

ROGER FLORENSA CLAVEL

**BUSINESS PLAN
EMPRESA DE FRANQUICIA**

*Treball Final de Carrera
dirigit per la*
Dra. Carmen RUIZ VIÑALS

**Universitat Abat Oliba CEU
FACULTAT DE CIÈNCIES SOCIALS**
Llicenciatura en Economia

2013

La confiança en un mateix és el primer secret de l'èxit.

RALPH WALDO EMERSON

Resum

Treball final de carrera en el que es realitza un Pla d'Empresa per a la creació i la posada a punt d'una cafeteria franquiciada, amb el nom d'StarCoffee, dins l'Eix Comercial de la ciutat de Lleida. L'objectiu no és només la creació de l'esmentat Pla d'Empresa sinó que el que es pretén es dur-lo a terme en els propers mesos.

Resumen

Trabajo final de carrera en el que se realiza un Plan de Empresa para la creación y la puesta en marcha de una cafetería franquiciada, denominada StarCoffee, dentro de l'Eix Comercial de la ciudad de Lleida. El objetivo no es tan solo la creación de dicho Plan de Empresa si no que lo que se pretende es llevarlo a cabo en los próximos meses.

Abstract

Final Project where it realize a Business Plan for the creation and implementation of a coffee shop franchise, called StarCoffee, inside the Eix Comercial in Lleida city. The aim is not only the creation of the Business Plan but to make it real in a few months as well.

Paraules clau/Keywords

Pla d'Empresa – Cafeteria – Lleida – Franquícia – Comerç – StarCoffee – Emprenedor – Eix Comercial

SUMARI

<u>INTRODUCCIÓ.....</u>	10
1 INQUIETUDS	10
2 HIPÒTESIS	11
3 PARTS	11
<u>1. IDENTITAT EMPRESARIAL</u>	13
1.1 DESCRIPCIÓ DEL NEGOCI	13
1.1.1 CARACTERÍSTIQUES DIFERENCIADORES DEL NOSTRE ESTABLIMENT	15
1.1.2 SITUACIÓ DEL LOCAL	16
1.2 DESCRIPCIÓ DE L'EMPRENEDOR	17
1.3 DESCRIPCIÓ DE LA FRANQUÍCIA.....	17
1.3.1 HISTÒRIA.....	17
1.3.2 CUINA	18
1.3.3 AVANTATGES.....	19
1.3.4 ECONOMIA	21
<u>2. VIABILITAT DEL NEGOCI.....</u>	25
2.1 VIABILITAT TÈCNICA	25
2.2 VIABILITAT ECONÒMICA	25
2.3 VIABILITAT LEGAL	26
<u>3. DADES DEL COMERÇ DE LLEIDA.....</u>	28
3.1 EL COMERÇ DE LLEIDA.....	28
3.2 ZONES COMERCIALS DE LA CIUTAT DE LLEIDA.....	30
3.2.1 DISTRIBUCIÓ DE L'OFERTA PER GRANS ZONES	30
3.2.2 DISTRIBUCIÓ COMERCIAL DEL CENTRE HISTÒRIC.....	31
3.2.3 ANÀLISI DE L'EIX COMERCIAL DE LLEIDA	33
<u>4. ANÀLISI DEL MERCAT</u>	39
4.1 PERFIL DEL COMPRADOR RESIDENT A LA CIUTAT DE LLEIDA	39
4.2 PERFIL DEL COMPRADOR DE L'ÀREA D'INFLUÈNCIA DE LA CIUTAT DE LLEIDA.....	41
<u>5. ANÀLISI DE LA COMPETÈNCIA.....</u>	43
<u>6. DIAGNÒSTIC DE LA SITUACIÓ ACTUAL.....</u>	46
6.1 ANÀLISI "DAFO"	46

6.1.1	ANÀLISI EXTERN	47
6.1.2	ANÀLISI INTERN	47
6.1.3	CONFECCIÓ DE LA MATRIU DAFO	48
7.	<u>PLA DE MÀRQUETING, ESTRATÈGIA I POLÍTIQUES EMPRESARIALS.....</u>	49
7.1	CLIENTS POTENCIALS	49
7.2	POSICIONAMENT ESTRATÈGIC	49
7.3	ESTRATÈGIA A EMPRAR	50
7.4	OBJECTIUS A ACONSEGUIR	50
7.5	POLÍTIQUES D'ACTUACIÓ	51
7.5.1	POLÍTICA DE PREUS I DE PRODUCTE	51
7.5.2	POLÍTICA DE COMUNICACIÓ	52
7.5.3	POLÍTICA DE VISUAL MERCHANDISING	53
7.5.4	RECURSOS HUMANS	57
7.5.5	RELACIÓ DE SERVEIS.....	58
8.	<u>PLA ECONÒMIC I FINANCER.....</u>	59
8.1	INTRODUCCIÓ AL PLA ECONÒMIC I FINANCER.....	59
8.2	MIX DE VENDES DE L'ESTABLIMENT	60
8.3	COMPTE D'EXPLOTACIÓ	61
8.4	PRESSUPOST DE TRESORERIA	64
9.	<u>CONCLUSIONS.....</u>	67
10.	<u>BIBLIOGRAFIA.....</u>	68
	LLIBRES:.....	68
	WEBGRAFIA:	68
11.	<u>ANNEXOS.....</u>	70
	ANNEX 1: CV EMPRENEDOR	70
	ANNEX 2: BS NEGOCIS	71

Introducció

1. Inquietuds

Amb la realització d'aquest Treball Final de Carrera el que s'ha pretès és explorar la dificultat de realitzar un Business Plan o Pla de Negoci, amb l'objectiu de portar-lo a la pràctica (algun dia) i, d'aquesta manera, descobrir la complexitat que s'amaga darrere del procés de donar forma a una idea.

Abans de tot, cal posar-nos en situació. Al tancar la botiga d'un familiar meu per jubilació i al no haver continuïtat del negoci, em va fer pensar en la possibilitat d'intentar aprofitar el local de la botiga, propi de la família, per fer-hi alguna cosa i donar-li rendibilitat. Les dues opcions que es van presentar sobre la taula van ser la de posar el local en lloguer o intentar començar un negoci diferent al que ja hi havia anteriorment, que era de tèxtil (roba d'home).

Paral·lelament a la decisió final que s'hagi de prendre, em vaig encarregar de buscar la millor opció per implementar un negoci i aprofitar l'espai del local. Després de manejar diverses opcions i d'anar preguntant i demanant opinió sobre què s'hi podia fer allí, se'm va ocórrer el projecte de muntar una cafeteria/coffee shop però, enlloc de muntar-la jo pel meu propi compte, contactaria amb una franquícia que realitzés aquest tipus de negoci de cafeteria i m'ajudés a endinsar-me en aquest nou món que es podia presentar davant meu.

Després de valorar diverses empreses amb les que vaig contactar prèviament, em vaig decidir per una franquícia de cafeteries que porta el nom d'"StarCoffee". Les diverses facilitats que em van oferir, la garantia que em mostraven i el ser els que més s'aproximaven a la idea principal de negoci que tenia al començament, van ser els factors principals perquè em decantés per aquesta franquícia. Cal afegir com a nota important que per realitzar el present treball s'ha mantingut l'anonimat del nom real de la franquícia per tal de no vulnerar els drets que protegeixen la propietat intel·lectual.

Doncs bé, el present treball tracta d'elaborar un Business Plan o Pla d'empresa sobre la creació d'una nova cafeteria franquiciada a la ciutat de Lleida amb tot el que això comporta.

El compaginar les ganes d'emprendre aquest nou projecte, juntament amb els meus coneixements que he anat adquirint durant la meva formació universitària en la

Universitat Abat Oliba CEU, és el que m'ha portat a escollir aquest tema pel meu projecte final de carrera.

2. Hipòtesis

El supòsit sorgeix de la intenció de determinar si és possible el ple desenvolupament d'aquesta nova cafeteria franquiciada i de contrastar si és viable o no el seu rendiment econòmic, social i financer.

Volem saber què em pot aportar l'obertura d'aquest nou negoci i què pot aportar a la ciutat de Lleida. Suposem que dins d'aquest nou context econòmic en el qual ens trobem, immersos en una profunda crisi, no pot ser gens fàcil obrir un nou negoci i que perduri en el temps.

3. Parts

El plantejament del treball consta de la divisió del mateix en vuit grans blocs o punts centrals amb la finalitat d'estructurar i organitzar la informació continguda, tal i com es realitza un pla d'empresa.

En el primer bloc descriurem la identitat empresarial. Farem una breu descripció del negoci, de l'emprenedor que el vol dur a terme i de la franquícia elegida.

Seguidament, mirarem la viabilitat del negoci des de diferents punts de vista, com ho són la viabilitat tècnica, la viabilitat econòmica i la viabilitat legal.

A continuació farem una recollida de les dades del comerç de Lleida, veurem com és el comerç en aquesta ciutat, com s'estructura, quines són les diferents zones comercials que hi ha i, finalment, analitzarem més concretament la nostra zona comercial on ha de situar-se físicament el negoci.

Després, caldrà un anàlisi del mercat. Veurem quin és el perfil del comprador resident a la ciutat de Lleida i quin és el perfil del comprador de l'àrea d'influència de la ciutat de Lleida.

En acabar, es farà una anàlisi de la competència pròxima dins la nostra àrea d'actuació. Després, farem el diagnòstic de la situació actual, és a dir, realitzarem el DAFO i, a continuació, elaborarem el Pla de Màrqueting, definirem l'estratègia a seguir i anomenarem quines són les polítiques empresarials.

Finalment, realitzarem el Pla Econòmic-Financer del nostre projecte per veure si el negoci és rendible o no.

1. Identitat empresarial

1.1 Descripció del negoci

La idea de negoci és la de muntar o establir una cafeteria/coffee shop en règim de franquícia en un local en propietat situat al carrer Carme de Lleida. La pertinença d'aquest espai en una zona privilegiada de Lleida pel que fa al comerç, presenta una gran oportunitat de negoci.

Primerament, es van seleccionar i enumerar una sèrie de requisits o punts bàsics per tal de definir el què volíem que fos, com fos o que tingués la cafeteria. Els trets bàsics amb els quals vam estar treballant van ser els següents:

- Que, a més a més d'oferir el producte que li dona nom al negoci, el cafè, s'hi poguessin oferir d'altres productes que no fossin estrictament el cafè o begudes diverses, com ara un bon assortit d'esmorzars, de dinars i, fins i tot, cocktails o d'altres productes.
- L'especialització en el sector del cafè, és a dir, que s'hi pogués consumir un tipus de cafè únic en la ciutat de Lleida, que solament es trobés en el nostre local.
- Que el cafè s'importés de països amb gran tradició en el cultiu i l'elaboració del cafè, com poden ser Brasil, Colòmbia, Jamaica o Costa Rica.
- Una política de preus competitiu.
- La decoració i la distribució del mobiliari de l'establiment, que ha de ser confortable i còmoda, tenint zones de taules i cadires i, també, zones amb sofàs i mobiliari més avantguardista.
- La possibilitat de tenir una terrassa aprofitant la zona on abans hi havia els aparadors.
- Que la franquícia fos una empresa de matriu espanyola per tal que el tracte i la relació fos la més propera possible i que per a qualsevol dubte o inconvenient fos més fàcil contactar amb ells.

Finalment, després de tenir diverses ofertes sobre la taula, ens hem decidit per treballar amb la franquícia de cafès **StarCoffee**, ja que és la franquícia que millors garanties i sensacions ens dona i la que més solucions ens ha aportat a l'hora de voler engagar aquesta nou negoci. Més endavant, en el punt 1.3 s'explicarà detalladament quins són els trets principals d'aquesta franquícia i es farà una descripció de l'empresa amb la qual treballarem.

Tot i no ser una nova empresa ni crear un nou concepte de cafeteria, hem cregut convenient treballar i elaborar aquest pla d'empresa com si ho fos, ja que aquesta franquícia ens dona plena llibertat alhora de gestionar el nostre propi local. Per tant, per a aquest negoci serà necessari crear una identitat empresarial sòlida que inclogui una missió, una visió, uns valors i una cultura que completin els fonaments en els quals basar les decisions importants del negoci. Definim aquests conceptes a continuació:

Missió: crear experiències noves i diferents cada dia en l'art del cafè.

Visió: ser la cafeteria de referència a l'Eix Comercial de Lleida, que es distingeixi per crear experiències úniques i diferents cada dia.

Cultura organitzacional:

- Tenir cura en la neteja i en la presentació del local
- Compliment d'horaris
- Si un servei no està ben fet, es repeteix
- Si un producte no està ben elaborat, es canvia

Valors:

- El client és el més important
- Hàbits d'higiene en el personal
- Dinamisme i energia
- Honestedat
- Integritat
- Amor pel cafè

En el nostre establiment creiem que el que està bé és proporcionar experiències noves a la gent en la cultura del cafè. Creiem que està bé ser honestos, proporcionant la màxima qualitat al preu més competitiu. Creiem que el que està bé és donar llibertat a la gent perquè es creï les seves pròpies experiències, que puguin triar o, si prefereixen, que es puguin fer el cafè al seu gust. En el nostre establiment també creiem que està bé lluitar per aconseguir tot això, amb la màxima dedicació i il·lusió que estigui al nostre abast. La nostra màxima és centrar-nos en la nostra missió, per aconseguir-la respectant els nostres valors empresarials.

Què no hem de fer?

No creiem que sigui un bon negoci ser deshonest, enganyar al client, buscar la maximització del benefici més enllà dels valors de l'empresa. Per això, en el nostre

establiment ens comprometem al màxim per garantir la major dedicació possible al client en termes de qualitat, servei i preu just.

1.1.1 Característiques diferenciadores del nostre establiment

Iniciativa individual:

- Cada un dels treballadors del nostre centre StarCoffee podrà exposar qualsevol iniciativa pròpia per tal d'afavorir el creixement de l'establiment o la seva millora de cara al client.

Tolerància del risc:

- S'anima als nostres treballadors a ser innovadors.
- Es crearà un full de propostes on anotar totes les idees per tal de millorar l'empresa.

Control:

- Control estricte per part dels supervisors.
- Control estricte d'horaris.

Identitat i integració:

- Es pretén acció de grup per part dels integrants del negoci.
- Reunions de seguiment i suggeriments empresarials.

Sistema d'incentius:

- Promocions individuals per criteri i antiguitat.
- Incentius per idees que es porten a la pràctica.
- Increment del salari (%).
- Més flexibilitat en els horaris o en les vacances
- Salaris per conveni.

Tolerància al conflicte: tolerància alta:

- Fulles de suggeriments i queixes.
- Reunions de seguiment personals (supervisor – treballador).
- Queixes i suggeriments verbals.

Model de comunicació: model de jerarquia horitzontal, per això:

- Es tractarà de manera personalitzada a cadascun dels integrants de l'establiment, atenent a les seves necessitats i personalitat, encara que no a costa de la igualtat de drets i obligacions laborals segons la seva categoria.
- Es podrà tutejar als supervisors o encarregats de l'establiment, respectant la seva condició jeràrquica superior.

1.1.2 Situació del local

El local està situat al carrer Carne número 10 de Lleida, dins l'Eix comercial i en una zona òptima per al desenvolupament de qualsevol negoci i, més concretament, d'una cafeteria.



Il·lustració 1: Mapa general de la ciutat de Lleida

El punt amb la lletra "A" és la ubicació del nostre local. Com podem observar, es troba en un punt cèntric de la ciutat i dins l'Eix Comercial, marcat amb una línia vermella.

