La zona en la que se encuentra el espacio está alejada del centro de la ciudad, este aspecto lo diferencia de la competencia ya que la mayoría de los restaurantes en Barcelona se encuentran en plena ciudad rodeados de ruido y edificios. Promocionar esta diferencia llamará la atención de los consumidores de manera positiva para cambiar de zona y desconectar.

- El factor sostenible que acompaña al negocio también se tiene que incluir en el plan de marketing, ya que muchos locales de competencia no tienen ningún factor ecológico y esto puede crear una ventaja de distinción respecto a ellos.

5.1.2 Excelencia operativa

La estrategia de marketing también debe tener en cuenta los objetivos operativos que se hayan decidido. Decidir estos objetivos supone adaptar las estrategias de promoción que se escojan a ellos, y utilizar recursos económicos, técnicos, humanos… enfocándose en conseguir estos objetivos. Por ello los objetivos que se fijen serán a corto plazo, de modo que se puedan actualizar según los cambios que se produzcan en el sector y los recursos que se utilicen no sean en vano.

Los objetivos operativos que se quieren conseguir son los siguientes:

- Incrementar la cantidad de socios: Una campaña de promoción en la que destaquen los beneficios de ser socio del club es una manera de generar exclusividad y aumentar el número de personas que paguen una mensualidad por tener estos beneficios. Marcar un objetivo de crecimiento a corto plazo puede ser un buen objetivo para cumplir.

- Crear una fidelización: se quiere asegurar que las estrategias de marketing que se utilicen incitan a probar el local, pero también a querer volver, promocionar de manera significativa la variedad de eventos de cada semana para que la gente no se los quiera perder.

- Organización de eventos: la promoción que se va a utilizar no solo está enfocada a los posibles consumidores, también a la gente que quiera organizar eventos en nuestro local, ya sea para dar a conocer su negocio, sus nociones o sus talentos. Es importante llamar la atención de estas personas para tener más diversidad en los eventos.

5.2 *Naming* y logotipo

Para la imagen de The Secret Spot se han escogido tres colores que representen bien la esencia de la empresa: energía, actividad, diversión; a través de unos colores llamativos y juveniles se desea captar la atención del público. Unos colores vivos y en equilibrio se quedan presentes en la mente en comparación con unos colores apagados y oscuros. En la ilustración 11 se observa la gama de tres colores que llevará el logo y la campaña de la empresa:

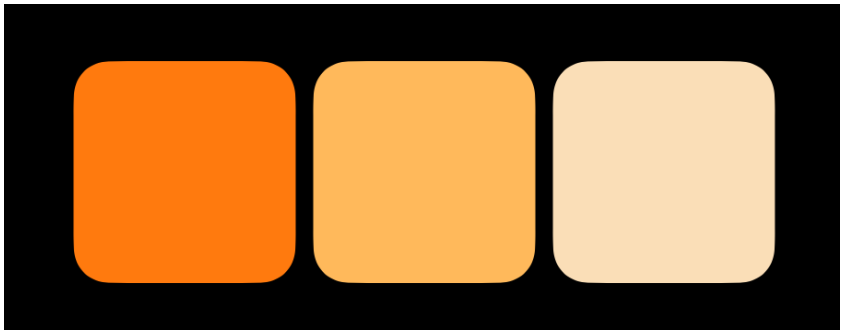


Ilustración 11: gama de colores The Secret Spot. Fuente: Propia.

Para escoger el nombre, se busca el objetivo de crear curiosidad sobre las personas de Barcelona, representar en qué consiste el negocio pero a la vez captar la atención de las personas. Por ello, el nombre The Secret Spot, que significa El Lugar Secreto, incita a querer saber qué es y dónde está, querer ir a probar la experiencia y poder hablar sobre ello.

También se han tenido en cuenta estrategias de marketing para escoger el nombre; por ejemplo, el idioma inglés llama más la atención que el español/catalán, un nombre fácil de decir y fácil de recordar.

En la ilustración 12 se observa la mezcla del nombre con los colores escogidos, y en la ilustración 13, el logo de la empresa.

Ilustración 12: *Naming* y colores. Fuente: Propia.

Ilustración 13: Logotipo de la empresa. Fuente: Propia.

El logotipo de la ilustración 13 sigue una línea juvenil, pero a la vez clásica, sin complicaciones. Un logotipo tiene que representar la idea del servicio ofrecido de una forma abstracta y sin llenarlo de detalles, un logotipo saturado capta la atención de las personas, pero es más complicado de recordar; en cambio, un logotipo simple, pero con colores llamativos capta la atención y además se graba en la mente.

A pesar de que el logotipo tenga una forma más redonda, el recuadro es cuadrado para poder crear pegatinas, camisetas y productos de promoción más cómodamente.

5.2.1 El concepto y USP

El mensaje escogido para representar al club en las campañas publicitarias es una mezcla entre el concepto claro de que es The Secret Spot y lo que ofrece, con una cierta curiosidad para saber los detalles. Básicamente, explica que se ofrece algo más que alimentación, pero no se explica cuáles son los servicios a parte.

Ilustración 14: Concepto de las campañas publicitarias. Fuente: Propia.

En la ilustración 14 se explica el concepto en inglés, traducido al castellano sería: *The Secret Spot no es simplemente un restaurante. No es solo un Club Social. No es solo una fiesta. En realidad, es un secreto. El tema es: No se nos da bien guardar secretos.*

Como se puede leer, el texto expresa la esencia de la empresa captando la atención del público, y creando esas "ganas" de saber qué es exactamente nuestro negocio.

Se ha decidido redactar las campañas de publicidad en inglés por varias razones: es un idioma internacional que conoce todo el mundo, en Barcelona hay mucha gente viviendo de distintas nacionalidades, nos parece más atractiva una publicidad en este idioma.

En términos de publicidad, es importante definir el USP, son las siglas de "Unique Selling Proposition", lo que significa Propuesta Única de Venta; y se refiere al valor de distinción que ofrece una empresa con sus servicios [29]. Nuestra USP se basa en la inclusión, se invita a formar parte de algo, a vivir las experiencias de los distintos servicios y a formar parte del club.

En la ilustración 15 aparece el texto de nuestra USP en inglés, traducido al castellano: *"No vendemos solo la experiencia. Somos la experiencia. La gente forma parte de The Secret*

Spot para ser parte de algo. Esa es nuestra USP. Quieres ser parte de algo."

Ilustración 15: USP de la campaña publicitaria. Fuente: Propia.

5.3 Medios de comunicación y redes sociales

Como sabemos, hoy en día las redes sociales mueven el mundo; para bien y para mal, vivimos en una sociedad dominada por las pantallas. Se ha considerado que esto es un punto a favor para el negocio, la digitalización aumenta las posibilidades de llegar a más gente, por eso se centrará la estrategia de marketing en las redes sociales que se conocen y que pueden promocionar el club a altos niveles.

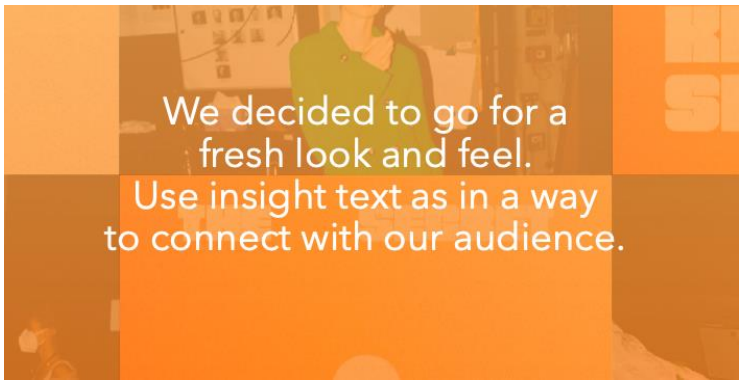


Ilustración 16: Estética y presentación de publicidad de The Secret Spot. Fuente: Propia.

En la Ilustración 16 se lee el texto: *Hemos decidido ir a por un look fresco. Utilizar textos de percepción para conectar con nuestra audiencia.*

5.3.1 Página web y aplicación móvil

La página web es lo primero que aparece al buscar una empresa en internet, debe mostrar todo lo que ofrece el negocio y con una estética llamativa pero clara. Son muy importantes las imágenes, para explicar qué servicios hay, es mejor hacerlo de manera visual que con textos. La gente busca entender de forma rápida en que se basa el club, y con ayuda de fotos se capta más atención.

Ilustración 17: Página Web y aplicación móvil de The Secret Spot. Fuente: Propia.

La aplicación móvil también tiene que seguir la misma idea que la página web, pero a su vez crear un acceso directo a todos los eventos de la semana de manera sencilla. De este modo, los socios con la aplicación pueden ir visualizando día a día los eventos de la semana y hacer sus reservas sin la necesidad de llamar; también permitirá cancelar reservas a través de la misma aplicación y hacer los pagos mensuales desde la misma.

5.3.2 Instagram

Actualmente, Instagram es la red social más utilizada por personas de todas las edades. Focalizar parte de la campaña publicitaria en esta red puede marcar un gran impacto en el público objetivo. Se ha creado un perfil del negocio, que explique en qué consiste la experiencia, con imágenes visuales y llamativas. El efecto “vintage” se está utilizando para buscar una distinción en las campañas. En la ilustración 18 se puede ver cómo quedará esta página, acompañada de anuncios de publicidad en la misma red para conseguir seguidores y darse a conocer.

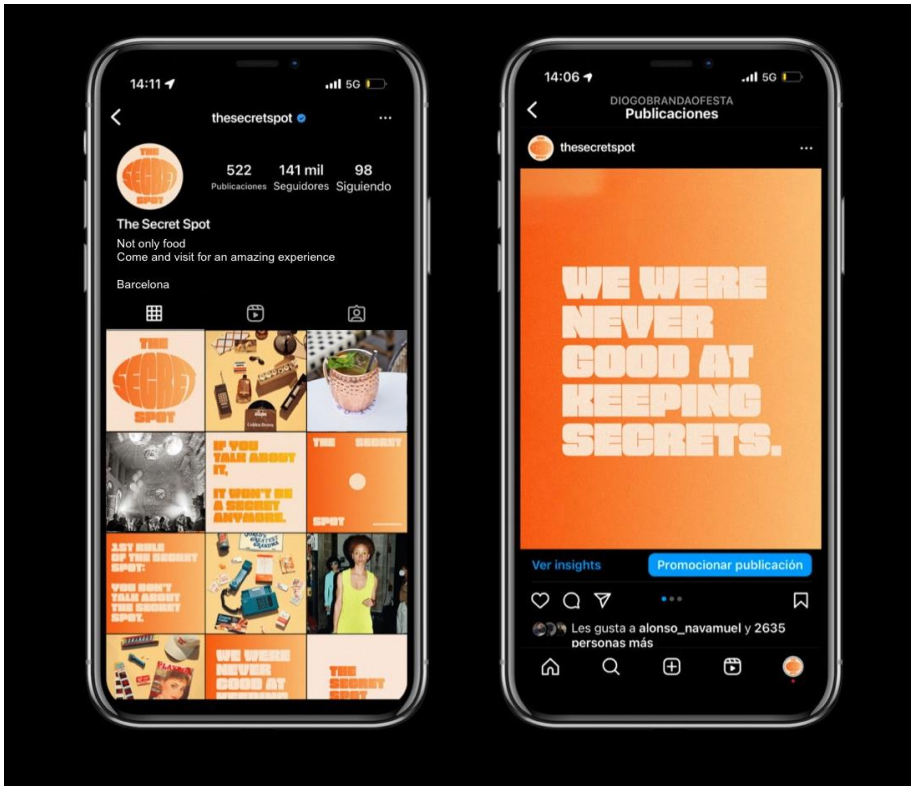


Ilustración 18: Perfil de The Secret Spot en Instagram. Fuente: Propia.

5.3.4 Facebook Y Linkedin

La red social Facebook ha ido perdiendo audiencia con el paso de los años, aún así se ha considerado que crear un perfil de esta red para el club es necesario. Hoy en día, todas las marcas y empresas tienen página de Facebook y por ello se creará un perfil siguiendo la estética de publicidad escogida. En esta red social se da información de los horarios, los eventos, la carta… y tiene un fácil acceso para gente que tenga una cuenta y gente que quiera acceder desde internet.

Linkedin en cambio, es una red para crear contactos en relación a empleos; pero es verdad que muchas empresas se han dado a conocer a través de ella. Se creará un perfil por estas dos razones: para la búsqueda de empleados, cocineros, camareros, etc.; pero también para crear red de contactos dentro de la misma red social. De este modo, se llegará a más audiencia tanto de gente que busca trabajo en el sector de la restauración como personas que buscan trabajo en otro sector; pero el objetivo es que cada vez más personas vayan conociendo el nombre y lo que se ofrece.

5.4 Marketing de influencia

El marketing de influencia se ha convertido en una herramienta básica en el mundo de la publicidad, la comunicación y el marketing. Este tipo de marketing empezó a aumentar su popularidad en los últimos 10 años, a medida que el uso de las redes sociales por parte de los consumidores ha ido creciendo exponencialmente.

Los *influencers* son figuras públicas con un gran número de seguidores en las redes que han conseguido construir una comunidad leal y activa. La influencia de estos en las decisiones de compra de los consumidores se ha vuelto cada vez más evidente. Con el paso del tiempo, las marcas han ido analizando el nivel de *'engagement'* de estas personas y se han dado cuenta del potencial de ellas para llegar a su público objetivo.

Este tipo de marketing también ha ido evolucionando a lo largo de la última década. En su comienzo, los *influencers* promocionaban principalmente productos de belleza y moda, pero ahora, se han expandido a una amplia variedad de contenido. Alimentos, bebidas, tecnologías y viajes, son algunos de los contenidos de *influencers* más recurrentes en las redes a día de hoy.

En resumen, los beneficios del *influencer* marketing son evidentes. Una de sus mayores ventajas, es que las marcas pueden dirigirse a una audiencia más acotada y específica, que por lo cual, estará altamente comprometida. Los *influencers* cuentan con seguidores leales que confían en sus recomendaciones, lo que significa que es el medio perfecto para

alcanzar el público objetivo de una empresa. Además, esta herramienta puede aumentar el reconocimiento de marca, lo que resulta también en un aumento de las ventas a largo plazo.

Contar con *influencers* para el plan de marketing de The Secret Spot es imprescindible para que el negocio se dé a conocer. La idea es buscar y seleccionar los perfiles adecuados y que estos puedan compartir contenido relacionado con el restaurante y las actividades que ofrece. De esa manera, se generará interés y curiosidad entre sus seguidores y posibles clientes potenciales de The Secret Spot.

Los *influencers* pueden tener audiencias muy diferentes y específicas según su nicho, por lo que trabajar con varios *influencers* en diferentes áreas temáticas puede ayudar a The Secret Spot a llegar a nuevos segmentos de mercado y expandir su base de clientes.

Para este estudio de marketing, se va a seleccionar los perfiles públicos que más se adecuan a nuestro plan.

- Gastrobarna
- BlogHedonista
- LosFoodistas
- CatalanFoodies

En resumen, contar con *influencers* en el plan de marketing de The Secret Spot puede ser una excelente opción debido a los beneficios que puede aportar, incluyendo la capacidad de llegar a un público más amplio y diverso, aumentar la visibilidad de la marca, generar confianza en la marca y en sus productos o servicios, llegar a públicos específicos, generar contenido generado por el usuario y ser una forma rentable de promocionar The Secret Spot en comparación con otros métodos de publicidad tradicionales.

5.5 Campañas visuales en zonas públicas

A pesar de que actualmente las redes sociales y el mundo digital tiene un gran poder sobre las personas, se ha observado que campañas clásicas como exposiciones y carteles en zonas públicas están poniéndose de moda otra vez.

Grandes marcas como “TwoJeys” y “Vicio” utilizan campañas de este estilo como estrategia de marketing y han tenido un gran impacto y crecimiento a través de ellas. En las ilustraciones 19 y 20 se observan ejemplos de campañas que se utilizarán para promocionar The Secret Spot, siguiendo la estrategia escogida: captar la atención del

consumidor, crear una curiosidad sobre nuestro servicio y conseguir que las personas retengan la información observada.

Ilustración 19: Ejemplo 1 de campaña publicitaria en zona pública. Fuente: Propia.

Ilustración 20: Ejemplo 2 de campaña publicitaria en metros. Fuente: Propia.

5.6 Plan de eventos

Crear muchos eventos al principio para dar a conocer el lugar y ofrecer la posibilidad de vivir la experiencia es una forma de captar la atención de dos formas: conseguir que aquellas personas que asistan al evento quieran repetir y hablen positivamente de la

experiencia, y despertar la curiosidad en aquellas personas que no quisieron o pudieron asistir.

El estilo de los eventos seguirá la estética utilizada para la empresa, efecto “vintage” mezclado con elegancia; en la ilustración 21 vemos la estética que quiere conseguir con los eventos y que se quiere promocionar de cara al público para llamar su atención.

Ilustración 21: Promoción de eventos de The Secret Spot. Fuente: Propia.

5.7 Encuesta

Gracias a la encuesta realizada para el proyecto ya se dio a conocer el negocio a un gran número de personas. La realización de encuestas y la promoción de éstas ayuda a que la gente lea y sepa que se ofrece exactamente. A través de preguntas se puede crear una curiosidad y una necesidad de venir a probar las distintas experiencias.

Además de las encuestas previas, se pretende ir realizando encuestas a medida que pasen los eventos; de esta forma se conocen las opiniones para poder mejorar, pero a la vez se da información sobre los eventos a gente que no haya podido asistir.

5.8 Conclusiones

Se ha realizado un plan de marketing para llegar al máximo público posible, mediante distintos medios se pretende dar a conocer The Secret Spot, explicar los servicios que se ofrecen, crear la curiosidad para querer probarlo y asegurar buenas experiencias.

El plan de marketing se pondrá en marcha antes de la apertura para asegurar un público mínimo al principio.

6. Plan de operaciones

6.1 Introducción

Definir los procesos de las distintas operaciones a realizar durante la apertura del local es importante para conseguir los beneficios esperados mediante una eficiencia completa.

6.2 Infraestructura

Construido sobre una superficie de casi 450m2, el local cuenta con una gran sala principal y una terraza espaciosa rodeada de naturaleza y con buenas vistas a la ciudad de Barcelona. A continuación, se muestran algunas fotografías del actual restaurante:

Ilustración 22: Vista lateral del local 'Espai Mireia'. Fuente: Google Maps.

Ilustración 23: Terraza del local 'Espai Mireia'. Fuente: Google Maps.

El actual estado del restaurante Espai Mireia, si bien cumple con su función, es bastante básico en cuanto a su infraestructura y equipamiento, especialmente en lo que se refiere a la terraza. Por ello, se llevarán a cabo reformas significativas, incluyendo la renovación completa de la cocina con la incorporación de equipos modernos para mejorar la eficiencia y calidad de las operaciones.

Además, se realizarán mejoras estéticas en todo el establecimiento, incluyendo una nueva decoración y la adquisición de mobiliario que refleje la esencia de The Secret Spot. Estos cambios no solo mejorarán la experiencia de los clientes, sino que también crearán un ambiente más atractivo y acogedor para el personal del restaurante. En definitiva, se realizarán las inversiones necesarias para transformar el Espai Mireia en un lugar de referencia en la industria gastronómica.

En línea con la visión de crear un espacio acogedor y confortable para los clientes, hemos decidido que la terraza del restaurante sea utilizada todo el año. Para lograr esto, se equipará con estufas, carpas y toldos para garantizar que los clientes puedan disfrutar de una experiencia agradable sin importar el clima o la temporada. Estas mejoras en la infraestructura de la terraza no solo mejorarán la experiencia del cliente, sino que también aumentarán la capacidad del local en épocas de mayor demanda.

6.2.1 Plano y distribución del establecimiento

El local cuenta con una superficie total de 442m2 repartidos de la siguiente manera:

- Cocina: 72m2
- Baños: 16m2 en total, incluyendo el pasillo
- Sala: 198m2
- Terraza: 156m2

A continuación, se muestra un plano aproximado de la distribución del establecimiento:

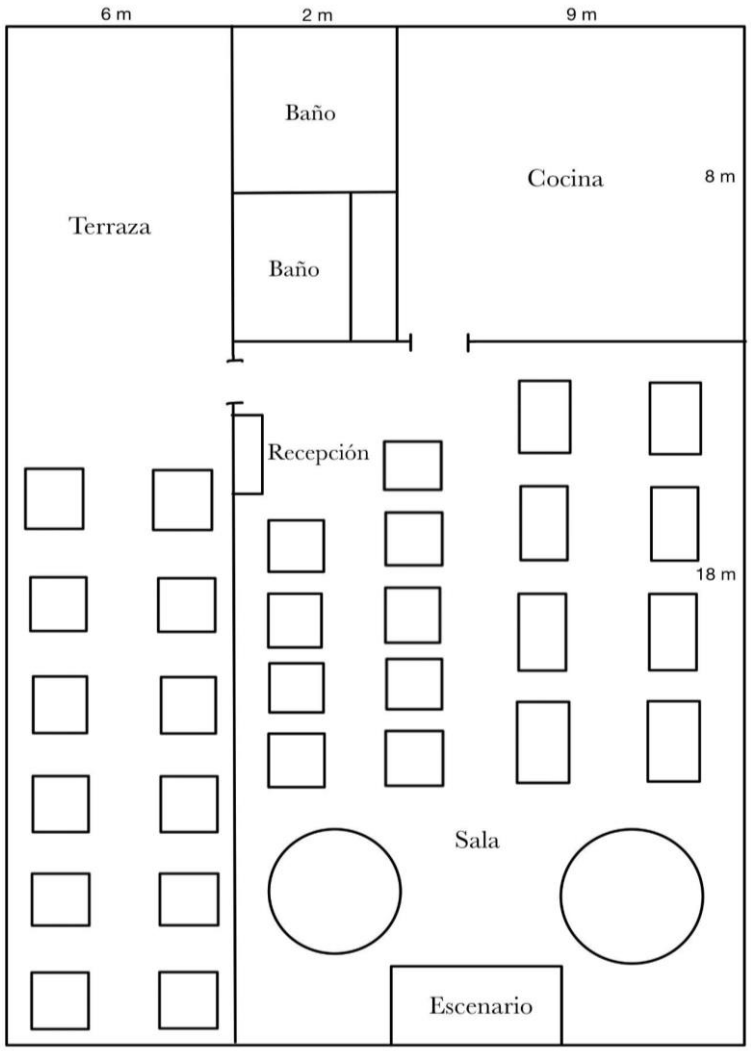


Ilustración 24: Plano del local. Fuente: Propia.

La ocupación máxima del local es de 90 personas y se divide en 3 tipos de mesas, todas ellas movibles para facilitar la redistribución del local:

Tabla 6: Ocupación mesas en personas. Fuente: Propia.

Mesa	Ocupación	Número	Total
Redonda	8	2	16
Rectangular	4	8	32
Cuadrada	2	21	42
			90

La distribución del local variará según las actividades que se realicen:

- **Evento recurrente**: La distribución permanecerá similar a la del plano ya que solo se necesitará el uso del escenario o del proyector.

- **Evento especial:** Se redistribuye la sala según la naturaleza de la actividad. Se moverán mesas y sillas para conseguir el ambiente necesario. En el caso de las fiestas se guardarán las mesas en la parte trasera del restaurante para liberar espacio.

- **Evento privado:** Se distribuye la sala según el deseo de la empresa que lo alquila.

A continuación, se muestra una tabla con los procesos a realizar para distribuir el local según la actividad.

Tabla 7: preparación necesaria para cada evento. Fuente: Propia.

EVENTOS RECURRENTES	
Monólogo	Distribución de mesas y sillas, organizar y comprobar escenario y sonido
Conferencia	Distribución de mesas y sillas, organizar y comprobar escenario y sonido
Espéctaculo de magia	Distribución de mesas y sillas, organizar y comprobar escenario y sonido
Música en diecto	Distribución de mesas y sillas, organizar y comprobar escenario y sonido
Improshow	Distribución de mesas y sillas, organizar y comprobar escenario y sonido
Juegos de mesa	Distribución de mesas y sillas para grupos más grandes
Karaoke	Distribución de mesas y sillas, organizar y comprobar escenario y sonido
Retransimisión TV	Distribución de mesas y sillas enfocadas a la pantalla proyectada
EVENTOS ESPECIALES	
Fiesta temática	Creación de espacio para bailar, decorazión según la temática, mesa para DJ
Clase de deporte	Preparación de la terraza, quitar mesas y sillas para crear espacio
Art&Wine	Distribución de mesas y sillas individuales o en grupo
Catas de vino/cerveza	Distribución de mesas y sillas individuales o en grupo
Clase de cocina	Distribución de mesas y sillas individuales o en grupo
Taller de cocktails	Distribución de mesas y sillas individuales o en grupo

6.2.2 Mobiliario necesario

Para la puesta en marcha del local se necesitará renovar mobiliario y comprar ciertos aparatos imprescindibles para la realización del servicio de restaurante y los eventos. A continuación, se muestra una lista del mobiliario principal necesario y su presupuesto:

Tabla 8: mobiliario necesario. Fuente: Propia.

Mobiliario	Precio total
Mesas redondas	1.000,00 €
Mesas rectangulares	1.500,00 €
Mesas cuadradas	2.000,00 €
Sillas	4.500,00 €
Vajilla/cristalería	10.000,00 €
Escenario	500,00 €
Equipo de sonido	800,00 €
Micrófonos	100,00 €
Proyector	200,00 €
Toldo/Carpas	1.000,00 €
Estufas	1.080,00 €
Otros	3.000,00 €
	25.680,00 €

El presupuesto total de mobiliario suma 25.680€. Este dato será importante para realizar el plan financiero del negocio más adelante.

6.3 Diseño del carta y menú

El menú de The Secret Spot consiste en platos variados y para todos los gustos, con opciones veganas para aquellos que lo prefieran. La cocina que ofrece es local y mediterránea, platos de gran calidad sin alejarse de las comidas tradicionales.

Ilustración 25: Diseño de carta de The Secret Spot. Fuente: Propia.

ENTRANTES

Ensaladilla rusa	*10*
Nuestras bravas	*6*
Croquetas variadas (4 ud.)	*8*
Hummus con chips de hortalizas	*8*
Ensalada de tomate y burrata	*12*
Bikini trufado	*9*
Berenjena a la parmiggiana	*12*
Pan de coca con tomate	*4*

PLATOS

Carpaccio de ternera	*16*
Canelones de carne	*15*
Canelones de verdura	*14*
Nuestras albóndigas con salsa de tomate	*15*
Ensalada de quinoa roja, aguacate, salmón y remolacha	*14*
Hamburguesa con pan brioche	*14*
Ravioli de burrata	*16*

POSTRES

Cheesecake con frutos del bosque	7
Coulant con helado de vainilla	6
Trufas heladas de cacao	6
Tatín de manzana	7
Fruta del día	6

DRINKS

REFRESCOS:

AGUA	2
AGUA CON GAS	2,5
TÓNICA	2,5
COCA-COLA.	2,75

CAFÉS:

CAFÉ SOLO	1,5
CORTADO	1,5
CAFÉ CON LECHE	2
CAPUCCINO	3

CERVEZAS:

CAÑA	2
CLARA	2,25
COPA	2,5
CAÑITA	1,75

COPAS:

GIN	12
RON	12
VODKA	12
WHISKY	13

VINO BLANCO:

Marquès de alella	17
Perroverde	19
Basa	18,5
Tarsus Verdejo	18

VINO TINTO:

Marqués de Vargas	25
Perdiu	18
Viña Zaco	19
Le Petite Agnes	19

Los precios se han determinado considerando la calidad, la ubicación, el servicio y los objetivos financieros, así como los precios de la competencia. Con base en esta consideración y para la elaboración del plan financiero, se ha asumido un ticket medio según el horario y el día:

- Menú para comidas entre semana: 18 euros/persona, que incluye entrante, plato principal y bebida.
- Ticket medio para cenas: 35 euros/persona, considerando que, con la consumición compartida entre dos personas de uno o dos entrantes, dos platos principales, postre y bebidas, se alcanza esta cifra.
- Para las comidas de fines de semana se ha asumido un ticket medio de 30 euros/persona, basado en un precio realista considerando la carta del restaurante y el consumo promedio por persona en un restaurante.

6.4 Organización eventos y actividades

6.4.1 Análisis de posibles eventos y actividades

En este apartado se analizan las posibles actividades a realizar en The Secret Spot, tanto a nivel económico como a nivel logístico. Además de las ideas principales mencionadas, gracias a la encuesta realizada se obtuvieron propuestas de actividades por parte de los encuestados, algunas de las cuales se analizarán también.

A continuación, se presenta una lista con las actividades más interesantes y las que más se adecuan al concepto de la idea principal. Estas actividades se pueden clasificar en 3 tipos:

1. **Eventos privados:** Se trata de eventos privados para individuales o empresas. El objetivo de estos eventos será amortizar el establecimiento y generar beneficios extra. En este caso, The Secret Spot actuará como un local de alquiler a terceros para realización de eventos. Esto son algunos ejemplos de uso que se le puede dar al local en estos casos:

- Markets*:* acceso a venta de distintos productos y marcas
- Showrooms: muestra de productos de distintas marcas sin posibilidad de compra
- Pop Up: unión de marcas de todo tipo de productos para la venta
- Exposiciones: exposición de arte con acceso a compra

2. **Eventos recurrentes:** Se trata de eventos que se realizan simultáneamente con los turnos de comida y de cena. Estos eventos serán gratuitos para los socios y tendrán un pequeño coste simbólico de 2€ para los que no lo sean. El objetivo de estos eventos es dinamizar las comidas y cenas y ofrecer una experiencia de entretenimiento innovadora difícil de encontrar en otros establecimientos. Se pueden dividir en dos, los que dependen de terceros, y los que no.

Contratación de terceros: El objetivo de The Secret Spot es hacer colaboraciones con terceros que se quieran dar a conocer en el ámbito artístico. Ej: Un grupo de jóvenes que han creado un grupo de música. En estos casos, The Secret Spot les proporciona el espacio y la convocatoria de manera que estos se benefician de la oportunidad para ganar nombre. No obstante, la empresa aportará una pequeña remuneración al grupo para ayudar a impulsar las carreras de la gente que se dedica a un mundo tan complicado como el del artista.

- Monólogos: monólogos humorísticos de 2 horas de duración
- Conferencias: charlas sobre temas de todos los ámbitos por parte de profesionales
- Espectáculos de magia: espectáculo de entretenimiento para todas las edades
- Música en directo: evento social con música en directo producida por cantantes, músicos, DJ's…
- Improshow: espectáculo humorístico improvisado por profesionales sobre temas escogidos por el público

Sin contratación de terceros: Estas actividades correrán a cargo de la empresa ya que no necesitan financiación más que el mobiliario necesario como por ejemplo un proyector, un equipo de sonido adecuado, etc.

- Juegos de mesa: acceso a distintos juegos de entretenimiento para todas las edades
- Karaoke: karaoke individual y para grupos con finalidad de ocio y entretenimiento
- Retransmisión de partidos de fútbol / Fórmula 1 / otros: retransmisión de partidos de fútbol, baloncesto, tenis… y carreras de Fórmula 1 y MotoGP para disfrutar en grupo o individualmente.

- Retransmisión de películas: noche de cine semanal de películas de todas las décadas para disfrutar durante las cenas.

3. **Eventos Especiales:** Se trata de eventos realizados fuera del horario de comida y cenas. Dichos eventos serán gratuitos para socios y tendrán un coste para los que no lo sean. Para estos eventos será imprescindible la contratación de profesionales según la actividad que se realice.

- Fiestas temáticas: eventos de ocio con temáticas distintas acompañadas de buena música.
- Clases de deporte al aire libre: acceso a clases impartidas por profesionales de distintas disciplinas de deporte.
- 'Art & Wine': clases de pintura acompañadas de vino y música para disfrutar en grupo.
- Catas de vino, cervezas y otros productos gastronómicos: catas de distintos productos gastronómicos importados por empresas dedicadas a esta actividad.
- Clases de cocina: acceso a clases de distintos tipos de cocina impartidas por profesionales para aprender en grupo.
- Talleres de cocteles: acceso a clases de realización de cocteles impartidas por profesionales del sector.