1.2 Descripció de l'emprenedor

Per a poder dur a terme tot aquest Pla d'Empresa i donar forma a la idea principal, fa falta una persona que sigui responsable de tot això. Aquesta persona és l'anomenada emprenedor i, en aquest cas, soc jo mateix: Roger Florensa.

El perfil de l'emprenedor d'aquest negoci és el d'una persona jove, dinàmica, amb moltes ganes de treballar i amb empenta. Recentment llicenciada en Administració i Direcció d'Empreses i en Economia, amb residència a la ciutat de Lleida, on es duu a terme el negoci.

Aquestes i moltes altres dades de l'emprenedor les podreu trobar en el seu Currículum Vitae situat en l'Annex 1 del present treball.

1.3 Descripció de la franquícia

Seguidament explicaré en què consisteix la franquícia amb la qual he decidit col·laborar i treballar. S'exposarà quina és la història de la companyia, quins són els seus trets principals, com treballa, en què es basa i què és el que ens ofereix.

Tota aquesta informació ha estat facilitada per part dels responsables de la franquícia esmentada anteriorment, en forma de revista que fan arribar a tot aquell que s'interessa per engegar un nou negoci utilitzant el nom de la marca StarCoffee.

1.3.1 Història

StarCoffee és un Coffee Shop que va néixer per transmetre la cultura del cafè, fruit de més de quinze anys d'experiència en el muntatge de franquícies de cafeteries.

Va iniciar la seva activitat en l'any 2001 com a establiment especialitzat en la venda de cafè al major (a granel) i productes relacionats, però degut a l'adaptació en el mercat, l'any 2009 va evolucionar a un nou concepte d' "Exotic Coffee", amb una imatge que recupera el d'antany, utilitzant materials naturals, molts d'ells recuperats.

L'any 2010 va començar a actuar com a cadena d'establiments, començant així la base de creixement basada en l'obertura de locals propis i del llançament a la franquícia amb el primer local associat, inaugurat al novembre del mateix any, 2010.

L'experiència en la gestió del negoci i l'èxit comercial contrastat dels establiments actuals, motiven a oferir la possibilitat de participar en un negoci innovador, dinàmic i rentable.

A StarCoffee es parteix del desig de crear un Coffee Shop per transmetre la cultura de cafè, on s'ofereixen els cafès més estranys i exquisits del món, creant així el concepte d'"Exotic Coffee". Dedique, els seus esforços a promoure el consum i el gust pels excel·lents cafès d'origen. Aporten un alt valor afegit en paràmetres com la qualitat i varietat d'oferta de productes exclusius, tot això complementat amb un exquisit servei.

Ofereix de forma rotativa una selecta gama dels millors cafès del món, com el Kopi Luwak, conegut com el cafè més estrany i exquisit, Jamaica Blue Mountain i Costa Rica Bellaterra, de la seva pròpia plantació situada en el Districte de Biolley, província de Puntarenas, a l'extrem sud de Costa Rica, a més de tes gourmet, croissanteria i pastisseria artesanal, amanides refrescants, gran varietat d'entrepans, focaccies i sandvitxos, cocktails avantguardistes, tot això acompanyat amb el millor aroma que transporta als diferents països d'origen del cafè, en un establiment perfectament operatiu, decorat al detall i amb un servei immillorable.

A més de degustar els productes exclusius en l'establiment existeix la possibilitat d'endur-se a casa la selecció de cafès molts a l'instant i adaptats a la molta de la cafetera del client.

1.3.2 *Cuina*

A StarCoffee es pot trobar una extensa gamma de productes que cobreixen totes les franges horàries per a que el negoci estigui actiu tota la jornada:

- Cafeteria: cafès, tes, infusions, ...
- Xocolateria: capricis de xocolata, batuts, ...
- Pastisseria i croissanteria: pastissos, muffins, xurros, creps, ...
- Amanides variades: de l'horta, Cèsar, etc.
- Entrepans, wraps i sandvitxos: farcits d'ibèrics, formatges, fumats, etc.
- Cocktails de vanguardia, amenitzats amb la millor música.

1.3.3 Avantatges

Imatge

Posa a disposició el disseny exclusiu dels establiments StarCoffee definit en el projecte d'adequació i decoració del local.

Una nova imatge contemporània que transportarà als països dels diferents orígens, pels materials utilitzats, cuidant al detall cada racó.

StarCoffee ho posa fàcil. Brinda la possibilitat de realitzar l'execució de projectes, aconseguint preus competitiu i agilitat i qualitat en la realització de les obres. Ofereix el local clau en mà.

Experiència

Hom es beneficia de la trajectòria en gestió d'establiments i gestió empresarial de l'equip de StarCoffee.

Organització

StarCoffee està compost per professionals d'experiència contrastada en cada una de les seves àrees corresponents (Compres, Finances, Operacions, Expansió, Màrqueting, ...).

Procediments operatius

Els processos operatius de gestió interna de l'establiment i de relació amb la central d'StarCoffee, han estat dissenyats i analitzats pas a pas per el Departament d'operacions.

L'objectiu: simplificar la gestió diària dels establiments associats.

Economies d'escala

A StarCoffee es negocia amb els principals proveïdors del mercat la contínua millora dels preus per a tota la xarxa d'establiments.

L'objectiu: oferir de forma constant els marges més atractius.

Eines de gestió

El negoci està suportat per una aplicació informàtica pròpia, totalment personalitzada per StarCoffee que permet el control i gestió dels principals paràmetres que configuren el quadre de comandament de l'establiment, tenint un control total sobre el negoci.

Màrqueting

A StarCoffee es treballa amb l'objectiu de potenciar les vendes de la seva xarxa d'establiments. Elaboren campanyes temàtiques, de comunicació i promocionals; analitzen les accions que desenvolupen la competència juntament amb les necessitats dels clients i constantment creen i llencen nous productes i serveis.

L'objectiu: seguir l'evolució del mercat, oferir un mix de productes diferenciats i exclusius per estar a primera línia i ser competitius.

La marca

Cedeixen la marca StarCoffee, el millor actiu, que es recolza en el prestigi de la xarxa d'establiments actuals, amb un disseny gràfic uniforme que confereix una imatge corporativa.

Comunicació

Actualment desenvolupa un ambiciós Pla de Comunicació i mitjans en dos direccions: potenciar la marca StarCoffee i accentuar la presència en el mercat mitjançant la difusió de les noves obertures d'establiments i els innovadors i exòtics cafès oferts.

La rendibilitat

Si ens aturem en els aspectes financers veurem que el seu model econòmic es basa en una facturació prudent i uns costos operatius racionalitzats; obtenint una rendibilitat i beneficis atractius d'una forma realista.

Assistència per al començament i durant el funcionament

El Departament d'assistència al franquiciat acompanya i assisteix des de la firma del contracte en tots els aspectes relacionats amb l'engegada del negoci i ofereix suport en l'obertura de l'establiment.

A partir de l'obertura, es dissenya un calendari d'accions per assistir periòdicament a l'establiment i facilitar una correcta gestió del negoci. Forma part de l'ADN de StarCoffee que tota l'organització estigui al servei del franquiciat.

1.3.4 Economia

“Uneix-te al nostre viatge des de 85.000€”

Raó Social	Investor SL
Dades Registrals	Tom 22333, foli b336499 del Registre de Barcelona
Propietat de la Marca	2573353
Capital Social	293.880€
Domicili	Edifici Bruc, C/Balmes, 22. 2-3, 08173, Sant Cugat del Vallès (Barcelona)
Contacte	Juan Forcada, Director d'Expansió
E-mail	franquicies@Starcoffee.es
Web	www.starcoffee.es
Inversió	Des de 85.000€
Cànon d'entrada	15.000€

Retorn d'inversió	3 anys aprox.
Royaltie de Manteniment	4%
Royaltie de Publicitat	2%
Duració del contracte	10 anys renovables
Emplaçaments	Localitats de més de 30.000 habitants
Característiques del local	Zones amb molt trànsit per als vianants, comercials, turístiques, ... Quioscos des de 30m ² Ideal, locals de entre 80 i 150m ² No requereix sortida de fums Ideal disposar de terrassa

Finançament

El Banc Sabadell i StarCoffee, l'empresa de restauració especialitzada en cafè exclusiu, integrada en el grup de restauració PR Group, amb capçalera en Investor, han firmat un acord de col·laboració conjunta amb la finalitat de prestar als franquiciats tota l'assistència i el recolzament financer necessaris per a l'obertura i el desenvolupament del seu negoci per tot el territori espanyol.

El Banc Sabadell posa a la nostra disposició el seu servei de franquícies, on podré rebre un tracte diferenciat i especialitzat en el finançament de la inversió inicial del meu negoci, i que contempla un programa global de serveis financers i no financers: BS Negocis¹.

Immobilària

La societat disposa dels millors emplaçaments per al nou negoci. Té acordades ubicacions en els principals centres comercials i professionals del sector i tenen

¹ Més informació sobre BS Negocis en l'Annex 2

notícia i informació de quan apareixen localitzacions de primera qualitat i amb una situació privilegiada.

Busquen, seleccionen, realitzen els diferents estudis de viabilitat i negocien el nostre nou establiment.

Obra civil

Ofereixen la possibilitat d'obrir el negoci clau en mà, donat que disposen de professionals del sector que han executat la gran majoria dels locals, complint sempre amb les entregues.

Inversió

Basat en un establiment de 100m².

Aquest pressupost és orientatiu.

No està inclòs:

- IVA aplicable en el moment d'efectuar la factura;
- Permisos, llicències, legalitzacions, projecte d'activitat i industrial;
- Obra civil, mobiliari exterior, tendals, ni estocs.

Grup	Inversió
Cànon d'Entrada	15.000,00€
Projecte	5.000,00€
Mobiliari interior	4.000,00€
Maquinària	53.000,00€
Decoració, Retolació, ...	5.000,00€
Utillatge, uniformes	3.000,00€
Total inversió	85.000,00€

Vendes

Família	Mitja
Cafeteria	45%
Tes i Infusions	5%
Pastisseria/ Croissanteria	20%
Entrepans/ Amanides/ Focaccies	15%
Begudes	10%
Geladeria/Xocolateria/Batuts	5%

Resultats

Basat en un establiment real, que segueix les directrius de PR Group.

Vendes: 390.000,00€	100%
<hr/>	
Consums: 89.700,00€	23,00%
Arrendaments: 58.500,00€	15,00%
Royaltie explotació: 15.600,00€	4,00%
Reparacions i conservació: 7.800,00€	2,00%
Serveis contractats: 6.045,00€	1,55%
Royaltie publicitat: 7.800,00€	2,00%
Màrqueting/comunicació: 1.170,00€	0,30%
Subministres: 10.920,00€	2,80%
Tributs: 585,00€	0,15%
Altres despeses d'explotació: 3.900,00€	1,00%
Sous, salaris i Seguretat Social: 124.800,00€	32,00%
Altres despeses de gestió i personal: 5.850,00€	1,50%
<hr/>	
E.B.I.T.D.A.: 57.330,00€	14,70%
<hr/>	

2. Viabilitat del negoci

2.1 Viabilitat tècnica

Un dels factors que em van ajudar a decantar per la elecció d'aquesta franquícia va ser que tot i que s'haurien de fer unes reformes i obres bastant importants, podíem desenvolupar el negoci de la cafeteria sense que calgués sortida de fums, és a dir, que la reforma important solament seria dins el local.

El fet que no hi calgués sortida de fums és un factor molt important ja que el nostre local no està adaptat des d'un principi per tenir-ne (abans era una botiga de roba) i fer reformes per habilitar una sortida de fums és una obra molt costosa. No cal sortida de fums perquè en cap cas s'hi haurà de cuinar en el nostre negoci, oferirem productes que ja venen preparats i no caldrà fer ús de maquinaria típica de bars i restaurants. La franquícia matriu va ser molt clara en aquest aspecte.

Per tant, per avaluar la viabilitat tècnica del negoci podem fer una estimació aproximada de les despeses, emplaçament, manteniment, funcionament de la maquinaria i tecnologia de l'organització, tenint en compte el que s'ha explicat anteriorment pel que fa a la inversió en aspectes tècnics. Tot això ho podem resumir en la taula següent:

ASPECTES TÈCNICS	DESPESA
Maquinaria/Inox	53.000,00€
Equipament del local	3.000,00€
TOTAL	56.000,00€

2.2 Viabilitat econòmica

La viabilitat econòmica és aquella que té en compte aspectes propis del finançament de l'activitat. Hem de tenir en compte que gràcies a la col·laboració d'StarCoffee amb el Banc Sabadell ens seria més fàcil l'obtenció d'un crèdit bancari, ja que no disposem de suficients recursos per engegar el negoci sense ajut econòmic aliè.

Primerament, a mode d'aproximació, i després d'haver contactat amb els responsables de la franquícia, l'inversió inicial que s'hauria de fer per la posada a punt del local seria la següent:

Cànon entrada	15.000,00€
Projecte d'adequació	3.000,00€
Mobiliari	8.000,00€
Maquinària	53.000,00€
Atrezzo, Retolació,	4.500,00€
Utillatge, uniformes	3.500,00€
Obra Civil + PEM	60.000,00€
Permisos, llicències, etc	7.000,00€
TOTAL	154.000,00€

Per tant, al no disposar de capital propi, es demanarà un crèdit de 154.000,00€ al Banc Sabadell. La condició que se'ns demana per la concessió del préstec és que s'ha de tornar en 7 anys amb un interès del 6,75% anual.

2.3 Viabilitat legal

Al dependre de la central de la franquícia, són ells els que ens porten tot el tema referent als aspectes legals. Tot i això, no suposa cap problema legal la posada en marxa d'aquesta nova cafeteria; l'únic problema amb el que ens podríem trobar seria si volguéssim posar una terrassa de cara a l'estiu. En aquest cas, al ser el carrer Carme molt estret i estar prohibit per l'Ajuntament l'ús de terrasses pels establiments, el que faríem seria aprofitar tota la part de l'entrada al local que abans, amb la botiga de roba, eren els aparadors per construir una terrassa interna, és a dir, coberta per dalt però descoberta per davant, donant al carrer. L'entrada interior de la cafeteria estaria en el punt de l'acabament d'aquesta terrassa coberta.

Per tal de portar tots els aspectes legals, des de la franquícia es treballa amb un buffet d'advocats; el serveis jurídics i els costos legals poden resumir-se així:

- Servei Fiscal, Jurídic i legal 1.800,00€
- Notaries/Registre/BOE 300,00€

3. Dades del comerç de Lleida

3.1 El comerç de Lleida

El sector comercial és un sector econòmic, com tants altres, de constatat canvi que ve regulat bàsicament pel mercat i les seves tendències. Per tant, és un sector sensible als hàbits de consum des d'un punt de vista absolutament intern, com ho és també a altres elements que, de forma col·lateral, influeixen també absolutament en l'evolució d'aquest sector.

L'oferta comercial consta de 2.422 establiments que representen 238.021m² amb una facturació anual de 598 milions d'euros, entre la despesa comercialitzada interna i l'atreta.

Lleida és el centre comercial de referència per a 360.000 habitants. La capitalitat de Lleida ve reforçada per la seva capacitat d'atraure comercialment els residents en una isòcrona de 45 minuts, per un total de 127 milions d'euros; altrament, les fugues comercials dels residents a la ciutat s'estableixen en més d'11 milions d'euros.