6.4.2 Horarios y calendarios de eventos y actividades

En este apartado se estudia la manera más eficaz de organizar el calendario de eventos. Este incluye estudiar el número de eventos que se pueden realizar a la semana, qué tipo de eventos, y sus horarios.

6.4.2.1 Horarios

El establecimiento permanecerá abierto de martes a domingo. No obstante, el horario variará según el día de la semana. A continuación, se muestra el horario de apertura del servicio de restauración de 'The Secret Spot'.

Lunes: Cerrado

Martes: 13h-17h y 20h-23h

Miércoles: 13h-17h y 20h-23h

Jueves: 13h-17h y 20h-00h

Viernes: 13h-17h y 20h-03h

Sábado: 12h-03h

Domingo: 12h-21h

Para las actividades especiales, el horario será variable según la actividad que se lleve a cabo. Cada una tendrá su horario correspondiente que se podrá consultar a través de la página web o de la aplicación.

6.4.2.2 Calendario

La idea es empezar con una media de 4 eventos/actividades a la semana. Dos de ellos eventos 'recurrentes', de los cuales máximo 1 depende de la contratación de terceros y 1-2 'especiales'. Los eventos privados son impredecibles ya que dependen de terceros así que para empezar asumimos que se celebrará uno al mes.

A continuación, se mostrará un calendario de eventos ejemplo de un mes cualquiera del año hecho a partir de las actividades más votadas y las propuestas más repetidas en la pregunta abierta de la encuesta.

Ilustración 26: Resultados de la novena pregunta de la encuesta. Fuente: Propia.

Tabla 9: Resultados más repetidos de la pregunta abierta de la encuesta. Fuente: Propia.

Noche de cine	Cinefórum
Música en directo	Teatro
Juegos de mesa	Club de comedia
Karaoke	Noche de improshow
Retransmisión de partidos deportivos	Art and wine
Comidas temáticas	Clases sobre nutrición
Afterworks , exposiciones de artistas, pop up stores, conciertos en directo	Debates, catas
Clases de coctelería y clases de barista (hacer cafés)	Cerámica

Tabla 10: Calendario mensual ejemplo de eventos. Fuente: Propia.

1	Lunes		15	Lunes	
2	Martes	Art & Wine	16	Martes	Cata de vino
3	Miércoles	Noche de cine	17	Miércoles	Noche de Bingo
4	Jueves		18	Jueves	Noche de karaoke
5	Viernes		19	Viernes	
6	Sábado	Fiesta Temática con DJ	20	Sábado	Evento privado
7	Domingo	Música en Directo	21	Domingo	Domingo de F1
8	Lunes		22	Lunes	
9	Martes		23	Martes	Clase de cocina
10	Miércoles	Noche de Champions	24	Miércoles	Conferencia
11	Jueves		25	Jueves	Noche de cine
12	Viernes	Noche de monólogo	26	Viernes	
13	Sábado		27	Sábado	Fiesta Temática con DJ
14	Domingo	Clase de Yoga al sol	28	Domingo	

Eventos especiales
Eventos recurrentes
Eventos privados

Con el paso del tiempo se pretende acabar de analizar los gustos y opiniones del consumidor respecto a las actividades y estandarizar el calendario con el fin de simplificar la variabilidad de costes y operaciones y lógicamente, encontrar la combinación perfecta de actividades y eventos que tienen éxito entre el público y así aumentar la asistencia a estos.

6.4.3 Análisis financiero de eventos y actividades

De la misma manera que se clasifican los eventos en especiales, recurrentes y privados, se clasifican también según el coste financiero de los mismos. A continuación, se analizarán los costes de los eventos y actividades que se realizan en 'The Secret Spot'.

Tabla 11: Precios según tipo de evento. Fuente: Propia.

Tipo de eventos	Mínimo presupuesto aprox	Máximo presupuesto aprox	Media
Free	0€	0€	0€
Soft	50	300	175€
Medium	300	500	400€
Hard	500	1300	900€

Para simplificar el análisis financiero del estudio de negocio de The Secret Spot, se han clasificado los eventos en cuatro categorías:

- Eventos 'Free': Estos eventos incluyen el grupo de actividades recurrentes que no dependen de contratación de terceros como por ejemplo las noches de cine, retransmisiones de eventos deportivos o las noches de juegos de mesa.

- Eventos 'Soft': Estos eventos incluyen el grupo de actividades recurrentes que sí dependen de la contratación de terceros como por ejemplo la música en directo o los monólogos.

- Eventos 'Medium': Estos eventos incluyen el grupo de actividades especiales que requieren una inversión menor. Un ejemplo son las clases de 'Art & Wine' o las

catas de vino.

- Eventos 'Hard': Estos eventos incluyen el grupo de actividades especiales que requieren de una inversión mayor como ahora las fiestas temáticas o las clases de cocina.

Tabla 12: Número de eventos medio mensual. Fuente: Propia.

Tipo de eventos	Número de eventos por semana	Precio medio	Precio/semana
Free	1	0€	0€
Soft	1	175€	175€
Medium	1,5	400€	600€
Hard	0,5	900€	450€
			1.225€

Si se asume que se realizan este número de eventos medios a la semana, el presupuesto total suma 1225€. Si se multiplica esta cifra por 4,2 semanas que contiene un mes, el presupuesto mensual en eventos y actividades será de un total de **5.145€**. Se asume también que un día al mes el local es alquilado para un evento especial por parte de un individuo/empresa ajena. El alquiler del local para un día tiene un precio de 1500€.

Finalmente, el gasto en eventos medio al mes de The Secret Spot quedará de la siguiente manera:

Gasto medio en eventos al mes: 1225 x 4,2 - 1500 =3.645**€**

6.4.4 Tipos de cuotas

Debido a que The Secret Spot es un local que ofrece distintos servicios, restauración y un amplio abanico de eventos, ofrece dos opciones a escoger por parte del cliente; Dependiendo de los gustos y la disponibilidad del público cada persona tiene la posibilidad de pagar una cuota mensual o pagar cada evento al que quiera asistir por separado. A continuación, se explican los dos tipos de cuota:

- Cuota por asistencia a cada evento:

Esta cuota se basa en un pago de entrada cada vez que se quiera asistir a un evento organizado por el club; dependiendo del evento, el precio de la entrada variará ya que la contratación de personal es diferente según la actividad que se ofrezca.

A continuación, se indica el precio de cada evento en euros (€):

Tabla 13: Precio de eventos en euros de The Secret Spot. Fuente: Propia.

EVENTOS RECURRENTES	
Monólogo	2
Conferencia	2
Espéctaculo de magia	2
Música en diecto	2
Improshow	2
Juegos de mesa	2
Karaoke	2
Retransimisión TV	2
EVENTOS ESPECIALES	
Fiesta temática	15
Clase de deporte	15
Art&Wine	18
Catas de vino/cerveza	18
Clase de cocina	20
Taller de cocktails	22

- Cuota mensual para socios:

La otra propuesta a los clientes es la opción de ser socio del club, esto supone pagar una mensualidad en la cual van incluidas todas las actividades que se realicen. De este modo, los socios podrán acceder siempre que quieran y gratuitamente a todos los eventos que se organicen, incluidos los eventos especiales. La cuota mensual a pagar por cada socio es de 25 €/mes, es un precio asequible y que se ajusta al público al que nos enfocamos.

Si se observa la ilustración 27 de resultados de la encuesta, hay un porcentaje del 8% que no pagaría una cuota mensual, esto no supone un problema ya que podrían acceder al club con la cuota de entrada a evento; por otro lado, el 92% de gente pagaría una cuota

mensual para acceder a los eventos de cada semana, además, el porcentaje más alto dentro de este grupo pagaría la cuota de 20€, es verdad que está por debajo de la cuota que ofrecemos; pero un precio de 25€ teniendo en cuenta los precios de las distintas actividades por separado es muy asequible, solo con asistir a dos actividades especiales sin ser socio ya se paga un precio igual o superior a la cuota. Teniendo en cuenta una media de dos o tres actividades mensuales por persona esta cuota sale más a cuenta que pagar cada evento al momento.

El porcentaje de la gente que pagaría una cuota dentro de estos márgenes es menor, pero no se aleja tanto en cantidad a los votantes de una cuota un poco menor, por eso se ha decidido que 25€/mes es proporcional a los servicios que incluye.

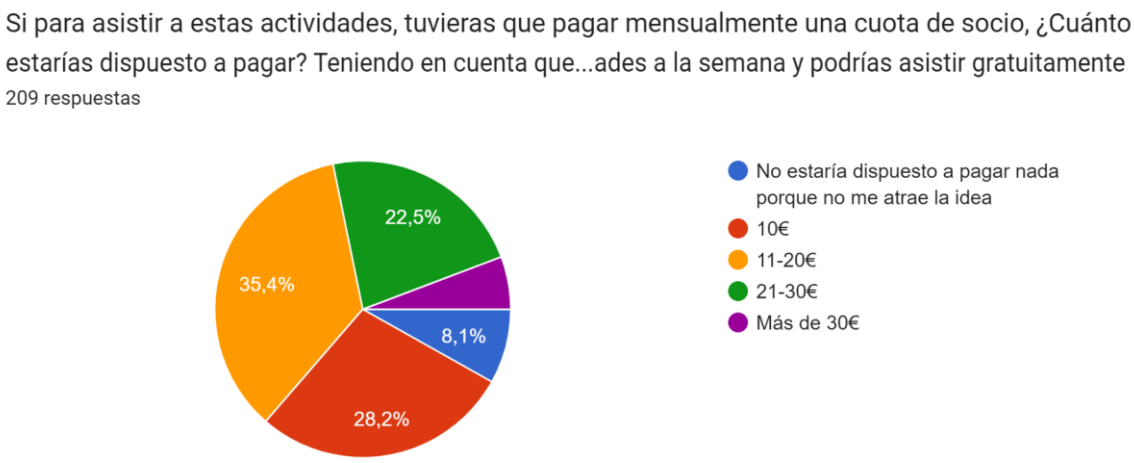


Ilustración 27: Resultado de la décima pregunta de la encuesta. Fuente: Propia.

6.4.4.1 Hipótesis número de socios del primer año

Para poder completar el plan financiero del plan de negocio, se necesita hacer un estudio aproximado y realista del número de socios que pagará la cuota cada mes. Para ello, se ha realizado una hipótesis de que el primer mes de apertura, en septiembre, a través de publicidad y eventos se conseguirá sumar un total de 30 socios. A partir de ahí, se asumirá que a medida que el restaurante se da a conocer, a través de publicidad, marketing y eventos, el número de socios crecerá de la siguiente manera:

Nº de socios [Mes X] = Nº de socios [Mes X-1] x 1.15

Con un máximo de 150 socios

Tabla 14: Número de socios al mes del año 2023-2024. Fuente: Propia.

AÑO 2023-2024	Nº de Socios	Beneficios/mes (€)
SEPTIEMBRE	30	750
OCTUBRE	35	863
NOVIEMBRE	40	992
DICIEMBRE	46	1141
ENERO	52	1312
FEBRERO	60	1509
MARZO	69	1735
ABRIL	80	1995
MAYO	92	2294
JUNIO	106	2638
JULIO	121	3034
AGOSTO	140	3489

6.5 Operaciones diarias

Se dividen las operaciones diarias en tres partes: previas a la actividad, durante la actividad y posteriores.

Operaciones previas a las actividades:

- Preparar el local: Organizar la distribución según el servicio que se va a ofrecer o la actividad que se va a realizar, según sea horario de restaurante o de evento, preparar los materiales y la decoración necesaria. Además, la limpieza del local siempre tiene que estar presente antes de abrir al público.
- Control de inventario: Realizar un control de los materiales de los que se disponen ese día para suplir las necesidades de todas las reservas con un margen de más gente que pueda asistir. Si se prevé una falta de stock, hacer las compras necesarias.
- Revisión de alimentos: Verificar la disposición de todos los alimentos necesarios para las distintas actividades y para todos los platos de la carta. Realizar una revisión del estado de éstos y el cuidado de cada uno de ellos. En caso de no

disponer de alguno, comprar o hacer pedidos a proveedores para evitar falta de alguno.

- Gestión de redes sociales: Controlar las reservas que se han realizado mediante redes, mensajes con preguntas, mails para pedir información, promocionar el evento del día…

Operaciones a realizar durante la actividad:

- Recepción de clientes: Recibir al público que venga a disfrutar de la comida o del evento que se lleve a cabo ese día.
- Servicio al cliente: Ofrecer toda la atención posible a los clientes por parte de los empleados, atender a todas sus necesidades en todo momento, ofrecer un buen servicio de calidad para que se sientan a gusto.
- Supervisión de empleados: Comprobar que cada empleado está realizando correctamente sus funciones; pero también que todos están trabajando a gusto y sin ningún problema por parte de algún consumidor, comprobar que se están cumpliendo las condiciones acordadas de cada empleado.
- Gestión de pedidos: Para atender de forma rápida y eficiente los distintos pedidos y servicios de los clientes en cada momento se deben tener todos los procesos claros para evitar problemas de retrasos, errores en las entregas, etc. Todas las líneas de atención a pedidos y reservas también deben estar atendidas.
- Preparación de pedidos: Una vez recibidos los pedidos y reservas; tras haberlos gestionado, se debe proceder a su preparación de éstos a través de los procedimientos previamente establecidos y explicados a los empleados.
- Gestión de la caja: Gestionar las ventas de servicios y productos vendidos, las entradas pagadas por clientes no socios, realizar una distinción de ventas en efectivo y en tarjeta…
- Mantenimiento y limpieza: Durante la actividad es importante ir limpiando y recogiendo, de cara al público es muy importante mantener todo en buen estado y limpio.
- Crear contenido para redes sociales: Durante las actividades y eventos se harán fotos y videos para mostrar en nuestras redes sociales, de este modo se promocionará posteriormente.

Operaciones posteriores a la actividad:

- Agradecimientos: Agradecer a cada miembro que ha asistido al evento su presencia y su participación.
- Evaluación de resultados: Realizar una evaluación de cómo ha progresado la actividad de ese día, si las funciones de los empleados han sido cubiertas de forma correcta, mejoras que se hayan podido observar, evaluar los problemas que se hayan producido para evitarlos posteriormente.
- Control de inventario: Realizar un control de stock al final del día para comprobar que lo que falta es lo que los clientes han consumido durante la actividad.
- Control de caja y facturación: Realizar un control de la facturación del día, controlar los pagos realizados por los servicios, mantener los pagos al día con los proveedores y personal. Tener un control de deudas y pagos diarios es importante para actualizar la documentación en función de la normativa de tributación y cotización por parte del estado.
- Limpieza del local: Limpiar y recoger el local al finalizar todos los servicios, redistribuir el local para facilitar las acciones del día siguiente.

7. Instalación de placas solares

7.1 Análisis de factibilidad

El primer paso para estudiar la viabilidad de la instalación de placas solares en el establecimiento es analizar la ubicación, el clima, la orientación y la superficie disponible para la instalación de paneles solares Estos factores influyen en la cantidad de energía solar disponible y en la eficiencia de los paneles solares. [30]

7.1.1Ubicación

Cataluña es una región privilegiada para el uso de la energía solar. Los datos del Observatorio del Autoconsumo en Cataluña, del ICAEN, indican que a pesar de la pandemia se pusieron en marcha 5.869 nuevas instalaciones con una suma total de 49,47 MW de potencia durante el pasado año. Desde principios de 2019, el incremento trimestral medio de nuevas instalaciones fotovoltaicas para autoconsumo en Cataluña es del 48%. Cada vez más familias y empresas apuestan por un cambio hacia un modelo energético más sostenible, limpio y económico, y las instalaciones solares son cada vez más accesibles, permitiendo a los usuarios generar y gestionar su propia energía, liberándose total o parcialmente de la dependencia de las compañías eléctricas y ahorrando más de un 60% en la tarifa de la luz.

El establecimiento está ubicado en la Plaça de Mireia, en la ciudad de Barcelona, España. Es una buena opción para la instalación de paneles solares debido a que se encuentra ubicado en lo alto de la montaña de Collserola, a la altura de la Carretera de las aguas de Barcelona. Una zona soleada y cálida, lo que le permite recibir una gran cantidad de horas de sol al día. Esto es un factor importante a considerar para el análisis de factibilidad de la instalación de paneles solares, ya que la cantidad de radiación solar recibida es un factor crítico en la eficiencia de los paneles.

Ilustración 28: Localización del establecimiento. Fuente: Google Maps

Con la ayuda de la aplicación 'Shadow Map', la cual te permite ver el sol y la sombra que hay durante todas las horas del día en una ubicación concreta, hemos comprobado que la ubicación de The Secret Spot es óptima ya que, al estar en zona aislada, recibe rayos de sol desde primera hora de la mañana hasta última.

Ilustración 29: Shadow Map de ubicación exacta del establecimiento a las 8:42 am. Fuente: ShadowMap.

Ilustración 30: Shadow Map de ubicación exacta del establecimiento a las 18:01 pm.
Fuente: ShadowMap.

7.1.2 Clima

El clima y la temperatura de la ubicación de la instalación de paneles solares son dos factores que influyen mucho en el rendimiento de dicha instalación. A pesar de que la energía eléctrica que usan los paneles fotovoltaicos se genera a partir de los rayos de sol, no es necesario exponerlos a temperaturas muy altas para que funcionen con un rendimiento máximo. De hecho, las temperaturas excesivamente altas pueden llegar a ser contraproducentes. Los entornos más adecuados para este tipo de instalaciones son los climas templados, como en Cataluña, donde la temperatura media es de 25°C. [30]

La comunidad catalana cuenta con una media de 5 horas de sol en diciembre y hasta 11,7 horas de sol durante el mes de julio, con un total de hasta 3031 horas de sol al año, y una media de 6,8 horas de sol al día dependiendo de la provincia.
En términos de días en los que hace sol en Cataluña hablamos de un promedio de 300 días de sol. [31]

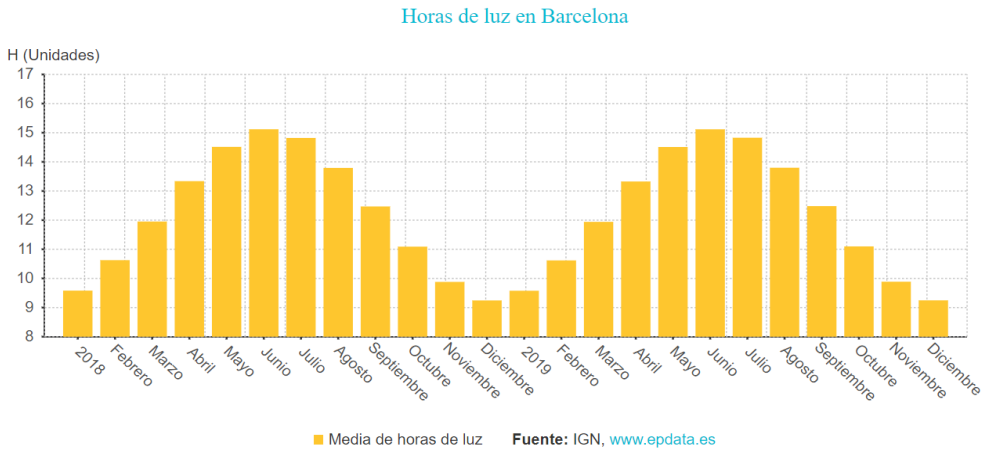


Ilustración 31: Horas de luz en Barcelona 2018-2019. Fuente: PVGIS.

No obstante, se tiene la idea errónea de que los módulos solares no pueden funcionar los días nublados. De hecho, éstos funcionan eficazmente gracias a la radiación difusa de los rayos de sol que atraviesan las nubes y alcanzan la superficie de los paneles solares. En días con nubes el sistema puede ofrecer un rendimiento de hasta el 30%. [30]

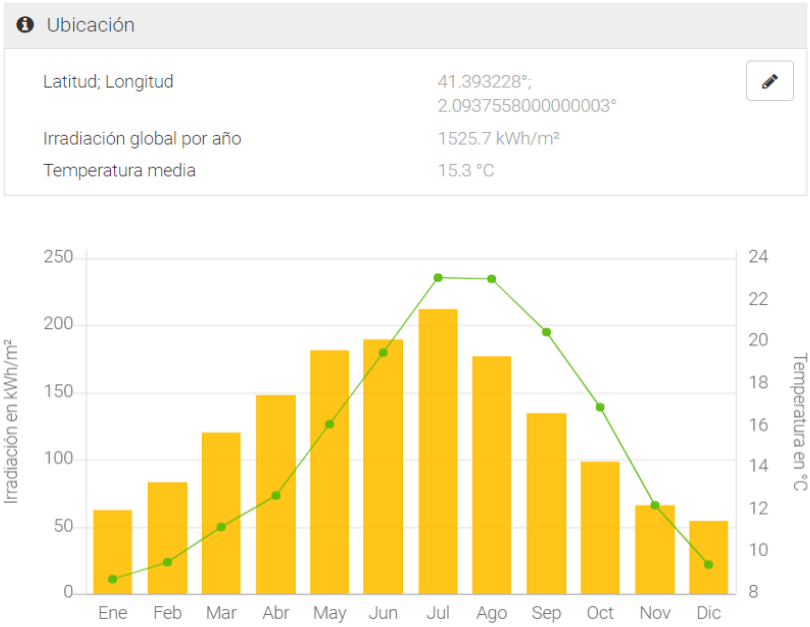


Ilustración 32: Irradiación según el mes. Fuente: PVSOL.

7.1.3 Orientación

Con la ayuda de la plataforma “Photovoltaic Geographical Information” obtenemos el ángulo de inclinación y la orientación más eficiente para la localización exacta de la instalación.

Tabla 15: resultados de la optimización de ángulos. Fuente: PVGIS.

Summary

Provided inputs:	
Location [Lat/Lon]:	41.393,2.094
Horizon:	Calculated
Database used:	PVGIS-SARAH2
PV technology:	Crystalline silicon
PV installed [kWp]:	1
System loss [%]:	14

Simulation outputs:	
Slope angle [°]:	38 (opt)
Azimuth angle [°]:	11 (opt)
Yearly PV energy production [kWh]:	1527.7
Yearly in-plane irradiation [kWh/m^2]:	2028
Year-to-year variability [kWh]:	36.86
Changes in output due to:	
Angle of incidence [%]:	-2.41
Spectral effects [%]:	0.73
Temperature and low irradiance [%]:	-10.9
Total loss [%]:	-24.67

Los resultados de la radiación mensual obtenidos hacen referencia a los años 2018, 2019 y 2020. La misma web también te calcula los valores de máxima eficacia de los ángulos de inclinación y el ángulo de Azimut de posición de la placa respecto al Sur, donde Azimut = 0 representa el Sur y Azimut = -90 representa el Este.

Nuestros resultados obtenidos son:

- Ángulo óptimo de inclinación = 38
- Ángulo de Azimut = 11

7.1.4 Superficie disponible

La superficie disponible para colocar los paneles solares es de 286m2, que corresponden a la superficie disponible en el tejado del establecimiento.

Ilustración 33: Tejado del actual 'Espai Mireia'. Fuente: Google Maps.

7.2 Estudio de consumo:

Para simplificar el estudio de consumo de The Secret Spot, vamos a hacer una aproximación de su futuro posible consumo. Es por eso, que hemos pedido una factura de consumo medio de un Restaurante con dimensiones similares a The Secret Spot. Adrià Duarte, el socio fundador del restaurante 'Apriori', nos ha facilitado esta información:

la teva factura

8640

Concepte	Càlcul		Import
Consum electricitat P1	728 kWh	0,217027€/kWh	158,00€
Consum electricitat P2	586 kWh	0,198198€/kWh	116,14€
Consum electricitat P3	0 kWh	0,180083€/kWh	0,00€
Consum electricitat P4	0 kWh	0,181314€/kWh	0,00€
Consum electricitat P5	0 kWh	0,166741€/kWh	0,00€
Consum electricitat P6	1.253 kWh	0,160071€/kWh	200,57€
Terme de potència P1 (17,000 kW)	31 dies	0,038765€/kW dia	20,43€
Terme de potència P2 (17,000 kW)	31 dies	0,033057€/kW dia	17,42€
Terme de potència P3 (17,000 kW)	31 dies	0,011421€/kW dia	6,02€
Terme de potència P4 (17,000 kW)	31 dies	0,010468€/kW dia	5,52€
Terme de potència P5 (17,000 kW)	31 dies	0,007943€/kW dia	4,19€
Terme de potència P6 (17,000 kW)	31 dies	0,005939€/kW dia	3,13€
Import de l'energia associada al mecanisme ibèric regulat pel Reial decret llei 10/2022, de 13 de maig	2.567 kWh	0,003748€/kWh	9,62€
Finançament del Bo Social	31 dies	0,036718€/dia	1,14€
Subtotal			542,18€
Impost electricitat	542,18€	0,005	2,71€
Altres conceptes electricitat Lloguer de comptador	31 dies	0,355161€/dia	11,01€
Total electricitat			555,90€
Base imposable			555,90€
Total IVA 21%	555,90€	21%	116,74€

Total a pagar **672,64€**

lores en mercat lliure poden triar voluntàriament repercutir l'import de l'energia associada a la compensació del mecanisme ibèric ecret llei 10/2022, de 13 de maig, dins dels costos de proveïment o traslladar-lo de manera diferenciada als seus consumidors. En a comercialitzadora ha optat per l'última opció.

decret llei 17/2021, de 14 de setembre, l'impost especial sobre l'electricitat aplicable a la seva factura s'ha reduït del 5,11269632% al

Ilustración 34: Factura electricidad restaurante A priori. Fuente: Restaurante A priori.

El total de consumo mensual de este restaurante es de 2567 kWh. Si se usa este número como media, el consumo total anual será de 30.804 kWh. La potencia necesaria y recomendada en pequeños locales o restaurantes es de 15 kW, así que se tomará ese valor como referencia.

7.3 Dimensionamiento

Para resolver este apartado se ha contactado con la empresa BOSCOHEN. BOSCOHEN es una empresa especializada en soluciones de energía sostenible, con un enfoque en el diseño, instalación y mantenimiento de sistemas de energía solar fotovoltaica para hogares, empresas e instituciones. La empresa también se dedica a la implementación de sistemas de almacenamiento de energía y soluciones de movilidad eléctrica. Además, ofrecen servicios de asesoramiento y consultoría en energía y sostenibilidad, con el objetivo de ayudar a sus clientes a reducir costos y mejorar su eficiencia energética. La empresa se presenta como una compañía innovadora y comprometida con el medio ambiente y la lucha contra el cambio climático.

Para poder realizar el estudio se le ha enviado los datos necesarios como la localización, la orientación, el perfil de consumo, el consumo anual total y el presupuesto. La solución propuesta por la empresa es la siguiente:

Ilustración 35: Solución propuesta por BOSCOHEN. Fuente: BOSCOHEN.

El módulo fotovoltaico de 550 W monocristalino con 144 células es un panel solar de alta potencia que ofrece una alta eficiencia de conversión de energía solar en electricidad. Es fabricado por Jestion Solar, una empresa especializada en la producción de paneles solares de alta calidad.

Este módulo fotovoltaico está diseñado para instalaciones comerciales y residenciales de gran tamaño que requieren una mayor producción de energía. Con una potencia nominal de 550 Wp, este panel puede generar suficiente energía para cubrir una gran parte del consumo eléctrico de un edificio.

El diseño monocristalino del panel lo hace más eficiente en la conversión de la luz solar en energía eléctrica, lo que significa que puede generar más energía por unidad de área en comparación con otros tipos de paneles solares.

Además, el panel cuenta con 144 células, lo que significa que tiene una mayor superficie de captación de energía solar en comparación con los paneles solares más pequeños. Esto hace que sea una excelente opción para instalaciones en áreas donde el espacio es limitado, ya que se pueden producir más energía por unidad de área. [32]

Con esta combinación de paneles, el balance energético queda de la siguiente manera:

Ilustración 36: Balance energético BOSCOHEN. Fuente: BOSCOHEN.

Como se puede observar en la imagen anterior, con esta propuesta se produciría un total de 188389.74 kWh/año de los cuales se aprovechan 10629.96 kWh/año lo que resulta en un autoconsumo del 57.8% y una autosuficiencia energética de 34.7%.

7.4 Costos:

A continuación, se muestra una tabla con el desglose de los costes de la instalación:

Tabla 16: Costes sin IVA. Fuente: BOSCOHEN.

Paneles:			
27	JT550SGh	Jetion Solar módulo fotovoltaico 550Wp monocristalino 144 celulas	5.215,39 €
Inversor:			
1	SUN 2000 - 15KTL - M2	Inversor Huawei Híbrido Trifásico de 15 kw de potencia	2.208,79 €
1	**Repetidor Wifi**		61,00 €
1	Meter DTSU666H 3-Ph 2	Huawei contador inteligente trifásico, toroidales incluidos	159,31 €
Cuadro Continua:			
1	6427000022	SOLVER STC2IP CUADRO 2 STRING INDEP 1000V 15A C/PROT	161,86 €
Cuadro Alterna:			
1	6427040005	SOLVER CUADRO AC INVERSOR TRIFASICO 15KW	238,00 €
Estructura:			
1	Estructura coplanar Zona	Estructura Wurth para tejado inclinado Zona 1	714,04 €
1	Estructura coplanar Zona	Estructura Wurth para tejado inclinado Zona 2	488,98 €
1	Instalación fotovoltaica	Mano de obra	3.565,16 €
1	Servicios de Ingeniería	Tramitación de documentación	600,00 €
1		Plus	569,81 €
			13.982,33 €
			13.982,33 €

El coste total de la instalación es de 13982,33 SIN IVA, con IVA es de 16198,62 €.

7.5 Análisis financiero:

En la tabla 17 se muestran los datos de consumo previos a la instalación, la energía solar producida por las placas, el autoconsumo de ésta (34.7%), y el excedente.

Tabla 17: Análisis de consumos. Fuente: Propia.

Mes	Consumo (kWh)	Energía solar producida (kWh)	Autoconsumo (kWh)	Excedente (kWh)
Enero	2692	1.616,13	934,124	682,01
Febrero	2420	1.452,84	839,74	613,10
Marzo	2624	1.575,31	910,528	664,78
Abril	2477	1.487,06	859,519	627,54
Mayo	2561	1.537,49	888,667	648,82
Junio	2498	1.499,66	866,806	632,86
Julio	2686	1.612,53	932,042	680,49
Agosto	2681	1.609,53	930,307	679,22
Septiembre	2544	1.527,28	882,768	644,51
Octubre	2561	1.537,49	888,667	648,82
Noviembre	2473	1.484,66	858,131	626,52
Diciembre	2587	1.553,10	897,689	655,41
TOTAL	**30804**	**18.493,06**	**10.688,99**	**7.804,07**

A continuación, se muestra la tabla 18 con los precios de los anteriores consumos y el ahorro correspondiente a la instalación de los paneles fotovoltaicos.

Algunas compañías eléctricas, incluyendo Endesa, ofrecen programas de compensación o inyección a la red para la compra del excedente de energía solar producida por los sistemas fotovoltaicos residenciales o comerciales. Estos programas permiten a los propietarios de sistemas solares vender el exceso de energía generado y no utilizado a la red eléctrica, a cambio de una compensación económica o créditos en su factura de electricidad. La columna [Venta Excedente] corresponde a tal compensación económica.

Tabla 18: Ahorro correspondiente a la instalación. Fuente: Propia.

Mes	Factura sin PFV	Factura con PFV	Ahorro autoconsumo	Venta excedente	Ahorro total
Enero	705,95 €	460,99 €	244,97 €	68,20 €	313,17 €
Febrero	634,62 €	414,41 €	220,21 €	61,31 €	281,52 €
Marzo	688,12 €	449,34 €	238,78 €	66,48 €	305,26 €
Abril	649,57 €	424,17 €	225,40 €	62,75 €	288,16 €
Mayo	671,60 €	438,55 €	233,05 €	64,88 €	297,93 €
Junio	655,08 €	427,77 €	227,31 €	63,29 €	290,60 €
Julio	704,38 €	459,96 €	244,42 €	68,05 €	312,47 €
Agosto	703,07 €	459,10 €	243,96 €	67,92 €	311,89 €
Septiembre	667,14 €	435,64 €	231,50 €	64,45 €	295,95 €
Octubre	671,60 €	438,55 €	233,05 €	64,88 €	297,93 €
Noviembre	648,52 €	423,49 €	225,04 €	62,65 €	287,69 €
Diciembre	678,42 €	443,01 €	235,41 €	65,54 €	300,95 €
TOTAL	**8.078,08 €**	**5.274,99 €**	**2.803,09 €**	**780,41 €**	**3.583,50 €**

Como se puede observar, gracias a un autoconsumo del 34.7% y la venta del excedente generado, se espera un ahorro total medio de 3583,5€ al año.