En aquesta línia hem de dir que, si bé la situació de partida és correcta, d'un temps ençà s'han de valorar diferents situacions en l'entorn comercial a les quals cal donar resposta, o bé les hem de tenir en compte, de cara a la redacció d'un model comercial:

- La millora de les comunicacions.
- La millora de l'oferta comercial en l'àrea d'influència.
- La millora de la posició competitiva de destinacions comercials emergents.
- El fenomen immigratori.
- La redistribució de rendes.
- L'augment del temps lliure per a l'oci.

I en clau més interna, cal prendre decisions sobre:

- La necessitat de millorar les infraestructures comercials.
- L'impuls a la xarxa, a l'associacionisme empresarial i al comerç en trama urbana.
- L'impuls a les accions de dinamització i gestió de zones comercials.
- El suport a la formació sectorial.
- La implementació dels valors de la qualitat i la gestió del medi ambient.
- La implantació de nous canals de comercialització i de les noves tecnologies.

- L'impuls a nous serveis a la demanda.
- En definitiva, seguir millorant la capacitat d'atracció.

Així, es vol posar de manifest, primer, la declaració d'objectius per contribuir a la millora en l'entorn comercial i, en segon lloc, els tres àmbits generals de participació de l'Ajuntament de Lleida en el sector del comerç: primer, el marc de les relacions amb les organitzacions empresarials de comerç; segon, el grau d'implicació en la millora de l'estructura urbana i, en tercer lloc, implementar el concepte de Lleida com a centre comercial a efectes de promoció i comercialització.

Avui, l'Ajuntament planteja un salt qualitatiu. Atenent tots els factors que incideixen en l'estructura de la distribució comercial, cal fer una reflexió sobre quin és el model comercial de la ciutat de Lleida i la seva àrea d'influència, una reflexió que cal compartir amb tots els agents implicats que segueixi projectant la ciutat com el gran centre comercial de la Catalunya interior.

Estem estudiant, en primer lloc, el sector en tota la seva globalitat, amb l'anàlisi, no tan sols dels aspectes sectorials, sinó també de transversalitat. Lleida és un centre comercial únic, que es compon de diferents zones comercials amb característiques molt definides. Per tant, d'una banda, s'ha de tenir en ment la integritat de la ciutat de Lleida i, a partir d'aquí, elaborar propostes generals per a la millor ordenació de l'oferta comercial.

El model comercial, però, haurà d'avançar, analitzades cadascuna de les zones, en el rol que aquestes han de jugar en el panorama de la ciutat.

Per tant, en segon lloc, des de l'Ajuntament de Lleida es veu positivament que les diferents zones comercials avancin en el desenvolupament dels programes d'actuació, madurant fins a l'elaboració i posada en marxa dels respectius plans de dinamització.

Aquests, a part de determinar el mix comercial de les zones, presentaran suggeriments i/o propostes d'actuació en altres àmbits com en l'urbanisme comercial de cadascuna de les zones de la ciutat.

Tampoc s'ha d'oblidar que el comerç contribueix a la vertebració de la ciutat i, a més a més, ha d'actuar com a eix d'unió de les diferents zones residencials de la ciutat. Però també s'ha de tenir en compte que les zones són diferents, la seva demanda no és homogènia, i això determinarà el paper de cadascuna d'elles en la posició global de la ciutat.

3.2 Zones comercials de la ciutat de Lleida

L'oferta comercial de Lleida és una oferta urbana. El creixement ha anat acompanyat d'una difusió de l'aparell comercial que ha acabat articulant i estructurant la ciutat. Creixement urbà i desenvolupament comercial han anat plegats construint "ciutat", generant polaritats i àrees de concentració, de característiques i vocacions diverses, que estructurin els diferents barris i àrees urbanes.

La característica diferencial del comerç de la ciutat és la potencialitat de l'Eix Comercial tradicional que, en molts altres llocs, ha cedit davant l'expansió i el dinamisme.

Així, i a diferència del que ha succeït en altres indrets, l'oferta comercial a casa nostra es caracteritza pel seu caràcter plenament urbà. Un altre dels trets diferenciadors és la felicitat i màxima correspondència entre centre urbà i principal polaritat comercial. L'Eix Comercial, al cor de la ciutat, és avui també encara l'àrea que genera l'atracció comercial més important de les nostres contrades. I això és així no solament pel volum de l'oferta en l'equipament de la persona i llar que acull, sinó també per la qualitat i la diversitat d'aquesta oferta.

3.2.1 Distribució de l'oferta per grans zones

L'oferta comercial del centre històric i Ronda-Europa són les més destacades, ja que sumen el 54,1% dels establiments i el 49,7% de la superfície de l'oferta urbana. Són aquestes dues zones les que concentren els volums més importants de l'oferta comercial de la ciutat i s'aproximen, cada una d'elles, als 60.000m². (vegeu la il·lustració 2).

Les altres zones presenten valors inferiors al 20% en totes dues variables. Cal destacar les minses aportacions de Barris Nord, amb poc més de 31.000m².

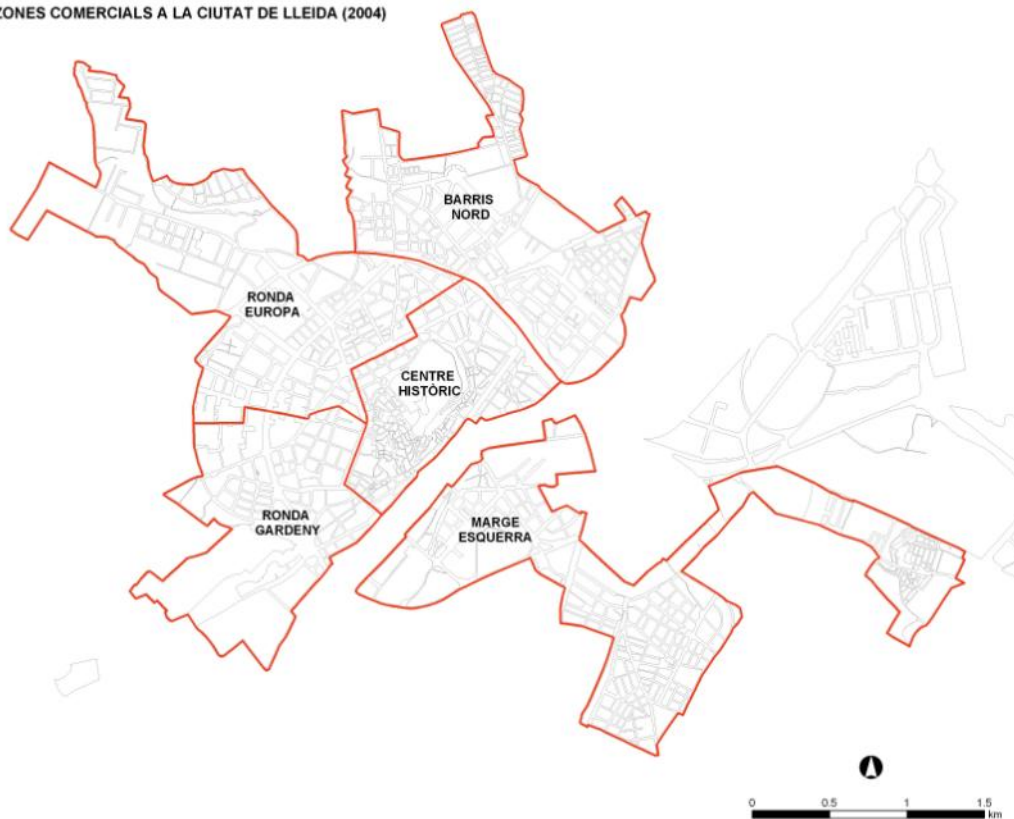
Zona	Establiments	%	Superfície venda neta	%
Centre Històric	697	28,8	59.469	25,0
Ronda-Europa	614	25,4	58.834	24,7

Ronda Gardeny	392	16,2	47.060	19,8
Barris Nord	333	13,7	31.541	13,3
Marge Esquerre	386	16,9	41.117	17,3
Total	2.422	100,0	238.021	100,

Taula 1. Establiments i superfície per grans zones. Font: Comerç de turisme de Lleida.

Per a l'anàlisi de l'oferta comercial de la ciutat per zones, es va segmentar la ciutat en cinc grans àrees segons les zones d'influència de les diferents àrees, pel grau d'atracció i d'oferta comercial.

ZONES COMERCIALS A LA CIUTAT DE LLEIDA (2004)



Il·lustració 2: zones comercials a la ciutat de Lleida. Font: Comerç de turisme de Lleida.

3.2.2 Distribució comercial del Centre Històric

Al voler desenvolupar el nostre negoci dins de l'Eix Comercial, tractarem més a fons la distribució comercial de la zona del Centre Històric, que és on està situat.

Zona	Sector	Núm.	%	Sup. de venda	%
Centre Històric	Alimentari	130	18,7	7.630	12,8
	No alimentari	39	5,6	2.782	4,7
	Equip. per a la llar	140	20,1	16.432	27,6
	Equip. per la persona	277	39,7	21.894	36,8
	Automoció i carburants	7	1,0	632	1,1
	Lleure i oci	69	9,9	5.904	9,9
	Comerç mixt	15	2,2	2.325	3,9
	Altres	20	2,9	1.870	3,1
	Total	697	100,0	59.469	100,0

Taula 2: Oferta comercial Centre Històric. Font: Comerç de turisme de Lleida

El volum més elevat d'establiments el trobem a la zona del Centre Històric, amb 697 unitats que representen un 28,8% del conjunt de comerços de la ciutat. La superfície, prop de 60.000m², representa, però, una quarta part del total (25%).

La zona es caracteritza per una forta especialització en l'equipament de la persona (49,9% del total d'establiments i 55,5% de la superfície de la ciutat), sobretot per les aportacions de l'Eix Comercial.

En menor mesura, també és important la concentració d'equipament de la llar (27% dels establiments i 26% dels m² del total d'oferta), principalment al carrer Príncep de Viana. El pes del comerç més quotidià i, en particular, l'alimentari, és molt menor.

L'oferta en lleure i oci és força notable amb prop de 6.000m², ja que concentra bona part de les superfícies més importants del sector: *Utopics, Born 12, Caselles i General Òptica*, entre altres.

El pes i la concentració de l'oferta comercial de la ciutat a la zona, juntament amb el fet que és l'àrea amb un menor nombre d'habitants, explica l'elevat grau d'equipament (40,7 establiments per cada 1.000 habitants, 3,5m² per habitant), molt superior al d'altres indrets.

La principal àrea comercial de la zona és l'Eix Comercial. Aplega 433 establiments amb prop de 37.000m², que suposa més de la meitat de l'oferta que presenta el conjunt de la zona. El comerç de l'Eix, com ja hem esmentat, és notablement

especialitzat en equipament de la persona (20.030m²) i ja més de lluny en equipament de la llar (8.047m²). L'oferta en lleure, esport i cultura ocupa també un bon grapat de metres: 3.299m².

Dins l'Eix Comercial, hi ha una especial mancança pel que fa a Bars, Restaurants o Cafeteries, ja que tan sols n'hi ha 8 en tota la zona.

3.2.3 Anàlisi de l'Eix Comercial de Lleida

Un cop hem exposat quines són les dades que tenim sobre l'oferta comercial a Lleida i, més concretament, com es troba distribuït el comerç dins l'Eix Comercial, el següent que hem de fer és realitzar una anàlisi detallada sobre totes aquestes dades que hem obtingut.

Primerament, el que farem serà fer una anàlisi de les dades del sector, posteriorment descriurem quins són els possibles clients potencials i, per últim, analitzarem la competència.

Després de veure com s'estructura comercialment la ciutat de Lleida i veure quin tipus de serveis hi ha més concretament dins l'Eix Comercial, que és on ubicarem el nostre negoci, podem observar que tot i que hi ha molts tipus de comerços (botigues de roba, de sabates, articles per la llar, ferreteries, tendes de llibres o d'articles de música, ...), el que verdaderament hi manca són cafeteries, bars o restaurants.

“L'Eix Comercial de Lleida és el centre comercial per a vianants més llarg d'Espanya (3.5km), és a l'aire lliure i està situat al centre de la ciutat. Hi ha més de 400 comerços, per la continuïtat dels quals es creen fluxos de vianants que van de punta a punta de l'Eix; és la zona comercial amb més atracció de compra de tota la demarcació de Lleida, aproximadament el visiten unes 15.000 persones diàries, tot i que en períodes més comercials aquesta xifra augmenta considerablement (fins a 25.000), els clients són tant de Lleida capital com de poblacions de comarques properes (Franja d'Osca, Garrigues, Segrià, Noguera, Urgell...) i el poder adquisitiu del comprador de l'Eix Comercial de Lleida és mitjà – alt.”²

A l'Eix Comercial de Lleida trobem, com s'ha dit anteriorment, més de 400 comerços. A continuació farem una classificació de les següents botigues per diferents sectors:

² Font: <http://www.eixcomerciallleida.com/>

Roba:

Actual 3	Grelot	Massimo Dutti
Ag25	G-Star Raw	Mango
Aire	H & M	Oggy
Bóboli	Ikks	Rosa Clarà
Bodique	Innovacio	Schuss
Bongo	Intimate	Skunkfunk / Esprit
Christine	Itm (intimate)	Stradivarius
Colonial	Ksanovas	Tantull
Cortefiel	Kurokai	Teixidó
Díes	Laura	Tentazioni
Don Algodon	Lluna de Drap	Trendy
Elisabeth Rosinach	Mael	Trucco
Enfants	Magatzems Pifarré	Vainilla
Gesa	Marga Bardaji	Velasco
Gesa júnior	Monalisa	Z
Goumar	Nuria	Zara

Sabateria i complements

Abrakadabra	Casas Sabaters	Ferreres Sabaters
Calçats Giro	Christine	Mbt
Calçats Nekane	Espuña	Sitgetana
Calçats Querol	Farreres	

Perfumeries

Gotta Perfumeries	La Perfumeria	Refan
Júlia	La Primavera	Rituals

Llenceria

Calzedonia	Golden Point	Merceria Princep
Cotilleria Llenceria Eva	Intimissimi	Moda Ribes
Cotilleria Nova Elena	La Llar	Teres
Daniel	Llenceria Monrabà	

Llar i Decoració

Artfang	Codina	La Llar (Outlet)
Casa Piqué	Descamps	La Primavera
CH Colección Hogar	Ferreteria Balius	Oliveras-Sanz
Home	Josa & Gassó	Teixits Balcells

Joeries

Antanna Joies	Joieria Gonzalez	Joieria Pere Tena
Eco Oro	Joieria Gorne	Joieria Tous
Eva Moreno	Joieria Guerrero	Joieria Zodiaco
Joieria Ayala	Joieria La Nova	Madrona Joiers
Joieria Caitos	Joieria Lavaquial	Margarida Aldabó
Joieria Calzada	Joieria Peralta	Swatch Store

Música

Casa Guarro

Loteries

Administració loteries nº 11

Òptiques

Casa esquerra	General Òptica	Natural Òptics
Federoptics Hellin	Multioptica Lux	

Barreteries

Barreteria Casa Barrio

Art, pell, viatge i marroquineria

Codina. articles de pell i viatge Corinto

Art. modelisme

Model Markt

Regals

Calucho joguines Ruth complements

Fantasia What The Factory

Alimentació

Carns Villanueva Forn de Pa March Patisserie Sendra

Dolceria Teres Patisserie Monrabà Patisserie Torres

Esports

Calucho Ciclisme Esports Solé Guasch

Serveis

Caixa Penedès Electric Batlle La Gràfica

Casa Terès Gaes Ocaso Assegurances

Copisteria Blondel Gestoria Fauria Il·ltre. Col·legi d'Advocats de Lleida

Viatges

Iltrida Viatges

Fotografia

David Garsaball

Fotollorems

Fotollum

Clínica dental

Ilerdent

Venda de té

Tea shop

Perruqueria i estètica

Depiline center

Llongueras Elite

Perruqueria Franci

Electrodomèstics

Electrocentre

Maype
Electrodomèstics

Sony Gallery

Establiment Miró

Hostaleria

Cafeteria lo Marraco

Kroxan

Cafè Jamaica

Casa Martí

Cafè & Te

Farmàcies

Farmàcia Arcaya

Farmàcia Villalonga

Farmàcia Aragonés

Llibreries

Llibreria Caselles

Estancs

La boutique del tabac

4. Anàlisi del mercat

Per tal de realitzar aquesta anàlisi de mercat ens hem basat en un estudi sobre el comerç de Lleida encarregat per l'Eix Comercial de la ciutat a S&D Consultors, empresa dedicada a l'estudi i a l'assessorament comercial i amb la qual vaig estar treballant durant un estiu; en aquest estudi s'analitza el perfil dels compradors, tant si són residents a la ciutat com si viuen dins de l'àrea d'influència de la ciutat de Lleida.

4.1 Perfil del comprador resident a la ciutat de Lleida

Les llars constitueixen unes unitats bàsiques de consum. Així, doncs, hi ha variables que afecten directament al comportament de compra, com són la dimensió, l'estructura i l'estil de vida, elements cabdals per estudiar la demanda i l'oferta d'un indret determinat. L'augment o reducció del nombre de membres per llar o bé la variació en l'estructura de les llars i la seva forma de vida, són condicionants que afecten directament les pautes de consum i, per tant, afecten les estructures comercials.

L'any 2004, a Lleida, hi havia 38.206 llars amb una mitjana de 3,11 membres per llar. L'any passat, el 2012, a Lleida hi havia 37.683 llars amb una mitjana de 3,26 membres per llar. Aquestes dades suposen una disminució en el nombre de llars en vuit anys d'un 1,4%, i un augment de la mitjana de membres per llar d'un 4,6%.

La piràmide d'edat ens mostra el perfil demogràfic dels nostres compradors. A Lleida, el perfil del nostre comprador és relativament jove, d'uns 40 anys de mitja, tot i evidenciant que hi ha una tendència general a l'envelliment de la població, tant per la reducció de la natalitat com per l'augment de l'esperança de vida. També hem de tenir en compte, pel que fa a la nostra ciutat, el fenomen de la immigració, el qual, a futur, pot afavorir el potencial de compradors.

A més, el client que compra als establiments de la ciutat resideix a les diferents zones comercials de Lleida explicades anteriorment, la qual cosa implica que la compra es faci al lloc on es viu o a d'altres zones comercials de la ciutat, produint-se el "transvasament de compra entre zones".

La dada sobre la categoria professional ens ajuda a apropar-nos a l'estructura socioeconòmica de la població quan manquen dades detallades pel que fa el nivell

d'ingressos familiars, essent una dada difícil d'aconseguir i sovint poc certa. Aquesta dada queda substituïda per les dades revelades per l'Institut Nacional d'Estadística, on la renda familiar disponible per habitant³ a la ciutat de Lleida se situa entre els 13.000 i 13.700 euros l'any 2012, essent el nivell mig de la renda familiar disponible per habitant a Espanya d'uns 10.800 euros i, a Catalunya, d'uns 11.100 euros.

Pel que fa a l'estructura general laboral o qualificació professional del cap de família, aquesta està formada majoritàriament per: treballadors per compte aliè, en un 65,9% dels casos; persones que treballen per compte propi, en un 15,1%; jubilats, en un 8,8%; professionals qualificats, en un 7,8%; i aturats, en un 2,4%. Pel que fa l'estructura laboral de la persona que acostuma a realitzar les compres de la llar: s'hi aprecia un important grup de mestresses de casa, un 48,3% (*la població activa d'aquest grup representa el 46,7%*); treballadors per compte aliè, un 38%; aturats i pensionistes, en un 4,9%; professionals qualificats, en un 4,6%; i treballadors per compte propi, en un 4,2% (*segons dades resultants dels compradors de la ciutat de Lleida*). La distribució de les tipologies d'ocupació⁴ marquen la dinàmica del consum d'una població, en el nostre cas ens trobem en que hi ha un punt i mig per sobre de la població activa que no treballa fora de casa.

Respecte a la despesa total per habitant a Lleida és de 3.234 euros l'any 2012, que inclou la despesa en alimentació i la despesa en no alimentació (equipament de la persona, equipament de la llar i altres). Pel que fa a la distribució de la despesa, un 35% correspon a despeses d'alimentació i un 75% a despeses de no alimentació⁵.

I, finalment, ens referirem a la quota de mercat de Lleida, essent una forma d'aproximar-se a la capacitat de consum dels habitants. La quota de mercat és un número índex que es calcula a partir de cinc variables: la població, el nombre de telèfons, el nombre de vehicles, el nombre d'entitats bancàries i el nombre d'activitats comercials. La base d'aquest indicador econòmic és "Espanya = 100.000: que la quota de mercat de Lleida és de 304 significa que aquesta ciutat representa el 0,304 % de la capacitat de consum de tots els espanyols.

³ Renda familiar disponible per habitant = nivell de renda de que disposen les economies domèstiques per gastar i estalviar, o bé la suma de tots els ingressos efectivament percebuts per les economies domèstiques durant un període. Font: www.ine.es/.

⁴ Dades extretes de l'informe presentat per la Cambra de Comerç de Lleida l'any 2012.

⁵ Dades extretes de l'informe presentat per la Cambra de Comerç de Lleida l'any 2012.

4.2 Perfil del comprador de l'àrea d'influència de la ciutat de Lleida

Per tal de conèixer el perfil i les dades d'identificació del comprador de fora de Lleida que compra habitualment a la nostra ciutat, ens hem basat en la investigació de mercat "a origen" i "a destí" elaborada recentment.

La base d'aquesta informació és una enquesta "al carrer" pel que fa als compradors de l'àrea d'influència registrats comprant a la nostra ciutat, i una enquesta "telefònica" als compradors habituals als establiments de Lleida i residents a l'àrea d'influència de la ciutat.

En l'anàlisi de l'estudi "a destí" s'han detectat dos perfils de clients. El primer, constituït per gent jove, dona entre 21 i 39 anys, que es desplaça a Lleida acompanyada i amb cotxe, compra sobretot als establiments ubicats al Centre-Històric (comercialment anomenat Eix Comercial) i més de la meitat dels entrevistats no estan disposats a gastar-se més de 60 euros per desplaçament de compra. El segon perfil de comprador comprèn un ventall més ampli d'edats, entre 26 i 54 anys, sobretot és dona, ve a Lleida acompanyada i amb cotxe, compra principalment al Centre-Històric i a Ronda-Europa, i té previst gastar-se una mica més de 60 euros per desplaçament de compra.

En les dades socioeconòmiques dels clients residents a l'àrea d'influència de Lleida analitzades a l'estudi "a destí", hi podem observar el següent:

- La mitjana de membres per llar és de 3,42.
- La mitjana d'edat dels compradors habituals a la ciutat de Lleida és de 48 anys. Aquesta dada ens indica que la població que utilitza Lleida com a punt important per a les seves compres és relativament jove i, a més, coincideix amb les dades de la població "a destí".
- La renda familiar disponible per habitant se situa entre els 12.300 a 13.000 euros; un 5% per sota de la renda de la ciutat de Lleida.
- La qualificació professional de qui realitza majoritàriament les compres de la llar i que està en edat activa, que representa el 34,9%, és distribuït de la següent manera: treballador per compte aliè (24,4%), treballador per compte propi (5,1%), jubilat (2,4%), professional qualificat (1,4%) i aturat (1,6%). I un 65,1% treballa a casa. Si estudiem la qualificació professional del cap de família, cal destacar que els que treballen per compte d'altri representa el 52,1%, els que treballen per compte propi suposa el 29,9%, havent-hi un 17% de jubilats i un 1% d'aturats.

- La despesa total per habitant és d'uns 2.982 euros, repartits entre despesa d'alimentació i no alimentació.
- La quota de mercat de la província de Lleida és de 1.014, que significa que aquesta província representa el 1,014% de la capacitat de consum de tots els espanyols.
- L'índex d'atur de la província de Lleida és d'un 16,6%.⁶

⁶ Font: <http://www.idescat.cat/>. Dades del primer trimestre de 2013.

5. Anàlisi de la competència

Com hem dit, són pocs els bars o cafeteries que hi ha per la zona, però n' existeixen algunes. Aquí descriurem quines són les cafeteries que ja estan en marxa i amb les que haurem de competir a l'hora d'atreure clients o, si més no, on poden anar els nostres possibles clients si no consumeixen en la nostra cafeteria.

- Patisserie Monrabà

Patisserie fundada el 1857, més d'un segle oferint sabor i atenció. A la Patisserie Monrabà trobarà una gran varietat de productes elaborats per autèntics mestres artesans de la xocolata i els pastissos. Es troben situats en el cor de l'Eix Comercial, Lleida.

Entre tots els productes d'aquesta pastisseria, es destaquen els Granados, que es venen en capsetes en homenatge al pianista Enric Granados. Aquest deliciós producte ho trobarà habitualment al costat de pastissos, neules de xocolata negra, carquinyolis, bombes de xocolata, coco, llimona, gerd i altres delícies. També hi ha servei de càtering, bon cafè i esplèndid celler.⁷

- Café Jamaica (franquícia)

Jamaica Coffee Shop neix per oferir al client un cafè de summa qualitat amb un exquisit servei en un entorn colonial.

Jamaica va ser el primer Coffee Shop d'Espanya, un precursor que va marcar tendència obrint el camí a una nova generació d'establiments.

Els antecedents de Jamaica estan relacionats amb la venda de cafè a través de la seva pròpia torradora Cafès Garriga 1850.

La qualitat dels seus productes és el fruit d'anys d'experiència i de cura en cada detall, el nostre blend de cafè 100% aràbic ho confirma.

Avui, Jamaica Coffee Shop està present a les principals ciutats espanyoles, i en les millors ubicacions, tant a peu de carrer com en centres comercials i podem presumir de ser un referent que ha incorporat una gran varietat de productes sense perdre els seus valors de sempre.

⁷ Font: www.pastisseriamonraba.com.

*El concepte de Jamaica com a Coffee Shop és absolutament nova en el sector de la cafeteria especialitzada. Perquè hem sabut adaptar-nos als temps moderns definint una imatge actual i amb estil propi, aportant un producte d'altíssima qualitat i donant un ràpid servei perquè el client només es preocupi d'assaborir la seva consumició tranquil·lament.*⁸

- Papaxoc (franquícia)

"Papaxoc és fruit de la il·lusió de dues germanes, filles de forners que van voler reinventar el concepte de pastisseria i van crear al 1997 un local a Lleida innovador anomenat la Galeria.

Durant tots aquests anys el negoci ha anat evolucionant, sense abandonar la seva filosofia familiar i els seus productes recentment fets d'una excel·lent qualitat, artesans fins a arribar a les tendències de major èxit i major demanda del creixent món de la nova restauració ràpida: d'aquí que creessin Papaxoc, cafeteria, restaurant, croissanteria, entrepans, especialitzada en pastisseria i pans especials... Tot de màxima qualitat.

"La nostra idea parteix de la necessitat d'adaptar-nos als continus canvis en les modes i estils d'entendre l'hostaleria. Els nostres locals ja no estaven en llocs amagats, el públic podia gaudir en tots els sentits del treball de professionals perquè veien i feien olor el que després els seria servit, i això va arribar acompanyat d'un bon cafè que permetia que tot tipus de gent pogués entrar en el negoci i provar els nostres productes".

Els clients any rere any ens han obligat sense voler a exigir-nos la màxima qualitat dels productes i així ens permet potenciar la degustació en el propi establiment dels productes elaborats pels nostres professionals.

Seguint les noves tendències, en l'exigència per part dels clients de la màxima qualitat dels productes, Papaxoc ha incorporat en els seus establiments un cafè que compleix amb aquesta exigència, un cafè considerat pels experts com un dels millors del món.

Per tots és coneguda la popularització creixent dels establiments dedicats al consum i venda de cafès i infusions naturals.

⁸ <http://www.jamaicacoffeeshop.es/>.

Així doncs, a Papaxoc, intentant ser fidels a la nostra filosofia, i fent ressò d'aquesta necessitat, hem considerat oportuna i necessària la cerca i incorporació d'un cafè certament excepcional juntament amb totes les varietats de te, infusions, etc..."⁹

- **Café & té (franquícia)**

"Cafè & Te és la consagració del concepte Coffee Shop a Espanya. Cafè- boutique en el qual el client pot tant degustar com comprar els millors cafès i tes del món. Encara que sense cap dubte, els nostres productes estrella són el cafè i el te, no ens podem oblidar dels nostres Gelats Artesans, Sucs Tropicals, Paninis, Flautes, Torrades, Crepes, Batuts naturals, Brioixeria recentment feta, etc.

Es tracta de comunicar alegria als nostres clients, per la ubicació i la decoració dels nostres locals, per la qualitat del producte i per un dinàmic servei al client; a més de realitzar ofertes, promocions, regals i novetats.

En Cafè&Te es va optar, des dels seus inicis, per un model de creixement de la marca basat en la gestió d'establiments propis, i així ha estat durant 14 anys, no obstant això una vegada arribat als 100 establiments propis, es va plantejar entrar en el sector de les franquícies."¹⁰

⁹ Font: www.papaxoc.com.

¹⁰ Font: www.cafeandte.com.

6. Diagnòstic de la situació actual

6.1 Anàlisi “DAFO”

L'Anàlisi “DAFO”, també conegut com a Matriu o Anàlisi “DOFA” o “FODA”, és una metodologia d'estudi de la situació d'una empresa o un projecte, analitzant les seves característiques internes (Debilitats i Fortaleses) i la seva situació externa (Amenaces i Oportunitats) en una matriu quadrada. Prové de les sigles en anglès “SWOT” (Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats)¹¹.

És una eina per conèixer la situació real en què es troba una organització, empresa o projecte, i planificar una estratègia de futur.

Durant l'etapa de planificació estratègica i a partir de l'anàlisi “DAFO” s'ha de poder contestar cadascuna de les següents preguntes:

- ¿Com es pot destacar cada fortalesa?
- ¿Com es pot gaudir cada oportunitat?
- ¿Com es pot defensar cada debilitat?
- ¿Com es pot aturar cada amenaça?

Aquest recurs va ser creat a principis de la dècada dels setanta i va produir una revolució en el camp de l'estratègia empresarial. L'objectiu de l'anàlisi “DAFO” és determinar els avantatges competitius de l'empresa sota anàlisi i l'estratègia genèrica a emprar per la mateixa que més li convingui en funció de les seves característiques pròpies i de les del mercat en què es mou.

L'anàlisi consta de tres passos:

- Anàlisi Extern
- Anàlisi Intern
- Confeció de la matriu DAFO

¹¹ Font: Material utilitzat en l'assignatura de Mercadotècnia del segon curs de la Llicenciatura d'Administració i Direcció d'Empreses en la universitat Abat Oliba CEU.