Con este ahorro anual, se amortizará la inversión en el año 5:

Tabla 19: Amortización anual. Fuente: Propia.

Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
-16.918,62 €	-13.335,12 €	-9.751,62 €	-6.168,12 €	-2.584,61 €	998,89 €

Sin embargo, existe una subvención aplicable de 'Fondos Next Generation EU' que aceleraría la amortización.

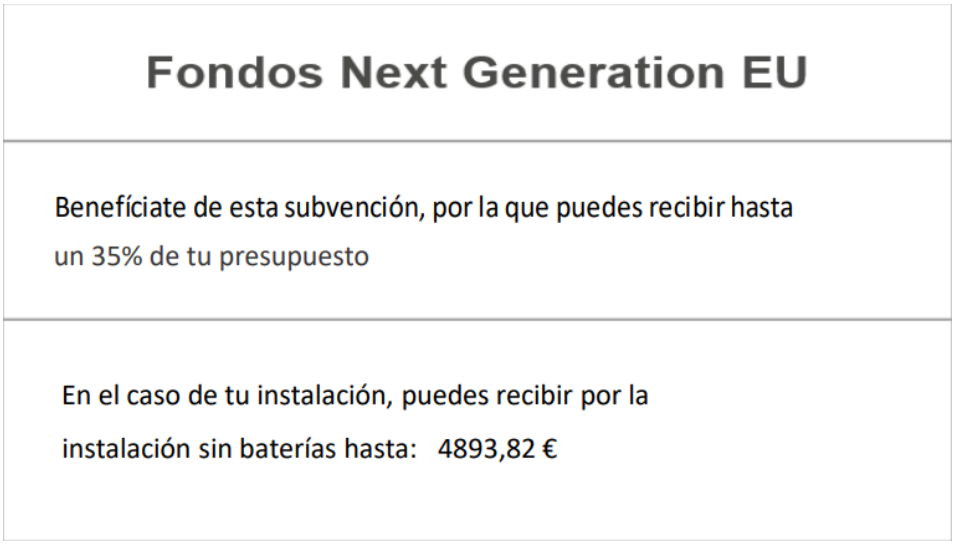


Ilustración 37: Subvenciones correspondientes a la instalación de paneles solares. Fuente: BOSCOHEN.

En este caso (optimista), se amortizará la inversión en el año 4.

Tabla 20: Amortización anual caso optimista. Fuente: Propia.

Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
-12.025,30 €	-8.441,80 €	-4.858,30 €	-1.274,80 €	2.308,71 €	5.892,21 €

7.6 Análisis de riesgos:

Es importante identificar los riesgos potenciales que podrían afectar la instalación y el funcionamiento de los paneles solares antes de proceder a su instalación. Aquí se mencionan los riesgos más comunes y procedimientos de prevención de estos:

1. El clima: Las condiciones climáticas afectan significativamente en la cantidad de energía producida. Los eventos climáticos extremos como grandes tormentas, huracanes o incluso nevadas abundantes pueden dañar los paneles solares y reducir su rendimiento. Como se ha analizado anteriormente, el clima de la localización de la instalación cuenta con un bajo riesgo en este aspecto. De todos modos, un procedimiento preventivo de este riesgo es asegurarse de que los

paneles están correctamente instalados y fijados, y deben ser de materiales y diseños resistentes a este tipo de climas.

2. Obstrucción de la radiación solar: Este riesgo se refiere a objetos que puedan bloquear la radiación solar directa, como árboles o edificios, ya que reducirían su rendimiento. Para prevenir dicha obstrucción es importante que la instalación se haga en un lugar donde no haya sombra durante las horas del día en las que se espere que esté en funcionamiento. Tal como se ha comprobado con la ayuda de Shadow Map, el establecimiento recibe horas de sol todo el día sin obstrucción alguna. No obstante, se debe realizar un mantenimiento para evitar la acumulación de polvo y suciedad en dichos paneles.

3. Fallos en el sistema eléctrico: Cualquier fallo en el sistema, como sobrecargas o cortocircuitos pueden dañar los paneles e incluso provocar un incendio. Los procedimientos a seguir para prevenir este tipo de riesgo son realizar inspecciones regulares y mantenimiento del sistema y las baterías e instalar protecciones eléctricas adecuadas.

4. Problemas de instalación: Para prevenir este tipo de problemas es imprescindible la contratación de un instalador profesional que tenga licencia y esté certificado.

5. Problemas regulatorios: Las instalaciones deben cumplir con todas las regulaciones y normativas locales, estatales y federales, ya que la incumplición de estás podrían resultar en multas o incluso en la desmantelación de la instalación. Para prevenir estos problemas es importante conocer las regulaciones y normativas, obtener los permisos necesarios, mantener registros y documentación, actualizarse periódicamente y asesorarse legalmente.

8. Organización y recursos humanos

8.1 Estructura jurídica de la empresa

En este apartado se verán las características principales de la empresa que determinarán la forma jurídica de la misma. Dentro de los tipos de sociedades mercantiles que existen en nuestro país, deberá asegurarse de la correcta elección de la sociedad que se desea registrar.

A continuación, se presenta las distintas estructuras jurídicas que puede adoptar una empresa:

1. Empresario individual
2. Sociedad Limitada (S.L.)
3. Sociedad Anónima (S.A.)
4. Asociaciones sin ánimo de lucro
5. Sociedad Colectiva
6. Sociedad Comanditaria
7. Comunidad de Bienes
8. Sociedad Cooperativa

Las estructuras más comunes en un restaurante son la 1, 2 y 3.

1. Empresario individual o autónomo: Esta es la opción típica de los restaurantes pequeños, donde el dueño único asume toda la responsabilidad y la propiedad del negocio. Las ventajas que tiene es que es una estructura fácil y económica de crear y mantener. Además, es una estructura fácil y se pueden deducir ciertos gastos personales. En su contra, se puede decir que la empresa no puede recaudar capital de inversores o emitir acciones, por lo cual el propietario está expuesto a un mayor riesgo personal. Además del escalado que sufren los autónomos en el IRPF en el caso de que sus beneficios sean más elevados. [33]

2. Sociedad limitada (SL): Esta estructura es más común en los restaurantes de tamaño mediano donde dos o más personas comparten la responsabilidad y la propiedad del negocio. A diferencia del empresario individual, la empresa puede recaudar capital a través de la emisión de acciones o participaciones. Uno de sus

principales inconvenientes es que es una estructura más costosa de crear y mantener. Además, cuenta con una contabilidad más compleja. [34]

3. Sociedad anónima (SA): Esta es la estructura más común en los restaurantes de tamaño mayor donde hay varios accionistas que comparten la propiedad y la responsabilidad financiera del negocio. La principal ventaja de esta estructura es que además de poder recaudar grandes cantidades de capital, la estructura proporciona una separación clara entre la empresa y los accionistas. El gran inconveniente de esta es que es una estructura mucho más compleja y puede requerir la contratación de un equipo de abogados y contadores. [35]

Cada estructura tiene sus propias ventajas e inconvenientes. La elección de esta depende de varios factores como el tamaño y el alcance de la empresa, el número de propietarios y la cantidad de capital necesario. Después de analizar estas estructuras y sus características principales, se ha concluido que la estructura que más se adecua a 'The Secret Spot' es la número 2, Sociedad Limitada (SL). A pesar de las ventajas que tiene ser autónomo, como el pequeño coste o la facilidad burocrática de esta estructura, se cree que los inconvenientes pesan más sobre la balanza. A pesar de que la estructura escogida es más costosa que la del empresario anónimo, permite la recaudación de capital, punto que será imprescindible para la empresa ya que esta dependerá de una inversión inicial para entrar al mercado.

8.2 Equipo y funciones

El equipo y las funciones de los empleados de 'The Secret Spot' se dividirán de la siguiente manera:

1. Departamento de eventos

Gerente: Es la figura de máxima responsabilidad de 'The Secret Spot'. Se encarga de establecer los objetivos y estrategias de la empresa, así como de supervisar y coordinar a los demás miembros del equipo.

Encargado de marketing: Se encarga de la promoción de The Secret Spot a través de diferentes canales, como redes sociales, publicidad y eventos.

Gestión de actividades y eventos: Se encarga de la organización de eventos y actividades realizadas en el establecimiento. Su función principal es decidir y gestionar el horario y el

contenido de las actividades semanales. Además, es responsable del reclutamiento de socios.

2. Departamento de Sala:

Maitre o Jefe de Sala: Es el encargado principal del personal de Sala. Se encarga de supervisar y asegurarse de que los estándares de servicio de 'The Secret Spot' se cumplen, garantizando que todo el personal cumpla con las funciones asignadas.

Host o Hostess: Se encarga de recibir y atender a los clientes, gestionar las reservas, asignar las mesas y asegurarse de que los clientes estén cómodos durante su estancia en el establecimiento.

Camareros o meseros: Se encargan de tomar nota y servir la comida a los comensales.

Personal de limpieza: Se encarga de mantener las instalaciones limpias y ordenadas.

3. Departamento de cocina:

Chef ejecutivo: Es la máxima autoridad de la cocina. Se encarga de diseñar y supervisar el menú del restaurante. Sus responsabilidades son la selección de ingredientes, elaboración de platos, y presentación de la comida. Además, se encarga de dirigir a todos los miembros de la cocina y motivarlos para que trabajen de forma fluida y eficaz.

Cocineros: Se encargan de la preparación de los platos siguiendo las indicaciones del chef ejecutivo.

Lavaplatos: Se encarga de mantener los utensilios limpios y en buen estado.

8.3 Organigrama

A continuación, se presenta el organigrama de la empresa.

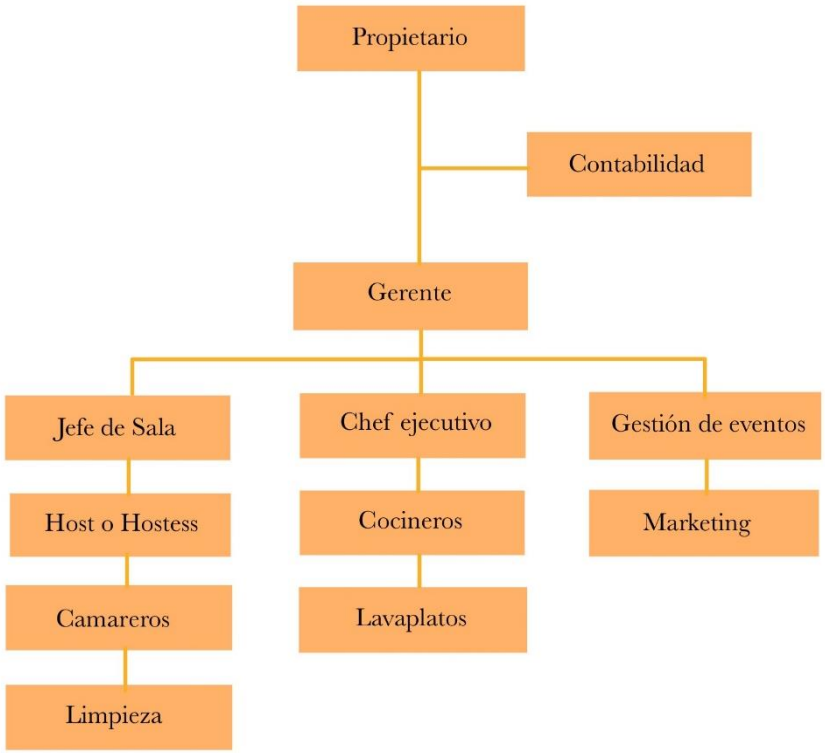


Ilustración 38: Organigrama de la estructura organizativa de ‘The Secret Spot’. Fuente Propia.

9. Plan financiero optimista

9.1 Introducción

En este apartado se elaborará el plan financiero de 'The Secret Spot'. En este plan se establecerán los estados financieros proyectados, tales como el estado de resultados y flujo de efectivo, así como el análisis de los indicadores financieros clave. También se incluyen los presupuestos, tanto de ingresos como de gastos, el plan de inversiones y financiamiento, y cualquier otra información financiera relevante para el negocio. Se estudiará en detalle los primeros 12 meses desde la apertura del negocio y finalmente se elaborará una tabla para ver como crecerá el negocio en los próximos 5 años.

El objetivo final de este estudio es garantizar la sostenibilidad y rentabilidad del negocio, así como tener una visión clara de la situación financiera de la empresa y de las medidas necesarias para alcanzar sus objetivos financieros.

9.2 Plan de inversión

A continuación, se muestra la tabla correspondiente a los gastos de la preapertura del establecimiento:

Tabla 21: Gastos previos a la apertura del negocio. Fuente: Propia.

GASTOS PREAPERTURA	
Tasas / Licencias / Honorarios	**12.500,00 €**
Fianza (*)	2.500,00 €
Alquileres Preapertura	5.000,00 €
Salarios Preapertura	5.000,00 €
Honorarios Profesionales	**10.000,00 €**
Proyecto Y Dirección Arquitectura/ Interiorismo	10.000,00 €
Instalaciones técnicas	**31.918,63 €**
Instalaciones Cocina	10.000,00 €
Obra Civil	5.000,00 €
Paneles Solares	16.918,63 €
Mobiliario Y Decoración	**28.680,00 €**
Mobiliario	25.680,00 €
Decoración	3.000,00 €
Informática	**10.500,00 €**
Hardware	8.000,00 €
Software	2.500,00 €
Equipamientos	**10.600,00 €**

Vajilla	2.000,00 €
Cristalería	2.000,00 €
Cubertería	2.000,00 €
Menaje Cocina	4.000,00 €
Uniformes	600,00 €
Imprevistos	**5.000,00 €**
Total Inversión	**109.198,63 €**
Total (IVA incuido)	**109.198,63 €**

El apartado de plan de inversión revela que la inversión inicial necesaria para el proyecto asciende a 109.198,63 € Cabe destacar que esta inversión no se considera excesiva, ya que se contempla el alquiler del local en lugar de su compra. Para financiar esta inversión inicial, se tiene previsto solicitar un préstamo de 100.000€, mientras que el resto del capital será aportado por las propietarias del negocio.

La tabla de financiación es la siguiente:

Tabla 22: Tabla de financiación del préstamo inicial Fuente: Propia.

Inversor

C Inicial	100.000
Duración Amortización (meses)	24

Tipo de interés	3,50%	*Teniendo en cuenta Euribor actual*
Intereses mensuales	145,83 €	

Costes de Financiación	SEP	OCT	NOV	DIC	ENE	FEB
Préstamo	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000
Intereses en el préstamo	146	146	146	146	146	146
Amortización	4.167	4.167	4.167	4.167	4.167	4.167
Amortización acumulada	4.167	8.333	12.500	16.667	20.833	25.000
Amortización pendiente	95.833	91.667	87.500	83.333	79.167	75.000
Repago deuda	**4.313**	**4.313**	**4.313**	**4.313**	**4.313**	**4.313**
Costes de Financiación	**MAR**	**ABR**	**MAY**	**JUN**	**JUL**	**AGO**
Préstamo	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000
Intereses en el préstamo	146	146	146	146	146	146
Amortización	4.167	4.167	4.167	4.167	4.167	4.167

Amortización acumulada	29.167	33.333	37.500	41.667	45.833	50.000	
Amortización pendiente	70.833	66.667	62.500	58.333	54.167	50.000	
Repago deuda	**4.313**	**4.313**	**4.313**	**4.313**	**4.313**	**4.313**	
Costes de Financiación	**SEP**	**OCT**	**NOV**	**DIC**	**ENE**	**FEB**	
Préstamo	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	
Intereses en el préstamo	146	146	146	146	146	146	
Amortización	4.167	4.167	4.167	4.167	4.167	4.167	
Amortización acumulada	54.167	58.333	62.500	66.667	70.833	75.000	
Amortización pendiente	45.833	41.667	37.500	33.333	29.167	25.000	
Repago deuda	**4.313**	**4.313**	**4.313**	**4.313**	**4.313**	**4.313**	
Costes de Financiación	**MAR**	**ABR**	**MAY**	**JUN**	**JUL**	**AGO**	**REPAGO**
préstamo	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	
Intereses en el préstamo	146	146	146	146	146	146	
Amortización	4.167	4.167	4.167	4.167	4.167	4.167	
Amortización acumulada	79.167	83.333	87.500	91.667	95.833	100.000	
Amortización pendiente	20.833	16.667	12.500	8.333	4.167	0	
Repago deuda	**4.313**	**4.313**	**4.313**	**4.313**	**4.313**	**4.313**	**103.500**

9.3 Asunciones

9.3.1 Número de comensales

En este apartado se presentan las suposiciones y estimaciones utilizadas en el plan financiero, incluyendo el número de comensales por día durante los primeros 12 meses desde la apertura del local, el número de eventos programados, el número de clientes que asisten a eventos, el número de socios de la empresa y los precios promedio de las comidas y cenas en días laborables y festivos.