6.1.1 Anàlisi Extern

Oportunitats

Nombre reduït d'establiments anàlegs. Com hem pogut observar anteriorment en l'anàlisi de les dades del sector en el que ens movem, la poca aflluència d'establiments com el que volem engegar dins de la nostra zona en l'Eix Comercial suposa una bona oportunitat de negoci.

La bona situació de la cafeteria. Situats dins de l'Eix Comercial, això ens assegura que passi molta gent per davant del nostre establiment i vulguin aturar-se a prendre alguna cosa. També, el fet de que hagin molts llocs de treball al voltant en forma d'oficines bancàries, despatxos, o la pròpia Diputació de Lleida, suposa un bon reclam per aquesta gent a l'hora d'esmerçar el seu temps per esmorzar o fer un descans.

Al ser un establiment nou, serà un bon reclam per tots aquests clients potencials ja que la societat de Lleida és propensa a provar coses noves; tot i així, haurem d'intentar fidelitzar bona part dels clients que venen per primera vegada i fer que es quedin satisfets el primer cop que consumeixin en el nostre establiment.

Amenaces

La principal amenaça que ens podem trobar és la conjuntura econòmica que viu el país, ja que estem immersos en una profunda crisi econòmica que ja porta bastants anys i això ha fet que el consum de la població hagi disminuït notablement, sobretot a l'hora de consumir productes fora de casa.

Tot i que hi ha poca competència al voltant, les cafeteries que ja estan instaurades tenen la seva clientela i serà difícil aconseguir que canviïn d'hàbit de consum.

6.1.2 Anàlisi Intern

Fortaleses

Som una franquícia que treballa molt bé en les diferents ciutats on està present, en ple auge durant aquests últims anys, obrint cada any diferents cafeteries arreu d'Espanya.

El preu és molt competitiu i el producte és de màxima qualitat, fet que suposa que el nivell de satisfacció del client sigui alt, fins i tot per als més exigents. Disposem d'una gran varietat de productes i tenim el cafè com a producte estrella, fet que atraurà als amants del bon cafè i dels productes que s'hi relacionen.

El fet de tenir el local en propietat suposa un estalvi molt gran, ja que no haurem de pagar lloguer ni adquirir-ne un de nou.

Debilitats

La persona que engega aquest projecte és jove i necessita encara de formació ulterior i experiència en el sector.

També, al no disposar de capital propi, ens obliga a demanar un préstec al banc per una suma important de diners, com hem esmentat anteriorment, fet que suposa una despesa fixa en els comptes del negoci.

6.1.3 Confecció de la matriu DAFO

	OPORTUNITATS	AMENACES
ANÀLISI EXTERN	<ul style="list-style-type: none"> - Poca competència en la zona - Bona situació de la cafeteria - Clients potencials favorables - Bon reclam al ser un nou establiment 	<ul style="list-style-type: none"> - Mala conjuntura econòmica del país - Competència ja instaurada en el sector
	FORTALESES	DEBILITATS
ANÀLISI INTERN	<ul style="list-style-type: none"> - Franquícia solvent - Preu competitiu - Bona qualitat del producte - Cafè com a producte estrella - Local en propietat 	<ul style="list-style-type: none"> - Poca experiència i necessitat de formació de l'emprenedor - No es disposa de capital propi

7. Pla de Màrqueting, estratègia i polítiques empresarials.

7.1 Clients potencials

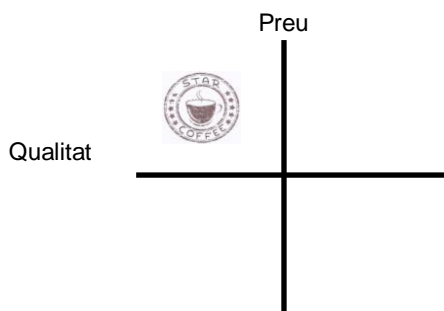
Els segments de la població a qui va dirigida la venda dels nostres productes poden ser, en principi, molt amplis, però sí que és cert que buscarem un target concret al que dirigir-nos i intentar fer-nos presents:

- Amants del bon cafè.
- Treballadors de les entitats bancàries del voltant.
- Treballadors de la Diputació de Lleida.
- Treballadors de les oficines i despatxos a prop del local
- Compradors i visitants dels comerços dins de l'Eix Comercial

Ens fixarem en aquests 5 tipus de clients potencials ja que, primer de tot, la franquícia ofereix un tipus de cafè que encara no es troba en cap altre indret de Lleida, un exquisit cafè d'importació de les terres on es cultiva el millor cafè. També haurem d'aprofitar els matins, amb tots els treballadors que treballin pels voltants a l'hora que vagin a fer el seu esmorzar o vulguin prendre alguna cosa. Finalment, a l'estar situats dins de l'Eix Comercial, podem ser un reclam a l'hora que els visitants o compradors de les altres botigues vulguin parar a fer un descans o prendre's un refrigeri o, sobretot, vulguin fer un cafè.

7.2 Posicionament estratègic

Dues variables claus per analitzar el posicionament de la franquícia que vull obrir a la localitat de Lleida són el preu i la qualitat, tot oferint una bona qualitat a un preu mig; uns nivells adequats de qualitat de producte i de servei, valorant un just preu per al conjunt d'atributs que la franquícia ofereix.



Avui per avui, la nostra competència no presenta un mapa de posicionament en aquest quadrant, sinó un preu i una qualitat alta o bé un preu elevat amb un nivell de qualitat i servei baix.

7.3 Estratègia a emprar

A l'hora de determinar quina ha de ser la nostra estratègia a emprar, tindrem en compte que som un establiment nou: per tant, podem començar de zero en aquest apartat, tot i que haurem de tenir en compte les directrius de la central de la franquícia.

Des de la franquícia central ens mostren el següent: el gust pel cafè exòtic. Així, ens dedicarem a promoure els cafès d'origen, rars i diferents. Una altra de les potes del negoci és la xocolata i disposarem d'una carta amb set tipus (amb taronja, plàtan, etc.), tots elaborats pel mestre xocolater Xavier Mor. A més, pel que fa a l'oferta de restauració, comptarem amb la col·laboració de Mandarina República, que ens elabora la brioixeria, pastissos, pasta fullada de poma, entre d'altres i, evidentment, també tindrem uns minis o puces, entrepans de pernil, gall d'indi, truita de patates, a més de sandvitxos especials. Finalment, en els locals es podran prendre refrescs i sucus així com diferents modalitats de prendre o presentar el cafè (bombó, irlandès), però el que està completament prohibit és l'ampliació de la carta amb plats, menús, etc.

Per la nostra part, a més, volem ser una cafeteria dinàmica i moderna, adaptable amb els gustos i desitjos del client, on aquest pugui gaudir d'una estona agradable en un ambient càlid i acollidor.

7.4 Objectius a aconseguir

Els objectius marcats per nosaltres seran els següents:

- Aconseguir un retorn de la inversió inicial en 4-5 anys.
- Obtenir una TIR (Taxa interna de retorn) més alta del 15%.
- Augmentar el nombre de clients un 15% anual.
- Obtenir beneficis a partir del primer any i mig de l'obertura de l'establiment.
- Tenir més de 1.000 "likes" al Facebook durant el primer any.
- Tenir més de 500 seguidors a Twitter durant el primer any.
- Tenir més de 500 "Check ins" a Foursquare durant el primer any.

7.5 Polítiques d'actuació

7.5.1 Política de preus i de producte

En el nostre cas, els preus oferts en la cafeteria vindrien determinats per la franquícia, que ens obliga a vendre cada producte dins un interval de preus. Seguint amb la cultura de la franquícia, els nostres preus per cada producte no serien molt elevats, ja que és busquen preus competitius per fer front a la competència.

Un cop analitzat a quins preus venen els seus productes els altres establiments semblants al nostre, i jugant amb el marge que ens dona la central de la franquícia, els preus pels nostres productes quedaria de la següent manera:

Producte	Preu mig
Cafès de la casa	1,22 €
Tes i infusions	1,51 €
Begudes	1,72 €
Licors	2,98 €
Pastisseria i croissanteria	1,22 €
Entrepanes	2,16 €
Cappuccinos	1,98 €
Aperitius	2,70 €
Amanides	3,42 €
Capricis de xocolata	2,01 €
Capricis de cafè	2,43 €
Batuts	3,15 €
Cafès exòtics	1,14 €
Focaccias	3,42 €
Hamburgueses	5,98 €

Taula 3: Preus productes

Com hem observat en el punt de posicionament de l'empresa, els nostres productes són de màxima qualitat, sobretot els cafès, i els preus són extremadament competitius.

La gamma de productes oferts se centren en productes útils i idonis per prendre alguna cosa: fer algun beure i/o fer un mos. No se serviran plats que requereixin d'una cuina elaborada: només seran productes frescos, precongelsats i/o congelsats, els quals amb màquines d'injecció poden ser preparats i servits en un espai molt curt de temps.

7.5.2 Política de comunicació

Per la política de comunicació del nostre establiment entenem la forma en què ens donem a conèixer a tots els possibles clients i la forma en què fem publicitat, ja sigui d'una forma *online* o *offline*.

Comunicació online

Per comunicació *online* entenem la forma en què promocionem el nostre establiment mitjançant la xarxa d'Internet. En aquest cas, ho farem de dues formes: mitjançant una pàgina web creada expressament pel nostre local ,i per altra banda, mitjançant les xarxes socials.

En la pàgina web, el que farem és crear un domini i tenir-la llesta tant aviat obrim el negoci. En ella es podrà veure quins productes oferim, quin són els preus, on estem situats, es podrà contactar amb nosaltres i, periòdicament, també s'oferiran promocions per al client que ha visitat la nostra pàgina web, el qual podrà gaudir de certs descomptes en la cafeteria. Així mateix, la nostra pàgina web presentarà un enllaç que portarà a la pàgina web de la franquícia matriu.

Pel que fa a les xarxes socials, StarCoffee Lleida estarà present en les 4 principals xarxes: Facebook, Twitter, Instagram i Foursquare. En cada una d'elles hi haurà més o menys la mateixa informació que a la pàgina web, però en aquestes xarxes socials, sobretot en Foursquare, es podran gaudir de més promocions i descomptes que en les altres.

L'objectiu principal d'estar presents en les xarxes socials és el d'obtenir un *feed back* amb el client i, així, poder anar millorant cada dia, conèixer la seva opinió i valorar la seva satisfacció.

Comunicació offline

En aquest cas, es farà una promoció inserint un anunci en els dos principals diaris de la ciutat (Segre i La Mañana), així com realitzar alguna falca publicitària de ràdio per a ser emesa en les principals cadenes de la ciutat (Ràdio Lleida) o de Catalunya que s'escoltin en la ciutat i que prevegin desconexions publicitàries (RAC1, Catalunya Ràdio), si més no, les que tinguin un més alt nivell d'audiència i en les que els oients siguin els possibles clients potencials del nostre establiment. Sempre segons ens ho indiqui els estudis de mitjans.

Els anuncis es començaran a fer durant una setmana abans de l'obertura de la cafeteria i durant els primers dies es realitzaran d'una forma més intensa i continuada i, a mesura que passi el temps i la societat de Lleida sigui sabedora de l'existència del nostre establiment, s'aniran disminuint els anuncis.

7.5.3 Política de visual merchandising

En aquest apartat es tracta de plasmar la distribució en planta (mobiliari, maquinaria, elements de decoració, música ambiental, ambientador, etc), així com també quin ha de ser l'ambient que s'ha de respirar dins la cafeteria.

Layout o distribució en planta

La distribució de la cafeteria es farà de la següent manera. Com hem dit, disposem d'un local de 160m² de superfície amb dos soterranis de 120m² cada un, tot i que la cafeteria estarà ubicada en la primera planta, la que dona accés al carrer.

La superfície de la cafeteria estarà distribuïda de la següent manera: a l'entrada ens trobarem amb la barra on es distribuïran els productes i on tindrem les màquines de cafè, els mostradors amb els productes de pastisseria, els entrepans i els demés productes descrits anteriorment. A la mateixa barra, tindrem tamborets on es podrà prendre el que el client vulgui consumir d'una forma més ràpida. A l'entrada a mà dreta, estaran situades dues taules on poder consumir els productes més tranquil·lament. A l'entrada, a mà esquerra, hi haurà com un petit menjador on hi hauran més taules i cadires i una zona relax amb butaques/sofà on poder gaudir del millor cafè de la ciutat.

cafeteria traspuï optimisme, activitat, passió pel cafè, emoció i, sobretot, ordre i netedat.

Els elements de decoració que s'hi trobaran seran del mateix estil que els que tenen les altres botigues de la franquícia. Els colors predominants són el blanc, el gris i el beix, és a dir, predominen els colors clars.

Dins, la cafeteria estarà decorada amb plantes, dibuixos en les parets, làmpades de peu i penjades del sostre, quadres amb pictogrames descriptius, tot girant entorn al món del cafè i dels països d'on s'extreuen els grans que importa la marca StarCoffee.

A continuació, es mostren diverses fotografies d'algunes de les cafeteries ja existents arreu d'Espanya:



Il·lustració 5: Establiment de Las Palmas



Il·lustració 6: Establiment de Las Palmas



Il·lustració 7: Establiment de Madrid

Seguidament, mostrem com quedaria la façana de la cafeteria en el local de la nostra propietat del Carrer Carne de Lleida:



Il·lustració 8: mostra façana Carrer Carne

Música

Obtenir un bon ambient dins la cafeteria és un bon reclam de cara a obtenir nous clients. L'ambient d' StarCoffe estarà amenitzat per una música en un to suau, sense alterar el so ambient i aconseguint un clima òptim pel descans i la degustació dels nostres cafès.

El que farem és tenir un bon sistema d' àudio dins l'establiment. Ens subscriurem al servei Premium d' Spotify per gaudir de les millors llistes de reproducció i poder oferir als nostres clients la millor varietat musical.

Olor ambiental

L'olor ambiental que es respirarà dins d' StarCoffee serà el més pur olor a cafè, produït pel propi producte existent en l'establiment, en gra o molt, estàtic o manipulats, i intensificats, si cal, per potenciadors aromàtics artificials.

7.5.4 Recursos Humans

La idea que tenim per posar en marxa la cafeteria des del punt de vista dels recursos humans és la de contractar 4 persones com a treballadors i que la figura de l'encarregat la comenci a dur a terme l'emprenedor, és a dir, jo mateix.

Les persones que contractem no s'anomenaran ni treballadors ni empleats, sinó que els anomenarem *partners*, ja que formaran part de l'empresa i tindran el mateix ordre jeràrquic que qualsevol altre dins l'empresa (això ve donat per la franquícia).

El perfil de la persona que buscarem per treballar amb nosaltres serà la d'un noi o noia jove, amb ganes de treballar amb nosaltres, que mostri interès, que sigui responsable i que tingui una bona aparença física, ja que la seva feina és constantment de cara al públic.

Tots quatre *partners* faran un horari de 8 hores diàries repartides entre matí i/o tarda, amb un dia de descans a la setmana, tot garantint que el negoci quedi suficientment assistit durant tot l'horari d'obertura.

Abans de posar en marxa StarCoffee Lleida, tots 5 anirem a fer un curs de formació de la marca a Barcelona, durant una setmana, pagat per la franquícia. Un cop acabat aquest curset, cada un estarà preparat per poder desenvolupar el seu paper de forma òptima en l'establiment.

A mode de resum i tenint en compte els salaris, el personal d'StarCoffee Lleida quedaria de la següent manera:

Número de personal	5
Encarregat	1
<i>Partners</i>	4
Sou Encarregat	1.450,00€/mes
Sou <i>Partners</i>	1.226,00€/mes
Hores treball/dia	8 hores
Nombre de pagues anuals	14

Cal afegir que cada un dels *partners* disposarà de 2 uniformes cada un, que se'ls entregará el primer dia de feina a càrrec de l'establiment.

7.5.5 *Relació de serveis*

En quant als serveis que oferirem en la cafeteria StarCoffee Lleida, seran els següents:

- Horari d'obertura al públic de 8.00h a 21.00h, ininterrompudament, de dilluns a dissabte, fent els torns corresponents.
- Possibilitat de consumir tant al taulell com a l'interior del local.
- Zona més confortable amb butaques i sofàs.
- Servei de Wi-Fi gratuït per als clients.
- Disposem de datàfon per realitzar compres amb targetes de crèdit.
- Servei de venda de cafè a dojo, el mateix que es consumeix a StarCoffee.
- Llibre de reclamacions a disposició del consumidor.
- StarCoffee Lleida estarà adherit al Sistema Arbitral de Consum (SAC), gestionat i administrat per la Junta Arbitral de Consum de la Generalitat de Catalunya.
- Premsa diària dels principals diaris de la ciutat i de Catalunya, així com també dels esportius.

8. Pla econòmic i financer

8.1 Introducció al pla econòmic i financer

Un cop hem vist que el projecte presenta una bona viabilitat en quant a l'oferta i la demanda comercial, i després d'analitzar la competència i estructurar com seria el nostre establiment, passem a analitzar la viabilitat econòmica.

El pla econòmic que mostrarem a continuació ha estat elaborat conjuntament amb els responsables de la franquícia, ja que un dels serveis que t'ofereixen és el d'aconsellar-te i ajudar-te, mitjançant el seu responsable financer, sobre la viabilitat del teu negoci.

S'ha elaborat conjuntament perquè ells ens han donat la seva visió experta en muntar franquícies, ja que no és la primera que creen, i nosaltres hem aportat tota la nostra coneixença sobre el comerç i la societat de Lleida.

En aquest anàlisi, primerament es realitza un mix sobre vendes en l'establiment, fent una aproximació dels productes que es poden vendre en un dia, mes i any. Seguidament, realitzarem el Compte d'Explotació i per acabar mostrarem el Pressupost de Tresoreria.

Cal afegir que tot i que el local és en propietat de la família, es mostrarà un partida d'arrendaments ja que s'ha pactat amb la família pagar 2.000€ mensuals a la persona física propietària del local. El preu de Lloguer està per sota del preu de mercat.

8.2 Mix de vendes de l'establiment

Concepte	Quantitat Total	Quant. Mensual	Quant. Diària	promig udo/venta	Import Total	Imp. Tot mes	Imp. Tot. Dia	Cost Total	Cost mes	Cost dia	Marge	mdc1	cogs	% KPI SALES
CAFÈS DE LA CASA	83.755	6.979,59	246,34	1,22 €	102.454,04 €	8.537,84 €	301,34 €	12.286,62 €	1.023,89 €	36,14 €	90.167,42 €	88,01%	11,99%	35,16%
TES I INFUSIONS	12.020	1.001,66	35,35	1,51 €	18.191,27 €	1.515,94 €	53,50 €	1.932,26 €	161,02 €	5,68 €	16.259,02 €	89,38%	10,62%	6,24%
BEGUDES	33.916	2.826,32	99,75	1,72 €	58.313,34 €	4.859,45 €	171,51 €	19.585,08 €	1.632,09 €	57,60 €	38.728,27 €	66,41%	33,59%	20,01%
LICORS	2.205	183,76	6,49	2,98 €	6.575,87 €	547,99 €	19,34 €	2.395,61 €	199,63 €	7,05 €	4.180,26 €	63,57%	36,43%	2,26%
PASTISSERIA I CROISSANTERIA	25.269	2.105,76	74,32	1,22 €	30.872,98 €	2.572,75 €	90,80 €	7.298,60 €	608,22 €	21,47 €	23.574,38 €	76,36%	23,64%	10,60%
ENTREPANS	19.034	1.586,16	55,98	2,16 €	41.060,39 €	3.421,70 €	120,77 €	13.119,10 €	1.093,26 €	38,59 €	27.941,30 €	68,05%	31,95%	14,09%
CAPPUCCINOS	4.274	356,17	12,57	1,98 €	8.447,46 €	703,95 €	24,85 €	1.539,33 €	128,28 €	4,53 €	6.908,13 €	81,78%	18,22%	2,90%
BOTIGA	380	31,67	1,12	3,56 €	1.354,53 €	112,88 €	3,98 €	470,29 €	39,19 €	1,38 €	884,24 €	65,28%	34,72%	0,46%
APERITIVUS	2.313	192,75	6,80	2,70 €	6.253,69 €	521,14 €	18,39 €	1.724,94 €	143,74 €	5,07 €	4.528,75 €	72,42%	27,58%	2,15%
AMANIDES	769	64,12	2,26	3,42 €	2.631,31 €	219,28 €	7,74 €	783,53 €	65,29 €	2,30 €	1.847,78 €	70,22%	29,78%	0,90%
CAPRICIS DE XOCOLATA	4.180	348,35	12,29	2,01 €	8.382,61 €	698,55 €	24,65 €	1.412,20 €	117,68 €	4,15 €	6.970,41 €	83,15%	16,85%	2,88%
CAPRICIS DE CAFÈ	643	53,56	1,89	2,43 €	1.560,37 €	130,03 €	4,59 €	281,67 €	23,47 €	0,83 €	1.278,70 €	81,95%	18,05%	0,54%
BATUTS	521	43,40	1,53	3,15 €	1.638,93 €	136,58 €	4,82 €	525,21 €	43,77 €	1,54 €	1.113,72 €	67,95%	32,05%	0,56%
CAFÈS EXÒTICS	469	39,10	1,38	1,14 €	534,74 €	44,56 €	1,57 €	110,86 €	9,24 €	0,33 €	423,88 €	79,27%	20,73%	0,18%
FOCACCIAS	591	49,26	1,74	3,42 €	2.020,10 €	168,34 €	5,94 €	399,30 €	33,27 €	1,17 €	1.620,80 €	80,23%	19,77%	0,69%
HAMBURGUESES	178	14,86	0,52	5,98 €	1.065,69 €	88,81 €	3,13 €	234,02 €	19,50 €	0,69 €	831,67 €	78,04%	21,96%	0,37%
	190.518	15.876,48	560,35	1,53 €	291.357,33 €	24.279,78 €	856,93 €	64.098,61 €	5.341,55 €	188,53 €	227.258,72 €	78,00%	22,00%	100,00%

En aquest apartat del Pla Econòmic i Financer es mostra una estimació de les vendes en la cafeteria durant un any, dividint-ho mensualment i diàriament. Aquesta estimació s'ha dut a terme mitjançant una aproximació a la quantitat de gent que cada dia entraria en el nostre establiment, tenint en compte que els caps de setmana l'afluència seria més alta que en els dies feiners.

Trobem plasmats cada un dels nostres productes oferts i quins serien els guanys durant un any, mes i dia, així com també quin és el cost que s'imputa per cada producte que s'ofereix. Finalment, és calcula el marge que obtenim de cada producte i el total.

8.3 Compte d'Explotació

Sous i Salaris

fte's		14	12		
puesto	bruto	SS.SS.		fte's/horario/año	
Encarg.	1450,00 €	600,00 €		4,00	
4 N13rd	1226,00 €	500,00 €		"base horas"	8,00
N2					
.....				horas diarias	
FTE'S	2.676,00	1.100,00 €		8,00	0,00
ropa trabajo	85,65 €			8,00	32,00
udados	2			4,00	0,00
Delantal	28,50 €	2,00			0,00
Camiseta	5,85 €	3,00			32,00
Cinta	5,55 €	2,00			

Préstec bancari

Factor Financ.	Nominal/Valor	dias/udo	% int.	Y/Return	Carencia
1,25	168.750,00 €	360	6,75%	7,00	1,00

Estimació ventes

	net sales	gross sales
Lu	833,33 €	900,00 €
Ma	833,33 €	900,00 €
Mi	833,33 €	900,00 €
Ju	833,33 €	900,00 €
Vi	925,93 €	1.000,00 €
Sa	1.203,70 €	1.300,00 €
Do	0,00 €	
	5.462,95 €	5.900,00 €

6 dias semanales

Amortitzacions

Ref.	Grupo	Inversion	Años Vida	Amort.Anual
1	Canon Entrada/Know How	15.000,00 €	10,00	1500,00 €
2	Proyecto Adecuacion	3.000,00 €	10,00	300,00 €
3	Mobiliario	8.000,00 €	10,00	800,00 €
4	Maquinaria/Acero Inox.IT	40.000,00 €	10,00	4.000,00 €
5	Atrezzo, Rotulacion, Vinilado	3.500,00 €	10,00	350,00 €
6	Utillaje e Uniformes	3.500,00 €	5,00	700,00 €
7	Obra Civil + PEM	55.000,00 €	10,00	5.500,00 €
8				
9				
10		128.000,00 €		
	"NO Avgroup"			
11	Permisos, Licencias, Etc.	7.000,00 €	10,00	700,00 €
12	Traspaso			---
13	Fianza "Centro"			---
14	Depósito "Centro"	0,00 €		---
15		2,00	0,00 €
16		2,00	0,00 €
		7.000,00 €		
		135.000,00 €	9,75	13.850,00 €
	% Amortización		10,26%	

Comprovació despeses/costos

COMPROBACION GASTOS/COSTES		
Ventas	291.357,33 €	
Gastos Totales	256.467,06 €	88,02%
Net Income	34.890,28 €	11,98%
Gastos Fijos	172.701,83 €	67,34%
Variables		
Consumos	64.098,61 €	24,99%
Royalty Explotación	11.654,29 €	4,54%
Royalty Publicidad	5.827,15 €	2,27%
Desperdicios TPV	1.456,79 €	0,57%
Regular.Inventarios	728,39 €	0,28%
Alquiler Variable	0,00 €	0,00%
Bonus	0,00 €	0,00%
	256.467,06 €	100,00%

		TOTAL AÑO	
gross sales	314.665,92 €		
net sales	291.357,33 €		
CONSUMOS****	64.098,61 €	22,00%	
Coste Materiales de Consumo	64.098,61 €	22,00%	
TOTAL COSTE VENTAS	64.098,61 €	22,00%	
MARGEN DE CONTRIBUCION-1	227.258,72 €	78,00%	
ARRENDAMIENTOS	24.000,00 €	8,24%	
Renta Base Local	24.000,00 €	8,24%	
Renta Variable sobre Ventas	0,00 €		
Gastos Comunes	0,00 €	0,00%	
Renta Base Terraza	0,00 €	0,00%	
.....	0,00 €	0,00%	
ROYALTY EXPLOTACION	11.654,29 €	4,00%	
Royalty Explotacion De Invesanvel SL	11.654,29 €		
REPARACIÓN Y CONSERVACIÓN	4.680,00 €	1,61%	
Reparaciones y Conserv.Industriales	600,00 €		
Consumibles (Rep.Conserv.y Limpieza)	2.100,00 €		
Reparaciones Vehiculos	0,00 €		
Contratos Mant.IT	1.980,00 €		
SERVICIOS CONTRATADOS 3RD	8.880,00 €	3,05%	
Fiscal, Jurídico, Legal de 3rd	1.800,00 €		
Notarias/Registro/BOE,Abog.	300,00 €		
Payroll FTE	1.680,00 €		
Servicios Salud y Prevencion Laboral	300,00 €		
Asesoría Especial	4.800,00 €		
PRIMAS DE SEGUROS	1.100,00 €	0,38%	
Seguro Negocios	1.100,00 €		
Seguro Vehiculos	0,00 €		
.....	0,00 €		
GASTOS BANCARIOS Y COMISIONES	420,00 €	0,14%	
.....	0,00 €		
Comisiones Entidades Financieras	60,00 €		
Liquidaciones TPV	360,00 €		
.....	0,00 €		
ROYALTY PUBLICIDAD	5.827,15 €	2,00%	
Royalty Publicidad De Invesanvel SL	5.827,15 €		
MARKETING / COMUNICACIÓN	1.800,00 €	0,62%	
Asociaciones	600,00 €		
Material Gráfico / Comunicación	600,00 €		
Gastos Publicitarios/Atenciones	0,00 €		
Suscrip.Compras Bibliográficas	600,00 €		
Promociones Productos	0,00 €		

SUMINISTROS	11.780,00 €	4,04%
Teléfono Operativo + Internet	2.280,00 €	
Agua (incluye alcantarillado, canon)	500,00 €	
Energía Eléctrica	9.000,00 €	
Gas Natural	0,00 €	
.....		
OTROS SERVICIOS	600,00 €	0,21%
Consumibles Informática y Oficina	300,00 €	
Gastos Locomoción y Mantenición	0,00 €	
Mensajería/Courier	300,00 €	
TRIBUTOS	860,00 €	0,30%
IBI	0,00 €	
.....	0,00 €	
Impuestos Municipales	860,00 €	
OTROS GASTOS EXPLOTACION	2.185,18 €	0,75%
Desperdicios incluidos en TPV	1.456,79 €	0,50%
Regularización Inventarios	728,39 €	0,25%
TOTAL COSTES GENERALES	73.786,62 €	25,33%
SUELDOS Y SALARIOS	68.656,00 €	23,56%
Personal	68.656,00 €	
.....		
SEGURIDAD SOCIAL	24.000,00 €	8,24%
Personal	24.000,00 €	
.....		
INDEMNIZACIONES		0,00%
OTROS COSTES DE PERSONAL	685,20 €	0,24%
Ropa de Trabajo	685,20 €	
OTROS COSTES DE GESTION FTE	0,00 €	0,00%
Personal Complementos Extraordinarios	0,00 €	0,00%
Bonus s/.Ventas	0,00 €	0,00%
TOTAL COSTES DE PERSONAL	93.341,20 €	32,04%
RESULTADO EXPLOTACIÓN	60.130,90 €	20,64%
GASTOS FINANCIEROS	11.390,63 €	3,91%
3rd	11.390,63 €	
AMORTIZACIONES	13.850,00 €	4,75%
Genéricas	13.850,00 €	
NET INCOME BEFORE TAX	34.890,28 €	11,98%

En el compte d'exploració, primerament trobem les cinc partides que necessitem per després entendre gràficament com queden estructurades totes les partides que componen el compte d'exploració.

Com es pot observar, en el primer requadre consten els detalls que componen tot el referent als sous i salaris; com s'ha explicat, la nòmina de treballadors estarà formada per un encarregat i quatre *partners*. Aquí, tenim detallat quin seria el sou de cadascú i el que correspon a la cotització a Seguretat Social.

A continuació, tenim explicat el préstec bancari que, com s'ha dit, és de 154.000€ per fer front a la inversió inicial. L'interès d'aquest préstec seria del 6,75%, a retornar en 7 anys.

Més a baix trobem una estimació de les vendes en format general, quins serien els guanys nets i quins els guanys bruts. Es té en compte que la cafeteria tancaria generalment un dia a la setmana, posant diumenge com a exemple, llevat que s'escaigui en festiu amb permís d'obertura al públic.