Las dos primeras tablas muestran el número de comensales por día durante los primeros 12 meses del año. Para elaborar estas tablas, se ha asumido un número de comensales diarios en septiembre, y a partir de estos datos, se han asignado porcentajes diferentes a los meses siguientes en base a estimaciones realistas. Este enfoque se ha aplicado tanto para las comidas como para las cenas.

Aun tratándose del plan financiero optimista, se han hecho suposiciones muy realistas de la ocupación de los primeros meses ya que la media de ocupación anual de este estudio no supera el 45%

Tabla 23: Asunciones de ocupación de comensales de los primeros 12 meses Fuente: Propia.

	SEPT	OCT	NOV	DIC	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO
COMIDA	**30**	**31**	**30**	**31**	**31**	**28**	**31**	**30**	**31**	**30**	**31**	**31**
Lunes	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Martes	27	27	28	30	32	30	31	35	36	39	41	32
Miércoles	30	30	32	33	35	33	35	39	41	44	45	36
Jueves	33	33	35	36	39	36	38	43	45	48	50	40
Viernes	35	35	37	39	41	39	40	46	47	51	53	42
Sábado	45	45	47	50	53	50	52	59	61	65	68	54
Domingo	50	50	53	55	59	55	58	65	68	73	75	60
TOT PAX SEM	**220**	**220**	**231**	**242**	**260**	**242**	**253**	**286**	**297**	**319**	**330**	**264**

	SEPT	OCT	NOV	DIC	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO
CENA	**30**	**31**	**30**	**31**	**31**	**28**	**31**	**30**	**31**	**30**	**31**	**31**
Lunes	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Martes	30	30	32	33	35	33	35	39	41	44	45	36
Miércoles	35	35	37	39	41	39	40	46	47	51	53	42
Jueves	37	37	39	41	44	41	43	48	50	54	56	44
Viernes	50	50	53	55	59	55	58	65	68	73	75	60
Sábado	58	58	61	64	68	64	67	75	78	84	87	70
Domingo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TOT PAX SEM	**210**	**210**	**221**	**231**	**248**	**231**	**242**	**273**	**284**	**305**	**315**	**252**

9.3.2 Precios medios

Se han asumido los siguientes precios medios por comensal:

Tabla 24: Precios medios asumidos. Fuente: Propia.

Precios medios/persona	
Comida días festivos	30€
Cena	35€
Menú mediodía días laborables	18€

9.3.3 Número de eventos, precios y asistentes

Para la realización de la siguiente tabla, primero se asume que este será el número de eventos medio a la semana: 1 Free, 1 Soft, 1.5 Medium y 0,5 Hard.

Una vez construida esta tabla, se ha asignado un número de asistentes por semana a cada tipo de evento. Teniendo en cuenta que en los eventos 'Free' y 'Soft' caben 70 personas, en el 'Medium' caben 30 y en el 'Hard' 500.

Tabla 25: Asunciones del número de eventos y asistencia a estos. Fuente: Propia.

	SEPT	OCT	NOV	DIC	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO
EVENTOS	**30**	**31**	**30**	**31**	**31**	**28**	**31**	**30**	**31**	**30**	**31**	**31**
Free	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Soft	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Medium	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5
Hard	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5
TOT EVENTOS SEM	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**
	SEPT	**OCT**	**NOV**	**DIC**	**ENE**	**FEB**	**MAR**	**ABR**	**MAY**	**JUN**	**JUL**	**AGO**
EVENTOS	**30**	**31**	**30**	**31**	**31**	**28**	**31**	**30**	**31**	**30**	**31**	**31**
Free	29	28	31	31	34	35	33	38	38	43	43	34
Soft	29	28	31	31	34	35	33	38	38	43	43	34
Medium	30	33	35	36	38	39	41	42	44	45	45	45
Hard	125	150	163	163	175	175	188	200	225	225	225	238
TOT PAX SEMANA	**214**	**240**	**259**	**261**	**280**	**283**	**293**	**318**	**345**	**355**	**355**	**351**

Tabla 26: Precios medios según tipo de evento y presupuesto semanal. Fuente: Propia.

Tipo de eventos	Número de eventos por semana	Precio medio	Precio/semana
Free	1	0 €	0 €
Soft	1	175 €	175 €
Medium	1,5	400 €	600 €
Hard	0,5	900 €	450 €
			1.225 €

Tabla 27: Asunción número de socios de los primeros 12 meses

	SEPT	OCT	NOV	DIC	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO
SOCIOS	**30**	**35**	**40**	**46**	**52**	**60**	**69**	**80**	**92**	**106**	**121**	**140**

9.3.4 Tabla de facturación

Con los datos asumidos anteriormente se ha construido la siguiente tabla de facturación:

Tabla 28: Cuadro de facturación de los primeros 12 meses. Fuente: Propia.

CUADRO DE FACTURACION						
	SEPT	OCT	NOV	DIC	ENE	FEB
	30	**31**	**30**	**31**	**31**	**28**
Comida	5.100,0	5.100,0	5.355,0	5.610,0	6.018,0	5.610,0
Cena	7.350,0	7.350,0	7.717,5	8.085,0	8.673,0	8.085,0
Socios	178,6	205,4	236,2	271,6	312,3	359,2
Eventos	459,7	539,1	580,5	585,0	626,3	631,2
Tot Fact. SEM	13.088,2	13.194,5	13.889,2	14.551,6	15.629,6	14.685,4
TOT FACT. MEN	**54.970,6**	**55.416,8**	**58.334,5**	**61.116,8**	**65.644,5**	**61.678,7**
	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO
	31	**30**	**31**	**30**	**31**	**31**
Comida	5.865,0	6.630,0	6.885,0	7.395,0	7.650,0	6.120,0
Cena	8.452,5	9.555,0	9.922,5	10.657,5	11.025,0	8.820,0
Socios	413,0	475,0	546,3	628,2	722,4	830,8
Eventos	670,1	713,3	789,1	795,8	795,8	826,7
Tot Fact. SEM	15.400,7	17.373,3	18.142,8	19.476,5	20.193,2	16.597,4
TOT FACT. MEN	**64.682,8**	**72.967,7**	**76.200,0**	**81.801,2**	**84.811,6**	**69.709,2**

La forma de calcular las cifras en dicha tabla es:

-**Facturación mediodía** = Comensales días laborables x 18€ + Comensales festivos x 30€

-**Facturación cena** = Total comensales cena semana x 35€

-**Facturación socios** = nº de socios x 25€

-**Facturación eventos** = [(asistentes free + soft) x 2€ + (asistentes medium + hard) x 20€] x 60% (asumiendo que el otro 40% son socios que asisten gratis a los eventos)

9.4 Flujo de efectivo

El flujo de efectivo, también conocido como "*cash flow*" en inglés, es un término utilizado en finanzas y contabilidad para referirse al movimiento de dinero en efectivo dentro y fuera de una empresa durante un periodo de tiempo específico. Es una medida importante de la salud financiera de una empresa y su capacidad para generar efectivo para operar, invertir y financiar actividades.

El flujo de efectivo se calcula sumando los ingresos en efectivo (como las ventas en efectivo, cobros de cuentas por cobrar, intereses, etc.) y restando los egresos en efectivo (como los pagos de proveedores, salarios, gastos operativos, impuestos, etc.) durante un periodo de tiempo determinado, generalmente mensual, trimestral o anual.

A continuación, se muestran las tablas del 'Cash Flow' de los primeros 12 meses del negocio. Se adjuntan los resultados finales, mientras que las tablas desarrolladas se encontrarán en el anexo.

9.4.1 Ventas

Tabla 29: *Cash Flow* de ventas del año 1. Fuente: Propia.

VENTAS	
Días Apertura	318,80
Ocupación	44,15%
Comensales / día	40,66
Facturación mediodía	308.019,60
Precio medio mediodía	22
Comensales / noche	38,81
Facturación noche	443.910,60
Precio medio noche	35
Ingresos socios	21.751
Ingresos eventos	32.269,73
Total ingresos restaurante	**751.930,20**
Total ingresos	**805.951,18**

La tabla 29 corresponde al *Cash Flow* de ventas, el cual resulta en un total de ingresos de 805.951,18€.

9.4.2 Compras

La tabla 30 muestra el consumo total en euros de materias primas y eventos. Para ello ha asumido que el 30% de la facturación del servicio de restauración corresponde a la cifra de compra de materias primas. Para los eventos se ha tenido en cuenta la suposición de un gasto de 1.225€ en eventos a la semana.

Tabla 30: *Cash Flow* de compras del año 1. Fuente: Propia.

COMPRAS	
Consumo materias primeras	**225.579,06**
(%) Consumo materias primeras	28%
EVENTOS	
Eventos	**43.740,00**
	6%

Como se puede observar, el gasto en materias primas corresponde a un 28% de las ventas, y el coste de los eventos a un 6%.

9.4.3 Personal

La tabla 31 muestra el número de empleados, su salario neto y el coste de empleado total anual para la empresa. Para calcular esta última cifra se ha usado una calculadora de costes de empleados para la empresa.

Tabla 31: *Cash Flow* de gasto en personal del año 1. Fuente: Propia.

PERSONAL	COSTE EMPLEADO	Nº EMPLEADOS	SALARIO NETO
Director	36.351,96	1,00	2.000,00
Jefe de sala	27.264,00	1,00	1.500,00
Host	22.707,96	1,00	1.250,00
Camarero	68.123,88	3,00	1.250,00
Jefe de Cocina	36.351,96	1,00	2.000,00
Cocineros	22.707,96	1,00	1.250,00
Picas / limpieza	36.352,08	2,00	1.000,00
Gestión de eventos	27.264,00	1,00	1.500,00
Marketing	22.707,96	1,00	1.250,00
Total empleados		12	
Total costes de personal	**299.831,76**		
(%) Total costes de personal	37,97%		

El coste total de personal es de 299.831,76€ y corresponde a un 37,97% de las ventas totales.

9.4.4 Gastos generales

La tabla 32 muestra los gastos generales de la empresa al mes, anuales y el porcentaje correspondiente del gasto a las ventas.

Tabla 32: *Cash Flow* de gastos generales del año 1. Fuente: Propia.

GASTOS GENERALES	ANUAL	COSTE / MES	RATIO / VENTAS
Renta alquiler	30.000,00	2.500,00	3,83%
Mant. informática	600,00	50,00	0,08%
Mantenimiento reparación y conservación	3.600,00	300,00	0,46%
Asesoría laboral	2.160,00	180,00	0,28%
Asesoría contable y fiscal	4.200,00	350,00	0,54%
Otros profesionales	600,00	50,00	0,08%
Seguros	3.960,00	330,00	0,51%
Electricidad 3%	5.280,00	440,00	0,67%
Gas	5.400,00	450,00	0,69%
Agua	4.200,00	350,00	0,54%
Teléfono	1.800,00	150,00	0,23%
Combustibles	1.200,00	100,00	0,15%
Decoración	2.400,00	200,00	0,31%
Consumos personal	3.600,00	300,00	0,46%
Flores y ornamentos / jardinería	1.800,00	150,00	0,23%
Material oficina	240,00	20,00	0,03%
Productos limpieza	2.400,00	200,00	0,31%
Imprevistos (provisión)	1.200,00	100,00	0,15%
Total gastos generales	**74.640,00**		
(%) Total gastos generales	9,45%		

9.4.5 BAII

La tabla 33 muestra un resumen del total de ingresos y gastos de las tablas anteriores, y determina el BAII, que es de 162.160,36€, cifra que corresponde a un 20,12% de las ventas.

Tabla 33: BAII año 1. Fuente: Propia.

	SEPT	OCT	NOV	DIC	ENE	FEB
Ventas	54.970,56	53.691,62	58.352,46	61.170,77	65.734,53	61.750,68
Compras Materias Primas	*15.687,00*	*15.687,00*	*16.471,35*	*17.255,70*	*18.510,66*	*17.255,70*
Eventos	*3.645,00*	*3.645,00*	*3.645,00*	*3.645,00*	*3.645,00*	*3.645,00*
Personal	*24.985,98*	*24.985,98*	*24.985,98*	*24.985,98*	*24.985,98*	*24.985,98*
Gastos Generales	*6.220,00*	*6.220,00*	*6.220,00*	*6.220,00*	*6.220,00*	*6.220,00*
Total gastos	50.537,98	50.537,98	51.322,33	52.106,68	53.361,64	52.106,68
BAII	**4.432,58**	**3.153,64**	**7.030,13**	**9.064,09**	**12.372,89**	**9.644,00**
(%) BAII	8,06%	5,87%	12,05%	14,82%	18,82%	15,62%
	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO
Ventas	64.736,82	73.003,74	76.217,95	81.801,22	84.811,59	69.709,23
Compras Materias Primas	*18.040,05*	*20.393,10*	*21.177,45*	*22.746,15*	*23.530,50*	*18.824,40*
Eventos	*3.645,00*	*3.645,00*	*3.645,00*	*3.645,00*	*3.645,00*	*3.645,00*
Personal	*24.985,98*	*24.985,98*	*24.985,98*	*24.985,98*	*24.985,98*	*24.985,98*
Gastos Generales	*6.220,00*	*6.220,00*	*6.220,00*	*6.220,00*	*6.220,00*	*6.220,00*
Total gastos	52.891,03	55.244,08	56.028,43	57.597,13	58.381,48	53.675,38
BAII	**11.845,79**	**17.759,66**	**20.189,52**	**24.204,09**	**26.430,11**	**16.033,85**
(%) BAII	18,30%	24,33%	26,49%	29,59%	31,16%	23,00%

BAII (beneficio antes de impuestos e intereses)	
Ventas	805.951,18
Compras Materias Primas	*225.579,06*
Eventos	*43.740,00*
Personal	*299.831,76*
Gastos Generales	*74.640,00*
Total gastos	643.790,82
BAII	**162.160,36**
(%) BAII	20,12%

9.4.6 BAI

Una vez calculado el BAII se prosigue a calcular el BAI teniendo en cuenta los intereses y el repago de la deuda. Esta cifra suma 87.705,56€ y corresponde a un 11,20% de las ventas.

Tabla 34: BAI año 1. Fuente: Propia.

	SEPT	OCT	NOV	DIC	ENE	FEB
Intereses y repago deuda	4.312,50	4.312,50	4.312,50	4.312,50	4.312,50	4.312,50
BAI	**120,08**	**-1.158,86**	**2.717,63**	**4.751,59**	**8.060,39**	**5.331,50**
(%) BAI	0,22%	-2,16%	4,66%	7,77%	12,26%	8,63%
	MAR	**ABR**	**MAY**	**JUN**	**JUL**	**AGO**
Intereses y repago deuda	4.312,50	4.312,50	4.312,50	4.312,50	4.312,50	4.312,50
BAI	**7.533,29**	**13.447,16**	**15.877,02**	**19.891,59**	**22.117,61**	**11.721,35**
(%) BAI	11,64%	18,42%	20,83%	24,32%	26,08%	16,81%

BAI (Beneficios antes de impuestos)	
Intereses y repago deuda	51.750,00
BAI	110.410,36
(%) BAI	13,70%

9.4.7 Beneficios después de impuestos

La tabla 35 muestra los beneficios después de tributar los impuestos de sociedades. (Ley 27/2014, de 27 de noviembre). La tasa media es del 25% así que se ha cogido esa cifra como referencia. Los beneficios totales después de los impuestos son de 82807,77€ el primer año.