Seguidament, tenim el detall de les amortitzacions anuals, que ens donen un total de 13.850€. Després, es fa la comprovació de despeses i costos, donant-nos uns costos totals de 256.467,06€, després d'imputar tant els costos fixos com els variables.

Després d'analitzar totes aquestes dades, passem al compte d'exploració en sí. En ell trobem explicades cada una de les partides amb el seu corresponent percentatge sobre les vendes netes. El compte d'exploració ens permet conèixer i controlar, en tot moment, l'estat econòmic real del negoci durant la gestió de la seva activitat.

Al cap d'un any, i partint d'un total de vendes netes per un import de 291.357,33€, i després d'imputar tots els costos als que hem de fer front, ens queda un benefici net abans d'impostos (EBITDA) de 34.890,28€.

8.4 Pressupost de tresoreria

mes periodo anual

		a inicio	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	TOTALES
			octubre	noviembre	diciembre	enero	febrero	marzo	abril	mayo	junio	julio	agosto	septiembre	
Ventas			11.654,30 €	23.308,59 €	34.962,88 €	34.962,88 €	20.395,01 €	23.308,59 €	23.308,59 €	23.308,59 €	23.308,59 €	20.395,01 €	17.481,44 €	23.308,59 €	279.703,06 €
Iva	10,00%		1.165,43 €	2.330,86 €	3.496,29 €	3.496,29 €	2.039,50 €	2.330,86 €	2.330,86 €	2.330,86 €	2.330,86 €	2.039,50 €	1.748,14 €	2.330,86 €	27.970,31 €
TOTAL COBROS		0,00 €	12.819,73 €	25.639,45 €	38.459,17 €	38.459,17 €	22.434,51 €	25.639,45 €	25.639,45 €	25.639,45 €	25.639,45 €	22.434,51 €	19.229,58 €	25.639,45 €	307.673,37 €
Materiales Consumo	22,00%			2.563,94 €	5.127,89 €	7.691,83 €	7.691,83 €	4.486,90 €	5.127,89 €	5.127,89 €	5.127,89 €	5.127,89 €	4.486,90 €	3.845,92 €	56.406,77 €
Iva	11,00%			282,03 €	564,07 €	846,10 €	846,10 €	493,56 €	564,07 €	564,07 €	564,07 €	564,07 €	493,56 €	423,05 €	6.204,75 €
Total Pagos Mat.Consumo		0,00 €	0,00 €	2.845,97 €	5.691,96 €	8.537,93 €	8.537,93 €	4.980,46 €	5.691,96 €	5.691,96 €	5.691,96 €	5.691,96 €	4.980,46 €	4.268,97 €	62.611,52 €
Arrendamientos Locales = C./MES			2.000,00 €	2.000,00 €	2.000,00 €	2.000,00 €	2.000,00 €	2.000,00 €	2.000,00 €	2.000,00 €	2.000,00 €	2.000,00 €	2.000,00 €	2.000,00 €	24.000,00 €
Iva	21,00%	0,00 €	420,00 €	420,00 €	420,00 €	420,00 €	420,00 €	420,00 €	420,00 €	420,00 €	420,00 €	420,00 €	420,00 €	420,00 €	5.040,00 €
Repar.y Cons.			390,00 €	390,00 €	390,00 €	390,00 €	390,00 €	390,00 €	390,00 €	390,00 €	390,00 €	390,00 €	390,00 €	390,00 €	4.680,00 €
Iva	21,00%		81,90 €	81,90 €	81,90 €	81,90 €	81,90 €	81,90 €	81,90 €	81,90 €	81,90 €	81,90 €	81,90 €	81,90 €	982,80 €
Royalty Explotacion	4,00%			466,17 €	932,34 €	1.398,52 €	1.398,52 €	815,80 €	932,34 €	932,34 €	932,34 €	932,34 €	815,80 €	699,26 €	10.255,78 €
Iva	21,00%		0,00 €	97,90 €	195,79 €	293,69 €	293,69 €	171,32 €	195,79 €	195,79 €	195,79 €	195,79 €	171,32 €	146,84 €	2.153,71 €
Servicios Profes.3rd		2.664,00 €	518,00 €	518,00 €	518,00 €	518,00 €	518,00 €	518,00 €	518,00 €	518,00 €	518,00 €	518,00 €	518,00 €	518,00 €	8.880,00 €
Iva	21,00%	559,44 €	108,78 €	108,78 €	108,78 €	108,78 €	108,78 €	108,78 €	108,78 €	108,78 €	108,78 €	108,78 €	108,78 €	108,78 €	1.864,80 €
Primas de Seguros		550,00 €					550,00 €								1.100,00 €
Gastos y Comisiones	0,14%		16,80 €	33,60 €	50,40 €	50,40 €	29,40 €	33,60 €	33,60 €	33,60 €	33,60 €	29,40 €	25,20 €	33,60 €	403,20 €
Royalty Publicidad	2,00%			233,09 €	466,17 €	699,26 €	699,26 €	407,90 €	466,17 €	466,17 €	466,17 €	466,17 €	407,90 €	349,63 €	5.127,89 €
Marketing/Comunicación		900,00 €					900,00 €								1.800,00 €
Iva	21,00%	189,00 €	0,00 €	48,95 €	97,90 €	146,84 €	335,84 €	85,66 €	97,90 €	97,90 €	97,90 €	97,90 €	85,66 €	73,42 €	1.454,86 €
Suministro Telefono e Internet			190,00 €	190,00 €	190,00 €	190,00 €	190,00 €	190,00 €	190,00 €	190,00 €	190,00 €	190,00 €	190,00 €	190,00 €	2.280,00 €
Suministro Agua			125,00 €			125,00 €				125,00 €					500,00 €
Suministro Energ.Elect.			750,00 €	750,00 €	750,00 €	750,00 €	750,00 €	750,00 €	750,00 €	750,00 €	750,00 €	750,00 €	750,00 €	9.000,00 €	
Suministro Gas			0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	
Iva	21,00%		223,65 €	197,40 €	197,40 €	223,65 €	197,40 €	197,40 €	223,65 €	197,40 €	197,40 €	223,65 €	197,40 €	197,40 €	2.473,80 €
Material oficina e IT			50,00 €	50,00 €	50,00 €	50,00 €	50,00 €	50,00 €	50,00 €	50,00 €	50,00 €	50,00 €	50,00 €	50,00 €	600,00 €
Iva	21,00%	0,00 €	10,50 €	10,50 €	10,50 €	10,50 €	10,50 €	10,50 €	10,50 €	10,50 €	10,50 €	10,50 €	10,50 €	10,50 €	126,00 €
IBI y Otros Impuestos			71,67 €	71,67 €	71,67 €	71,67 €	71,67 €	71,67 €	71,67 €	71,67 €	71,67 €	71,67 €	71,67 €	71,67 €	860,00 €
Iva	21,00%	0,00 €	15,05 €	15,05 €	15,05 €	15,05 €	15,05 €	15,05 €	15,05 €	15,05 €	15,05 €	15,05 €	15,05 €	15,05 €	180,60 €
Otros Gastos de Explotacion	0,75%		87,41 €	174,81 €	262,22 €	262,22 €	152,96 €	174,81 €	174,81 €	174,81 €	174,81 €	152,96 €	131,11 €	174,81 €	2.097,77 €
Iva	21,00%	0,00 €	18,36 €	36,71 €	55,07 €	55,07 €	32,12 €	36,71 €	36,71 €	36,71 €	36,71 €	32,12 €	27,53 €	36,71 €	440,53 €
Total Pagos Costes Gles.		4.862,44 €	5.077,11 €	5.894,53 €	6.863,19 €	7.860,54 €	9.195,09 €	6.529,10 €	6.891,87 €	6.740,62 €	6.740,62 €	6.861,23 €	6.467,82 €	6.317,57 €	86.301,74 €
Salarios+Extras			4.904,00 €	4.904,00 €	7.356,00 €	4.904,00 €	4.904,00 €	4.904,00 €	4.904,00 €	4.904,00 €	8.582,00 €	4.904,00 €	4.904,00 €	4.904,00 €	64.978,00 €
Seguros Sociales			2.000,00 €	2.000,00 €	2.000,00 €	2.000,00 €	2.000,00 €	2.000,00 €	2.000,00 €	2.000,00 €	2.000,00 €	2.000,00 €	2.000,00 €	24.000,00 €	
Otros (Ropa, etc.)			342,60 €												685,20 €
Complemento FTE															0,00 €
Bonus FTE	0,00%			0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Iva	21,00%	0,00 €	71,95 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	71,95 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	143,90 €
Total Pagos FTE		0,00 €	7.318,55 €	6.904,00 €	9.356,00 €	6.904,00 €	6.904,00 €	6.904,00 €	7.318,55 €	6.904,00 €	10.582,00 €	6.904,00 €	6.904,00 €	6.904,00 €	89.807,10 €
Gastos Financieros					2.847,66 €			2.847,66 €			2.847,66 €			2.847,66 €	11.390,63 €
Total Pagos Financieros		0,00 €	0,00 €	0,00 €	2.847,66 €	0,00 €	0,00 €	2.847,66 €	0,00 €	0,00 €	2.847,66 €	0,00 €	0,00 €	2.847,66 €	11.390,63 €
Prop. Inves.		100,00%	0,00%												100,00%
Industriales/Inversión Propios		65,00%	35,00%												100,00%
Industriales/Inversión "Invesanvel"			7.000,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	7.000,00 €
Canon			73.450,00 €	39.550,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	113.000,00 €
STOCK MINIMO APERTURA	50,00%		15.000,00 €												15.000,00 €
Iva Inversion Propios	21,00%		1.422,99 €												1.422,99 €
Iva Inversion Invesanvel	21,00%		1.470,00 €												1.470,00 €
Devolucion Capital Préstamo	168.750,00 €		18.574,50 €	8.305,50 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	28.880,00 €
Total Pagos Inversión		116.917,49 €	47.855,50 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	164.772,99 €
TOTAL PAGOS		121.779,93 €	60.251,16 €	15.644,50 €	24.758,80 €	23.302,47 €	24.637,02 €	21.261,22 €	19.902,38 €	19.336,58 €	25.862,24 €	19.457,19 €	18.352,28 €	20.338,20 €	414.883,97 €
APORTACION SOCIO/TESORERIA															0,00 €
DEVOLUCION ECOP/OTROS															0,00 €
FINANCIACION EXTERNA		168.750,00 €													168.750,00 €
TOTAL APORTACIONES		168.750,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	168.750,00 €
SALDO INICIO periodo			46.970,08 €	-461,36 €	9.533,59 €	23.233,96 €	38.390,66 €	36.188,15 €	40.566,38 €	46.303,45 €	52.606,32 €	52.383,53 €	55.360,84 €	56.238,14 €	
SALDO FIN periodo			46.970,08 €	-461,36 €	9.533,59 €	23.233,96 €	38.390,66 €	36.188,15 €	40.566,38 €	46.303,45 €	52.606,32 €	52.383,53 €	55.360,84 €	56.238,14 €	61.539,40 €