Tabla 35: Beneficios después de impuestos de sociedades

	SEPT	OCT	NOV	DIC	ENE	FEB
BAI	120,08	-1158,86	2717,63	4751,59	8060,39	5331,50
Impuestos	30,02	-289,72	679,41	1187,90	2015,10	1332,87
Beneficios	**90,06**	**-869,15**	**2038,22**	**3563,69**	**6045,29**	**3998,62**
(%) Beneficios	0,16%	-1,62%	3,49%	5,83%	9,20%	6,48%
	MAR	**ABR**	**MAY**	**JUN**	**JUL**	**AGO**
BAI	7533,29	13447,16	15877,02	19891,59	22117,61	11721,35
Impuestos	1883,32	3361,79	3969,26	4972,90	5529,40	2930,34
Beneficios	**5649,97**	**10085,37**	**11907,77**	**14918,69**	**16588,21**	**8791,02**

(%) Beneficios	8,73%	13,81%	15,62%	18,24%	19,56%	12,61%

Beneficios después de impuestos	
BAI	110.410,36
Impuestos	27.602,59
Beneficios netos	82807,77
%Beneficios	10,27%

9.5 Break Even

El *Break Even*, también conocido como "punto de equilibrio" o "umbral de rentabilidad", es un concepto utilizado en finanzas y contabilidad que representa el nivel de ventas o ingresos en el cual los costos totales de una empresa se igualan con sus ingresos totales, resultando en un beneficio neto igual a cero. En otras palabras, es el nivel de actividad en el cual una empresa ni gana ni pierde dinero.

Tabla 36: Determinación del punto de equilibrio o '*Break Even'*. Fuente: Propia.

Break Even	
Coste Total	643.791
Coste Fijo	374.472
Coste Variable	269.319
Coste Total*	22,64
Coste Fijo*	13,17
Coste Variable*	9,47
Nº de platos para Break Even	16.537
Ingresos para Break Even	468.795
Ingreso Total	805.951
Ingreso Total*	28,35
Nº de platos total	28.430

Los resultados determinan que el número de platos a realizar para llegar al punto de equilibrio es de 16.537, que corresponde a un ingreso de 468.795€.

La siguiente tabla determina que se llegará al *break even* en Abril.

Tabla 37: Meses para llegar al *Break Even*

U	CF	CV	CT	U	CF
2.150	28.319	20.367	48.687	60.950	SEPT
4.300	56.639	40.734	97.373	121.900	OCT
6.450	84.958	61.102	146.060	182.850	NOV
8.600	113.278	81.469	194.747	243.800	DIC
10.750	141.597	101.836	243.433	304.750	ENE
12.900	169.916	122.203	292.120	365.700	FEB
15.050	198.236	142.571	340.806	426.650	MAR
17.200	226.555	162.938	389.493	487.600	ABR
19.350	254.875	183.305	438.180	548.550	MAY
21.500	283.194	203.672	486.866	609.500	JUN
23.650	311.513	224.040	535.553	670.450	JUL
25.800	339.833	244.407	584.240	731.400	AGO

9.6 Plan de empresa a 5 años vista

Una vez terminado el estudio financiero mensual de los primeros 12 meses desde la apertura del local, se procede a construir una tabla para estudiar el crecimiento anual del negocio en los próximos 4 años, tomando como referencia el año 1 previamente estudiado.

Para la realización de la tabla se han asumido los siguientes puntos:

- Un crecimiento del 10% del año 1 al año 2. (Ramp-up)
- Un crecimiento del 8% del año 2 al año 3. (Ramp-up)
- Un crecimiento del 5% del año 3 al año 4. (Stabilization)
- Un crecimiento del 3,5% del año 4 al año 5. (Stabilization)
- Una inflación del 3,5% del año 1 al 2 y una estabilización al 2% los siguientes años.
- Un máximo de 150 socios para el resto de los años.
- Un aumento anual del 3% en el gasto de personal.

Tabla 38: Plan de crecimiento de los primeros 5 años. Fuente: Propia.

	start	ramp-up	ramp-up	stab	stab
Año	1	2	3	4	5
Días Apertura	319	319	319	319	319
Ocupación	44,2%	48,6%	52,5%	55%	57%
Factuaración mediodía	308.020	349.602	384.562	411.482	434.113
Factuaración noche	443.911	503.839	554.222	593.018	625.634
Ingresos socios	21.751	45000	45000	45000	45000
Ingresos eventos	32.270	35.497	38.336	40.253	41.662
Total ingresos restaurante	751.930	853.441	938.785	1.004.500	1.059.747
Total ingresos	805.951	933.937	1.022.121	1.089.753	1.146.409
Consumo materias primeras	225.579	308.199	337.300	359.619	378.315
(%) Consumo materias primeras	28%	33%	33%	33%	33%
Eventos	43.740	54.019	64.823	70.657	74.543
Costes personal	299.832	308.827	318.092	327.634	337.463
(%) Total costes de personal	37%	33%	31%	30%	29%
Total gastos generales	74.640	76.879	79.186	81.561	84.008
(%) Total gastos generales	9%	8%	8%	7%	7%
BAII (beneficio antes de impuestos e intereses)	162.160	186.013	222.721	250.282	272.080
(%) BAII	20%	20%	22%	23%	24%
Intereses y repago de deuda	51.750	51.750	0	0	0
BAI	110.410	134.263	222.721	250.282	272.080
(%) BAI	14%	14%	22%	23%	24%
Impuesto de sociedades	25%	25%	25%	25%	25%
Beneficios después de impuestos	82807,77	100697,47	167041,12	187711,82	204060,15

9.6.1 VAN

El VAN se utiliza para determinar si un proyecto de inversión es viable o no, comparando la cantidad presente de los flujos de efectivo netos del proyecto con la inversión inicial. Un VAN positivo indica que se espera que el proyecto genere más ingresos de los que se invierten, lo que lo hace atractivo.

Al tomar un 11% de riesgo para el cálculo del VAN, se está utilizando una tasa de descuento del 11% para descontar los flujos de efectivo futuros del proyecto y obtener su valor presente. La tasa de descuento se utiliza para reflejar el riesgo asociado con el proyecto, y representa la tasa de retorno requerida por los inversionistas para asumir dicho riesgo.

En este caso, al utilizar una tasa de descuento del 11%, implica que se está considerando un nivel de riesgo del proyecto que se ajusta a esa tasa. Una tasa de descuento más alta, como el 11%, indica un mayor nivel de riesgo asociado con el proyecto, lo cual puede deberse a factores como la incertidumbre del mercado, la competencia, la volatilidad económica u otros riesgos específicos del proyecto.

Tabla 39: Cálculo del VAN. Fuente: Propia.

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Inversión inicial	-109.198,63 €	82.808	100.697	167.041	187.712	204.060
VAN	372.992,49 €					

Un VAN positivo de esta magnitud indica que el proyecto es probablemente viable y generará más ingresos de los que se invierten en él. En otras palabras, se espera que el proyecto genere un retorno positivo sobre la inversión y que sea financieramente atractivo.

9.7 Plan Financiero Pesimista

Tras finalizar el estudio en un enfoque optimista, se ha procedido a realizar un análisis de un escenario más "pesimista". Esto se debe a la volatilidad inherente al futuro del negocio, ya que, a pesar de considerar supuestos realistas, siempre existe la posibilidad de que los resultados sean menos favorables de lo esperado.

Para llevar a cabo dicho estudio se han modificado las asunciones de ocupación de los primeros 12 meses. El resultado del estudio financiero pesimista a 5 años vista es el siguiente:

Tabla 40: Plan de crecimiento de los primeros 5 años, caso pesimista. Fuente: Propia.

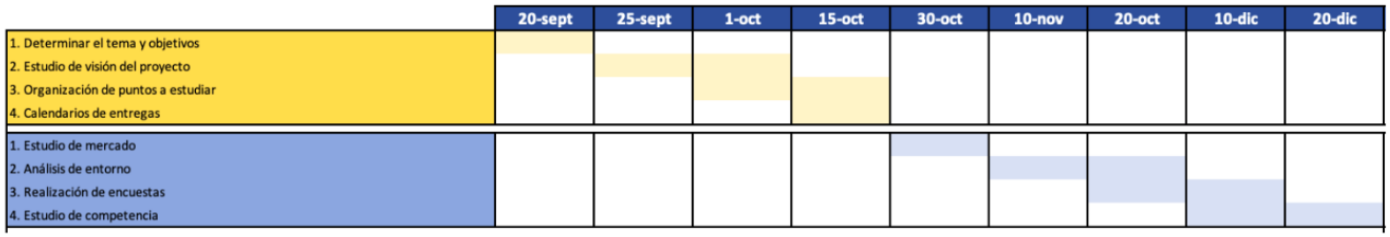
	Annual Growth				
	start	ramp-up	ramp-up	stab	stab
Año	1	2	3	4	5
Días Apertura	319	319	319	319	319
Ocupación	34,1%	37,5%	40,5%	43%	44%
Factuaración mediodía	271.420	308.061	338.867	362.588	382.530
Factuaración noche	308.624	350.288	385.317	412.289	434.965
Ingresos socios	21.751	45000	45000	45000	45000
Ingresos eventos	31.639	34.802	37.587	39.466	40.847
Total ingresos restaurante	580.043	658.349	724.184	774.877	817.495
Total ingresos	633.433	738.151	806.771	859.343	903.342
Consumo materias primeras	174.013	243.590	266.234	283.583	298.103
(%) Consumo materias primeras	27%	33%	33%	33%	33%
Eventos	43.740	54.019	64.823	70.657	74.543
Costes personal	299.832	308.827	318.092	327.634	337.463
(%) Total costes de personal	47%	42%	39%	38%	37%
Total gastos generales	74.640	76.879	79.186	81.561	84.008
(%) Total gastos generales	12%	10%	10%	9%	9%
BAII (beneficio antes de impuestos e intereses)	41.208	54.837	78.436	95.907	109.225
(%) BAII	7%	7%	10%	11%	12%
Intereses y repago de deuda	51.750	51.750	0	0	0
BAI	-10.542	3.087	78.436	95.907	109.225
(%) BAI	-2%	0%	10%	11%	12%
Impuesto de sociedades	25%	25%	25%	25%	25%
Beneficios después de impuestos	-7906,30	2314,98	58827,35	71930,62	81918,90

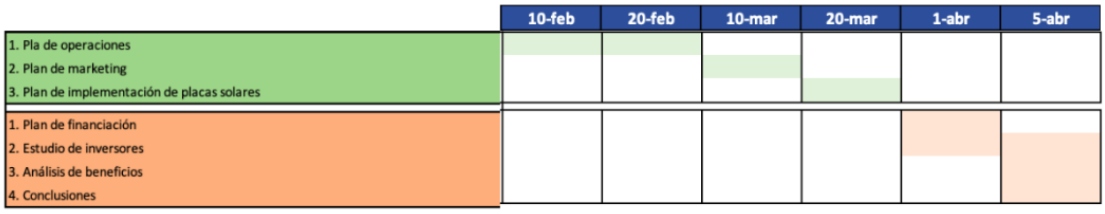
Como se observa en la tabla 40, la media de ocupación del año 1 es de un 34,1% y no supera el 44% a los 5 años. A pesar de que el flujo de efectivo no resulta positivo hasta el año 2, el VAN revela que aún en el caso pesimista, el proyecto sigue siendo rentable.

Tabla 41: Cálculo del VAN, caso pesimista. Fuente: Propia

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Inversión inicial	-109.198,63 €	-7.906	2.315	58.827	71.931	81.919
VAN	22.134,53 €					

10. Planificación





11. Estudio de impacto social y de igualdad de género

Es importante realizar un análisis del estudio social y de igualdad de género a la hora de desarrollar un proyecto y el impacto que va a generar una vez puesto en marcha. Afortunadamente, se ha avanzado bastante en procesos de mejora de igualdad de género en los ámbitos empresariales, aun así, se siguen dando casos continuamente y es imprescindible evitar estos problemas de cara al futuro.

En cuanto al equilibrio de género en la realización del proyecto, se considera que hay una igualdad ya que somos dos alumnas y un tutor, por tanto, se ha podido tener en cuenta los valores de igualdad en todo momento. El mundo del negocio, tanto como en el sector de la ingeniería como en el sector gastronómico está generalmente dirigido por hombres, por ello marcar una diferencia puede crear un impacto positivo en la sociedad de cara a normalizar que también dos mujeres puedan crear y poner en marcha un plan de negocio de un club gastronómico.

A la hora de realizar el estudio de la encuesta se han tenido en cuenta resultados de hombres y mujeres en un porcentaje igual, de este modo se crea la inclusividad de las opiniones y las posibles críticas desde el inicio. También se tiene en cuenta este equilibrio en las acciones que componen la puesta en marcha del plan de negocio, en la contratación de empleados y empleadas se quiere crear un número igual de género masculino y femenino, teniendo en cuenta las capacidades y aptitudes de cada uno más allá del género o el colectivo al que pertenecen. Lo mismo se pretende con las entradas al club, al ser un espacio de eventos se busca la comodidad de cada cliente y evitar cualquier distinción de género o social; se vigilará en detalle cualquier comportamiento inadecuado que pueda afectar a alguien o a algún colectivo. También se han tenido en cuenta las imágenes creadas para la campaña de marketing, evitando utilizar lenguajes sexistas o no inclusivos. Todas estas acciones también se aplican a las diferencias culturales, de raza o de nivel económico, es imprescindible conseguir la inclusión absoluta en cualquier ámbito y por eso se han tenido en cuenta todos estos factores durante la realización del proyecto.

12. Estudio medioambiental

La situación medioambiental en la actualidad es complicada, es por eso cualquier proyecto que se desarrolle hoy en día debe tener en cuenta la importancia de su impacto ecológico.

En este apartado se analiza el impacto en el medio ambiente que genera el desarrollo y el estudio de este proyecto desde el inicio hasta la puesta en marcha; es importante realizar este estudio ya que si se genera un impacto muy negativo se puede considerar el plan de negocio no viable ya sea solo por lo que ha comportado su creación.

Este trabajo se ha realizado mediante dos portátiles ya que somos dos alumnas, un estudio explica que un portátil consume de media por hora entre 200 y 250 W [36]. Para el cálculo de horas utilizando los portátiles se tiene en cuenta que el Trabajo de Final de Grado son 12 créditos, equivale a 360 horas, teniendo en cuenta que somos dos personas y toda la planificación que conlleva hacer un plan de negocio, estas horas se pueden redondear a 500.

El cálculo que resulta de multiplicar los voltios por las horas, utilizando una media de 225 W/hora, es de 1125000 W, es decir 112,5 kWh.

Para terminar de calcular la huella de carbono producida por el desarrollo de proyecto se tienen que tener en cuenta factores que no influyen en nuestro trabajo, por ejemplo, la generación de residuos. Por tanto, calculando la cantidad de CO_2 generada a partir de los 112,5 KW es de 15,52 kg de CO_2, ya que generar 1kWh genera 0,138 kg de CO_2 [37].

Teniendo en cuenta estos datos, se puede considerar que el proyecto genera una pequeña cantidad de CO_2, es verdad que esto implica un impacto en el medio ambiente negativo, pero de pequeña magnitud; por lo tanto, se puede considerar el proyecto viable.

13. Estudio económico

En este apartado se estudia el coste económico de la investigación y el desarrollo del proyecto, para ello se deben tener en cuenta las personas que han participado, las horas y el coste por hora de cada persona según sus títulos y capacidades; además, también se deben incluir los gastos por consumo de electricidad por las herramientas utilizadas como portátiles, locales, etc.

Para calcular el gasto en electricidad debido a los portátiles se ha utilizado esta tabla que indica el precio de 1 kWh en la Península Balear según la hora del día en la que se consume dicha electricidad. Se tiene en cuenta que la realización del trabajo se ha hecho durante las 16 h y las 20 h, con una potencia total consumida de 112,5 kWh, utilizando un precio medio de estas cuatro horas de 0.06 €, y sabiendo que el consumo total es de 112,5 kWh se calcula un total de 6,75 € en gastos de electricidad.

Tabla 42: Tarifas de 1kWh según la franja horaria. Fuente. [38]

Hora	Península, Baleares y Canarias		
00h	0.16952 €/kWh		
01h	0.14781 €/kWh		
02h	0.15062 €/kWh	13h	0.06474 €/kWh
03h	0.13965 €/kWh	14h	0.05103 €/kWh
04h	0.13979 €/kWh	15h	0.03935 €/kWh
05h	0.14487 €/kWh	16h	0.03343 €/kWh
06h	0.14722 €/kWh	17h	0.0353 €/kWh
07h	0.15293 €/kWh	18h	0.067 €/kWh
08h	0.1538 €/kWh	19h	0.12926 €/kWh
09h	0.14886 €/kWh	20h	0.17367 €/kWh
10h	0.11707 €/kWh	21h	0.17188 €/kWh
11h	0.1061 €/kWh	22h	0.16423 €/kWh
12h	0.08402 €/kWh	23h	0.14355 €/kWh

En cuanto a gasto de personal, se divide en dos partes: el gasto por horas trabajadas de personal no profesional, y el gasto por la ayuda de profesionales.

Se tiene en cuenta un coste de 15 € por hora trabajada del personal no profesional, y 100€ por hora invertida de profesionales. Teniendo en cuenta las horas explicadas para la realización del trabajo, la ayuda que se ha recibido por parte de una empresa de placas solares que ha creado un plan de implementación, y la ayuda recibida por una auditora profesional en la creación del plan financiero, la suma queda definida en la siguiente tabla.

Tabla 43: Horas y coste de personal. Fuente: Propia.

CONCEPTO	HORAS	COSTE/HORA	COSTE TOTAL
Desarrollo del trabajo	500	15 €	7.500 €
Propuesta de placas solares de empresa ajena	2	100 €	200 €
Ayuda de profesional	4	100 €	400 €

También se debe tener en cuenta el coste de la licencia de Microsoft Office 365, esto supone un coste de 100€ por licencia anual en cada portátil, haciendo el promedio mensual y multiplicando por 4 meses y dos portátiles genera un coste de 66,67 €.

Tabla 44: Costes totales del desarrollo del trabajo. Fuente: Propia.

CONCEPTO	COSTE
Trabajo de alumnas	7.500,00 €
Trabajo de profesionales	600,00 €
Consumo de electricidad	6,75 €
Licencia Microsoft	66,67 €
TOTAL	8.173,42 €
TOTAL (IVA)	9.889,84 €

Sumando estos costes, se calcula un total de 8.173,42 €, sumando el IVA correspondiente del 21%, el coste total del trabajo es de 9.889,84 €.

14. Conclusiones

Las conclusiones del plan de negocio para el club gastronómico en Barcelona demuestran que se han cumplido con éxito los objetivos planteados. El desarrollo de un plan completo y realista, con un enfoque innovador y atractivo, ha permitido establecer las bases para la posible futura implantación del club, definiendo los límites y alcance del proyecto.

Las conclusiones que se sacan de este proyecto son las siguientes:

- La hostelería es un sector clave en la economía española con un alto impacto en el empleo, el turismo y el PIB. El proyecto puede aprovechar esta oportunidad de mercado para desarrollar soluciones innovadoras y sostenibles que respondan a las necesidades del sector.
- La reputación mundial de la gastronomía española puede ser un punto fuerte, pero también se debe estar preparado para enfrentar la competencia y los desafíos propios de este sector competitivo y en constante evolución.
- La identidad y el concepto único del restaurante es clave para destacarse en un mercado competitivo y atraer a un público leal y satisfecho.
- El estudio detallado de las fortalezas y debilidades de los competidores ha permitido mejorar el plan de restaurante y afinar el enfoque estratégico, identificando oportunidades para destacarse y superar a la competencia.
- Existe una demanda favorable para un club gastronómico y social en Barcelona, con un público objetivo diverso, pero con un enfoque especial en los grupos de edad de 16 a 44 años que disfrutan de experiencias gastronómicas y de ocio de calidad. Además, hay disposición a gastar en este tipo de servicios, lo que es una señal positiva para la viabilidad del negocio
- La implementación exitosa de un plan de marketing integral, incluyendo un sitio web y aplicación atractivos, perfiles en redes sociales, y programas de fidelización de clientes, contribuirá a aumentar la visibilidad del restaurante en línea, llegar a un público más amplio, generar interacción con los clientes potenciales, incentivar la repetición de visitas y fortalecer la relación con los socios del club gastronómico.
- La construcción de un calendario de actividades y eventos atractivos basado en la respuesta de las encuestas realizadas contribuirá a fomentar la participación de los clientes en el club gastronómico, fortaleciendo su satisfacción y fidelización, y posicionando al restaurante como un lugar de referencia en el mercado culinario de Barcelona.
- Uno de los aspectos destacados del plan de negocio del club gastronómico en Barcelona es la apuesta por la sostenibilidad, con la implementación de placas solares como fuente de energía renovable en sus instalaciones. Este enfoque innovador y comprometido con el medio ambiente ha permitido llevar a cabo un

estudio viable de la instalación de placas solares, que se espera reduzca los costos de energía y disminuya la huella ambiental del club. La utilización de energía solar no solo contribuye a la protección del medio ambiente y a la reducción de la huella de carbono, sino que también fortalece la viabilidad económica y financiera del proyecto a largo plazo, generando ahorros en los costos de energía. Esta medida demuestra una visión a largo plazo y un compromiso con prácticas sostenibles en el sector gastronómico, posicionando al club como una opción innovadora y comprometida con la protección del medio ambiente en el mercado gastronómico de Barcelona.

- Gracias al exhaustivo análisis y planificación financiera llevada a cabo, se ha confirmado que el club gastronómico en Barcelona es un proyecto rentable. La implementación de estrategias financieras sólidas y el seguimiento de indicadores clave de desempeño han permitido evaluar la viabilidad económica y financiera del proyecto a lo largo del tiempo. Los resultados obtenidos han demostrado que el enfoque innovador, la propuesta gastronómica única, las estrategias de marketing integral y la apuesta por la sostenibilidad, combinados con una gestión eficiente de costos, han contribuido a generar ingresos y beneficios significativos para el restaurante. Estos resultados respaldan la viabilidad y rentabilidad del proyecto, lo que fortalece su posición en el mercado local y lo posiciona como una opción atractiva para los inversionistas y otros actores del sector gastronómico. La planificación financiera rigurosa ha sido una herramienta clave para la toma de decisiones informadas y el logro del éxito en el mercado, demostrando que el club gastronómico en Barcelona es un proyecto con un potencial económico sólido y una perspectiva prometedora a largo plazo.

15. Bibliografía

[1] «La hostelería española, candidata a Patrimonio de la Humanidad. National Geographic,» National Geographic Viajes, 15 Octubre 2018. [En línea]. Available: https://viajes.nationalgeographic.com.es/gastronomia/hosteleria-espanola-patrimonio-humanidad_15620 . [Último acceso: 28 Marzo 2023].

[2] «Estudio del impacto del COVID-19 en el sector turístico español.,» Confederación Española de Hoteles y Alojamientos Turísticos (CEHAT), [En línea]. Available: https://cehat.com/wp-content/uploads/2020/09/junio_2020_170.pdf.

[3] «Contribución de los sectores de la restauración y del alojamiento turístico al PIB en España.,» Statista, 2021. [En línea]. Available: https://es.statista.com/estadisticas/1079100/contribucion-de-los-sectores-de-la-restauracion-y-del-alojamiento-turistico-al-pib-en-espana/ .

[4] «La gastronomía en la economía española: análisis del impacto económico y social del sector.,» KPMG España, Enero 2019. [En línea]. Available: https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/es/pdf/2019/01/gastronomia-en-economia-espanola.pdf. [Último acceso: 28 Marzo 2023].

[5] «Visión de una empresa,» Economipedia. (s.f.), [En línea]. Available: https://economipedia.com/definiciones/vision-de-una-empresa.html?nab=0. [Último acceso: 28 Marzo 2023].

[6] «Valores de una empresa.,» Economipedia. (s.f.), [En línea]. Available: https://economipedia.com/definiciones/valores-de-una-empresa.html?nab=0. [Último acceso: 28 Marzo 2023].

[7] A. I. Sordo-Marcos, «Cómo definir y encontrar tu público objetivo.,» IEBS Business School., 5 Marzo 2018. [En línea]. Available: https://www.iebschool.com/blog/como-definir-y-encontrar-tu-publico-objetivo/. [Último acceso: 28 Marzo 2023].

[8] «Los barrios de Barcelona con mayor renta,» Bankinter, 2021. [En línea]. Available: https://www.bankinter.com/blog/finanzas-personales/barrios-barcelona-mayor-renta.

[9] C. Mouriño, « Cómo definir el público objetivo de tu empresa.,» BBVA Empresas, 11 Julio 2019. [En línea]. Available: https://www.bbva.es/finanzas-vistazo/ef/empresa/como-definir-publico-objetivo.html. [Último acceso: 28 Marzo 2023].

[10] «Los españoles gastaron 37.600 millones en comer fuera de casa, un 30% más.,» El Economista., 23 Febrero 2023. [En línea]. Available: https://www.eleconomista.es/retail-consumo/noticias/12133367/02/23/Los-espanoles-gastaron-37600-millones-en-comer-fuera-de-casa-un-30-mas.html. [Último acceso: 28 Marzo 2023].

[11] «Análisis de la Competencia, clave en la estrategia de negocios.,» nstituto Nacional del Emprendedor (INADEM)., 7 Junio 2016. [En línea]. Available: https://www.gob.mx/inadem/articulos/analisis-de-la-competencia-clave-en-la-estrategia-de-negocios-142055?idiom=es. [Último acceso: 28 Marzo 2023].

[12] P. Sánchez, «Qué es análisis PESTEL y cómo hacerlo en 5 pasos.,» ESERP Business School, 12 Enero 2021. [En línea]. Available: https://es.eserp.com/articulos/que-es-analisis-pestel/.

[13] F. H. y. J. R. E. Navas, «Una propuesta de adaptación de la tecnología al proceso educativo de las personas con discapacidad visual",» *Revista Iberoamericana de Educación a Distancia,* vol. 20, nº 1, pp. 119-139, 2017.

[14] F. a. A. O. o. t. U. N. (. C. 13, «Direct marketing.,» [En línea]. Available: https://www.fao.org/3/w0073s/w0073s13.htm. [Último acceso: 29 Marzo 2023].

[15] «Emprendedores: nueva realidad, nuevas soluciones",» Notarios y Registradores, 2013, [En línea]. Available: https://www.notariosyregistradores.com/doctrina/resumenes/2013-emprendedores.htm..

[16] «Barcelona Activa,» [En línea]. Available: https://www.barcelonactiva.cat/. [Último acceso: 28 Marzo 2023].

[17] «Ciclos económicos: Características y fases. Economía 3.,» Economía 3. (n.d.), [En línea]. Available: https://economia3.com/ciclos-economicos-caracteristicas/. [Último acceso: 28 Marzo 2023].

[18] «Crecimiento Económico y PIB: ¿De qué estamos hablando?,» BBVA., [En línea]. Available: https://www.bbva.com/es/crecimiento-economico-y-pib-de-que-estamos-hablando/.

[19] «¿Cómo afecta la inflación a las empresas y a la economía doméstica?,» Jubilación y Pension. , [En línea]. Available: https://www.jubilacionypension.com/economia-domestica/estilo-de-vida/afecta-la-inflacion-las-empresas/. [Último acceso: 29 Marzo 2023].

[20] «Análisis PESTEL: ¿Qué es, cuándo y cómo ejecutarlo? Pensemos.,» Pensemos., 12 Mayo 2021. [En línea]. Available: https://gestion.pensemos.com/analisis-pestel-que-es-cuando-como-ejecutarlo. [Último acceso: 29 Marzo 2023].

[21] «Licencia de apertura: Qué es y cómo solicitarla en 2022,» Barymont, [En línea]. Available: https://www.barymont.com/pepepromedio/blog/licencia-de-apertura/. [Último acceso: 29 Marzo 2023].

[22] «Las 5 fuerzas de Porter,» ThePowerMBA.com, [En línea]. Available: https://www.thepowermba.com/es/blog/las-5-fuerzas-de-porter.

[23] «"Análisis de las 5 Fuerzas de Porter para el sector de restauración",» Simla, [En línea]. Available: https://www.simla.com/blog/las-5-fuerzas-de-porter. [Último acceso: 2023].

[24] «Poder de negociación de los proveedores,» Tienda Nube., 2017. [En línea]. Available: https://www.tiendanube.com/blog/poder-de-negociacion-de-los-proveedores/.

[25] A. M. Sánchez, « La fidelización del cliente en negocios de restauración.,» 2015. [En línea]. Available: file:///Dialnet-LaFidelizacionDelClienteEnNegociosDeRestauracion-4200831.pdf.

[26] Ekon, «Estrategias de promoción para tu empresa.,» 2019. [En línea]. Available: https://www.ekon.es/blog/estrategias-de-promocion-empresa/.

[27] « Las estrategias genéricas de Michael Porter: Plan de Marketing.,» Titular.com, 2019. [En línea]. Available: https://www.titular.com/blog/las-estrategias-genericas-de-michael-porter-plan-de-marketing.

[28] «"Cuáles son las tres estrategias genéricas de Porter",» Gestiopolis, [En línea]. Available: https://www.gestiopolis.com/cuales-son-las-tres-estrategias-genericas-de-porter/. [Último acceso: 2023].

[29] m.Simo, «USP Marketing: qué es y cómo definir la propuesta única de venta,» GoDaddy Blog, 11 Octubre 2021. [En línea]. Available: https://es.godaddy.com/blog/usp-marketing-que-es-y-como-definir-la-propuesta-unica-de-venta/. [Último acceso: 3 Abril 2023].

[30] «Guía para la elaboración de IAP en plantas fotovoltaicas,» Ministerio para la Transición Ecológica y el Reto Demográfico, 2020. [En línea]. Available: https://www.miteco.gob.es/es/calidad-y-evaluacion-ambiental/temas/guiaelaboracionesiaplantasfotovoltaicassgea_tcm30-538300.pdf.

[31] « ¿Cuántos días de sol al año hay en Cataluña?,» EFC Solar, 2019. [En línea]. Available: https://www.efcsolar.com/blog/cuantos-dias-de-sol-al-ano-hay-en-cataluna/.

[32] «"550 Wp Mono 144 Cells," Jestion Solar,» Jestion Solar, [En línea]. Available: https://www.jestionsolar.com/product/550-wp-mono-144-cells/. [Último acceso: 13 Abril 2023].

[33] «Empresarios Individuales,» PlataformaPyme., [En línea]. Available: https://plataformapyme.es/es-es/IdeaDeNegocio/Paginas/FormasJuridicas-Descripcion.aspx?cod=EIN&nombre=Empresario+Individual&idioma=es-ES.

[34] « Formas jurídicas - Descripción de la Sociedad de Responsabilidad Limitada (SRL).,» Instituto de la Pequeña y Mediana Industria Valenciana. (s.f.), [En línea]. Available: http://www.ipyme.org/es-ES/DecisionEmprender/FormasJuridicas/Paginas/FormasJuridicas-DescripcionA.aspx?cod=SRL&nombre=Sociedad+de+Responsabilidad+Limitada&idioma=es-ES.

[35] «Sociedad Anonima,» Stel Order. (s.f.)., [En línea]. Available: https://www.stelorder.com/blog/sociedad-anonima/.

[36] «Esto es lo que consume de luz su computador si está encendido,» semana.com, [En línea]. Available: https://www.semana.com/finanzas/consumo-inteligente/articulo/esto-es-lo-que-consume-de-luz-su-computador-si-esta-encendido/202213/.

[37] «¿Cuánto CO2 emite la recarga de un coche eléctrico en España?,» hibridosyelectricos, [En línea]. Available: https://www.hibridosyelectricos.com/coches/cuanto-co2-emite-recarga-coche-electrico-espana_59686_102.html.

[38] «Información sobre precio del kWh,» Tarifaluzhora, [En línea]. Available: https://tarifaluzhora.es/info/precio-kwh.