CFF **61.539,40 €**
 INVERSION **168.750,00 €**
 % CFF/INV. **36,47%**
 PERIODO

mes periodo anual

		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	TOTALES	Incr.ej.n
		octubre	noviembre	diciembre	enero	febrero	marzo	abril	mayo	junio	julio	agosto	septiembre		
Ventas		24.474,02 €	24.474,02 €	36.711,02 €	36.711,02 €	21.414,76 €	24.474,02 €	24.474,02 €	24.474,02 €	24.474,02 €	21.414,76 €	18.355,51 €	24.474,02 €	305.925,22 €	9,38%
Iva	10,00%	2.447,40 €	2.447,40 €	3.671,10 €	3.671,10 €	2.141,48 €	2.447,40 €	2.447,40 €	2.447,40 €	2.447,40 €	2.141,48 €	1.835,55 €	2.447,40 €	30.592,51 €	
TOTAL COBROS		26.921,42 €	26.921,42 €	40.382,12 €	40.382,12 €	23.556,24 €	26.921,42 €	26.921,42 €	26.921,42 €	26.921,42 €	23.556,24 €	20.191,06 €	26.921,42 €	336.517,73 €	
Materiales Consumo	23,50%		5.751,39 €	5.751,39 €	8.627,09 €	8.627,09 €	5.032,47 €	5.751,39 €	5.751,39 €	5.751,39 €	5.751,39 €	5.032,47 €	4.313,55 €	66.141,01 €	17,26%
Iva	11,00%			632,65 €	948,98 €	948,98 €	553,57 €		632,65 €	632,65 €	632,65 €	553,57 €	474,49 €	7.275,49 €	
Total Pagos Mat.Consumo		0,00 €	6.384,04 €	6.384,04 €	9.576,07 €	9.576,07 €	5.586,04 €	6.384,04 €	6.384,04 €	6.384,04 €	6.384,04 €	5.586,04 €	4.788,04 €	73.416,50 €	
Arrendamientos Locales = C/.MES		2.000,00 €	2.000,00 €	2.000,00 €	2.000,00 €	2.000,00 €	2.000,00 €	2.000,00 €	2.000,00 €	2.000,00 €	2.000,00 €	2.000,00 €	2.000,00 €	24.000,00 €	0,00%
% Anual	1,25%	25,00 €	25,00 €	25,00 €	25,00 €	25,00 €	25,00 €	25,00 €	25,00 €	25,00 €	25,00 €	25,00 €	25,00 €	300,00 €	
Iva	21,00%	425,25 €	425,25 €	425,25 €	425,25 €	425,25 €	425,25 €	425,25 €	425,25 €	425,25 €	425,25 €	425,25 €	425,25 €	5.103,00 €	
Repar.y Cons.		397,80 €	397,80 €	397,80 €	397,80 €	397,80 €	397,80 €	397,80 €	397,80 €	397,80 €	397,80 €	397,80 €	397,80 €	4.773,60 €	2,00%
Iva	21,00%	83,54 €	83,54 €	83,54 €	83,54 €	83,54 €	83,54 €	83,54 €	83,54 €	83,54 €	83,54 €	83,54 €	83,54 €	1.002,48 €	
Royalty Explotacion	4,00%	932,34 €	978,96 €	978,96 €	1.468,44 €	1.468,44 €	856,59 €	978,96 €	978,96 €	978,96 €	978,96 €	856,59 €	734,22 €	12.190,39 €	18,86%
Iva	21,00%	195,79 €	205,58 €	205,58 €	308,37 €	308,37 €	179,88 €	205,58 €	205,58 €	205,58 €	205,58 €	179,88 €	154,19 €	2.559,96 €	
Servicios Profes.3rd		754,80 €	754,80 €	754,80 €	754,80 €	754,80 €	754,80 €	754,80 €	754,80 €	754,80 €	754,80 €	754,80 €	754,80 €	9.057,60 €	2,00%
Iva	21,00%	158,51 €	158,51 €	158,51 €	158,51 €	158,51 €	158,51 €	158,51 €	158,51 €	158,51 €	158,51 €	158,51 €	158,51 €	1.902,12 €	
Primas de Seguros		92,58 €	92,58 €	92,58 €	92,58 €	92,58 €	92,58 €	92,58 €	92,58 €	92,58 €	92,58 €	92,58 €	92,58 €	1.111,00 €	1,00%
Gastos y Comisiones	0,14%	34,26 €	34,26 €	51,40 €	51,40 €	29,98 €	34,26 €	34,26 €	34,26 €	34,26 €	29,98 €	25,70 €	34,26 €	428,30 €	6,22%
Royalty Publicidad	2,00%	466,17 €	489,48 €	489,48 €	734,22 €	734,22 €	428,30 €	489,48 €	489,48 €	489,48 €	489,48 €	428,30 €	367,11 €	6.095,20 €	18,86%
Marketing/Comunicación		153,00 €	153,00 €	153,00 €	153,00 €	153,00 €	153,00 €	153,00 €	153,00 €	153,00 €	153,00 €	153,00 €	153,00 €	1.836,00 €	2,00%
Iva	21,00%	130,03 €	134,92 €	134,92 €	186,32 €	186,32 €	122,07 €	134,92 €	134,92 €	134,92 €	134,92 €	122,07 €	109,22 €	1.665,55 €	
Suministro Telefono e Internet		191,43 €	191,43 €	191,43 €	191,43 €	191,43 €	191,43 €	191,43 €	191,43 €	191,43 €	191,43 €	191,43 €	191,43 €	2.297,10 €	0,75%
Suministro Agua		42,08 €	42,08 €	42,08 €	42,08 €	42,08 €	42,08 €	42,08 €	42,08 €	42,08 €	42,08 €	42,08 €	42,08 €	505,00 €	1,00%
Suministro Energ.Elect.		757,50 €	757,50 €	757,50 €	757,50 €	757,50 €	757,50 €	757,50 €	757,50 €	757,50 €	757,50 €	757,50 €	757,50 €	9.090,00 €	1,00%
Suministro Gas		0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	
Iva	21,00%	208,11 €	208,11 €	208,11 €	208,11 €	208,11 €	208,11 €	208,11 €	208,11 €	208,11 €	208,11 €	208,11 €	208,11 €	2.497,34 €	
Material oficina e IT		51,00 €	51,00 €	51,00 €	51,00 €	51,00 €	51,00 €	51,00 €	51,00 €	51,00 €	51,00 €	51,00 €	51,00 €	612,00 €	2,00%
Iva	21,00%	10,71 €	10,71 €	10,71 €	10,71 €	10,71 €	10,71 €	10,71 €	10,71 €	10,71 €	10,71 €	10,71 €	10,71 €	128,52 €	
IBI y Otros Impuestos		72,03 €	72,03 €	72,03 €	72,03 €	72,03 €	72,03 €	72,03 €	72,03 €	72,03 €	72,03 €	72,03 €	72,03 €	864,30 €	0,50%
Iva	21,00%	15,13 €	15,13 €	15,13 €	15,13 €	15,13 €	15,13 €	15,13 €	15,13 €	15,13 €	15,13 €	15,13 €	15,13 €	181,50 €	
Otros Gastos de Explotacion	0,75%	183,56 €	183,56 €	275,33 €	275,33 €	160,61 €	183,56 €	183,56 €	183,56 €	183,56 €	160,61 €	137,67 €	183,56 €	2.294,44 €	9,38%
Iva	21,00%	38,55 €	38,55 €	57,82 €	57,82 €	33,73 €	38,55 €	38,55 €	38,55 €	38,55 €	33,73 €	28,91 €	38,55 €	481,83 €	
Total Pagos Costes Gles.		7.419,16 €	7.503,77 €	7.631,95 €	8.520,36 €	8.360,13 €	7.281,67 €	7.503,77 €	7.503,77 €	7.503,77 €	7.471,73 €	7.217,58 €	7.059,57 €	90.977,23 €	
Salarios+Extras		4.977,56 €	4.977,56 €	9.955,12 €	4.977,56 €	4.977,56 €	4.977,56 €	4.977,56 €	4.977,56 €	9.955,12 €	4.977,56 €	4.977,56 €	4.977,56 €	69.685,84 €	7,25%
Seguros Sociales		2.020,00 €	2.020,00 €	2.020,00 €	2.020,00 €	2.020,00 €	2.020,00 €	2.020,00 €	2.020,00 €	2.020,00 €	2.020,00 €	2.020,00 €	2.020,00 €	24.240,00 €	1,00%
Otros (Ropa, etc.)		57,67 €	57,67 €	57,67 €	57,67 €	57,67 €	57,67 €	57,67 €	57,67 €	57,67 €	57,67 €	57,67 €	57,67 €	692,05 €	1,00%
Complemento FTE		0,00 €	305,93 €	305,93 €	458,89 €	458,89 €	267,68 €	305,93 €	305,93 €	305,93 €	305,93 €	267,68 €	229,44 €	3.518,14 €	
IVA	1,25%	0,00 €	12,11 €	12,11 €	12,11 €	12,11 €	12,11 €	12,11 €	12,11 €	12,11 €	12,11 €	12,11 €	12,11 €	145,32 €	
Total Pagos FTE	21,00%	7.067,34 €	7.373,27 €	12.350,83 €	7.526,23 €	7.526,23 €	7.335,03 €	7.373,27 €	7.373,27 €	12.350,83 €	7.373,27 €	7.335,03 €	7.296,78 €	98.281,35 €	
Gastos Financieros				2.847,66 €			2.847,66 €			2.847,66 €			2.847,66 €	11.390,63 €	
Total Pagos Financieros		0,00 €	0,00 €	2.847,66 €	0,00 €	0,00 €	2.847,66 €	0,00 €	0,00 €	2.847,66 €	0,00 €	0,00 €	2.847,66 €	11.390,63 €	
Prop. Inves.														0,00%	
														0,00 €	
														0,00 €	
														0,00 €	
														0,00 €	
														0,00 €	
														0,00 €	
Devolucion Capital Préstamo	168.750,00 €	2.008,93 €	2.008,93 €	2.008,93 €	2.008,93 €	2.008,93 €	2.008,93 €	2.008,93 €	2.008,93 €	2.008,93 €	2.008,93 €	2.008,93 €	2.008,93 €	24.107,14 €	
Total Pagos Inversión		2.008,93 €	2.008,93 €	2.008,93 €	2.008,93 €	2.008,93 €	2.008,93 €	2.008,93 €	2.008,93 €	2.008,93 €	2.008,93 €	2.008,93 €	2.008,93 €	24.107,14 €	
TOTAL PAGOS		16.495,43 €	23.270,01 €	31.223,40 €	27.631,59 €	27.471,36 €	25.059,32 €	23.270,01 €	23.270,01 €	31.095,22 €	23.237,96 €	22.147,57 €	24.000,98 €	298.172,85 €	
APORTACION SOCIO/TESORERIA														0,00 €	
DEVOLUCION ECOP/OTROS														0,00 €	
FINANCIACION EXTERNA														0,00 €	
TOTAL APORTACIONES		0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	
SALDO INICIO periodo		61.539,40 €	71.965,38 €	75.616,80 €	84.775,52 €	97.526,05 €	93.610,94 €	95.473,04 €	99.124,45 €	102.775,87 €	98.602,06 €	98.920,34 €	96.963,84 €		
SALDO FIN periodo		71.965,38 €	75.616,80 €	84.775,52 €	97.526,05 €	93.610,94 €	95.473,04 €	99.124,45 €	102.775,87 €	98.602,06 €	98.920,34 €	96.963,84 €	99.884,27 €		
														168.750,00 €	
														61.539,40 €	
														107.210,60 €	
														38.344,88 €	Capital Pnte.
														120.535,71 €	CFF ACUM.
														38.344,88 €	96.428,57 €
														38.344,88 €	176.574,03 €
														38.344,88 €	214.918,91 €
														38.344,88 €	253.263,79 €
														38.344,88 €	291.608,67 €

El pressupost de tresoreria són els comptes d'una empresa en el quals es gestionen les accions relacionades amb les operacions de fluxos monetaris. Inclou, bàsicament, l'execució de pagaments i cobraments, la gestió de la caixa i les diverses gestions bancàries. La comptabilitat registra aquesta execució.

En el nostre cas, fem una previsió d'ingressos i costos (tant fixos com variables) dels primers dos anys de l'existència del negoci. Evidentment, el primer mes no obtindrem beneficis en quant a vendes i només comptabilitzarem les despeses. Al final de cada any, és a dir, de l' exercici econòmic, calcularem els totals.

Aquí tindrem en compte que en el sisè mes i en el dotzè mes de cada exercici econòmic, els nostres treballadors rebran la corresponent paga doble d'estiu i de Nadal.

És comptabilitza el préstec bancari, que anirem retornant cada mes amb les quotes pertinents pactades amb el banc.

Un cop realitzat aquest pressupost, se'ns mostra que el retorn total de la inversió feta al principi l'obtindrem dins del 4rt any de l'exercici econòmic, tal i com havíem intentat que fos en els objectius; per tant, si la concessió de la franquícia és de deu anys, a partir del 4rt tots els guanys que obtinguéssim serien totalment nets, ja que no deuríem res al banc.

Per acabar amb tot el pla econòmic i financer, calcularem la Taxa Interna de Retorn (TIR) de la nostra activitat econòmica:

<i>Período</i>	<i>Flujo de Fondos</i>
0	-168.750,00
1	61.539,40
2	38.344,88
3	38.344,88
4	38.344,88
5	38.344,88
6	38.344,88
7	38.344,88
8	38.344,88
9	38.344,88
10	38.344,88
11	38.344,88

TIR	22,95%
------------	---------------

Podem observar que la TIR ens dona 22,95%, essent superior a l'interès del 6,75% del préstec bancari; per tant, la realització del negoci és viable i compleix amb l'objectiu marcat.

9. Conclusions

Després de realitzar tot el Pla d'Empresa i seguint tots els seus apartats, sobretot els que fan referència a l'anàlisi del "DAFO" i als aspectes econòmico-financers, podem extreure les següents conclusions:

Primerament, cal destacar que dur a terme, a la pràctica, una idea de negoci no sempre és tan fàcil com sembla: s'han de tenir en compte moltes dades i fer un bon anàlisi de mercat i, sobretot, financer.

El comerç a Lleida presenta una bona estructura comercial que fa que en un mateix punt es reuneixin les principals marques, tant nacionals com internacionals, i això fa que dins d'aquest indret, anomenat Eix Comercial, es concentri molta gent amb perspectives de consum potencial. Per tant, establir un negoci, com pot ser una cafeteria/coffee shop, en un local en propietat dins d'aquesta àrea suposa molts clients potencials en atenció a l'intens trànsit de gent que hi passa per davant.

També la manca de cafeteries a l'Eix Comercial és una bona dada per fer valer la possible rendibilitat del nostre negoci en el que, si oferim uns bons productes amb uns preus competitiu, pot ser un magnífic reclam per tota aquesta gent que hi està de pas i, fins i tot, un lloc de reunió de diferents grups de gent, tant jove com adulta o gran. No oblidem tampoc que el local està situat prop de moltes oficines bancàries, d'edificis amb oficines d'altres tipus de negocis, de la Diputació de Lleida i, fins i tot, de l'Ajuntament, el que suposa que tota aquesta gent, quan vulgui anar a esmorzar o, senzillament, vulgui fer un descans per prendre alguna cosa, pensi en voler consumir en la nostra cafeteria.

Poder comptar amb l'ajuda de l'empresa matriu concessionària de les franquícies, suposa un suport decisiu per a la posada a punt de la cafeteria, així com també per a l'assessorament en els aspectes econòmics i financers.

Tenint en compte la hipòtesi plantejada al començament del present treball podem dir que, malgrat no trobar-nos en el context econòmic més favorable per a l'obertura d'un nou negoci, si fem cas a les bones dades que ens ha donat la realització d'un bon anàlisi de mercat i a que, en l'aspecte financer, tampoc sorgeixen moltes complicacions perquè el nou establiment sigui rendible en els mesos posteriors a l'obertura, implementar aquesta idea de negoci de cafeteria franquiciada pot ser una molt bona oportunitat de negoci en el sentit d'aportar beneficis tant a l'emprenedor com a la pròpia ciutat de Lleida.

10. Bibliografía

Llibres:

FRINCH, B. *Como Desarrollar Un Plan de Negocios / How to Develop a Business Plan (Spanish Edition)*. 2a edició, EEUU: Gedisa Editorial. 2002. ISBN 9788474329414.

MEDINA HERNANDEZ, U. i CORREA RODRIGUEZ, A. *Cómo evaluar un proyecto empresarial: una visión práctica*, 1a edició, Madrid: Editorial Diaz de Santos. 2008. ISBN 9788479788933.

DELGADO VALDIVIESO, R., *El proyecto empresarial. Guía para la elaboración del plan de empresa*. 2a edició, Donosti: Editorial Donostiarra S.A. 2009. ISBN 8470634011, 9788470634017.

VARIS AUTORS. *Atlas comercial de Lleida*, 1a edició, Lleida: Turisme de Lleida. Ajuntament de Lleida. 2005. ISBN 84-89781-59-1.

Webgrafia:

Wikipedia. [En línia] [S.I.] <www.wikipedia.com> [consulta: varis dies de 2012-13]

Ingredients: cafe. [En línia] [S.I.] <www.ingredientscafe.es> [consulta: 15 de març 2013]

Eix Comercial de Lleida. [En línia] [S.I.] <www.eixcomerciallleida.com> [consulta: 13 de març 2013]

Barcelona Activa. [En línia] [S.I.] <www.barcelonactiva.cat> [consulta: 20 de març 2012]

Jamaica Coffee Shop. [En línia] [S.I.] <www.jamaicacoffeeshop.es> [consulta: 13 d'abril 2013]

Pâtisserie Monrabà. [En línia] [S.I.] <www.patisseriamonraba.com> [consulta: 13 d'abril 2012]

Papaxoc Lleida. [En línia] [S.l.] <www.papaxoc.com> [consulta: 13 d'abril 2013]

Cafe & Te. [En línia] [S.l.] <<http://www.cafeandte.com>> [consulta: 13 d'abril 2013]

IDESCAT. Institut Català d'Estadística [En línia] <www.idescat.cat> [consulta: 5 maig 2013].

INE. Instituto Nacional de Estadística [En línia] <www.ine.es> [consulta: 1 abril 2013].

11. Anexos

Annex 1: CV emprendedor

Roger Florensa Clavel

(+34) 696 353 777 (973) 73 77 37
rflorensa@gmail.com



FORMACIÓN ACADÉMICA

1995-2007	Primaria, ESO, Bachillerato
Escuela e instituto:	Terraferma (Alpicat, Lleida)
2007-2013	Licenciatura en Administración y Dirección de Empresas Licenciatura en Economía
Universidad:	Abat Oliba CEU (Barcelona)

EXPERIENCIA PROFESIONAL

2004-2007	Sicoris Club Monitor Escuela de Tenis y de cursos de verano - Docencia del tenis a niños - Asistente del Director de la Escuela.	Lleida, España
Verano 2009	Moreys Piers; Parque de Atracciones Food service (Servicio de comida) - Funciones en el área de comida - Atención al cliente, cocina, venta de productos, etc.	Wildwood, NJ, USA
Septiembre 2009	S&D Consultors Ayudante Dirección de Marketing - Auditoría comercial de los establecimientos de la localidad de Alfarrás (Lleida)	Lleida, España
Verano 2010	THOT GROUP; Asesoría jurídica, gestoría, auditoría Ayudante de Contable - Seguimiento de las cuentas de los clientes	Balaguer, España
Sept. 2011- Junio 2012	MONTBLANC IBERIA S.L.U. Becario Departamento de Finanzas - Seguimiento y análisis de incidencias en el área de clientes - Apoyo a las tareas administrativas del área de <i>retail</i> y de proveedores	Barcelona, España

IDIOMAS

Inglés:	Medio-Alto.
Castellano:	Nativo
Catalán:	Nativo

Annex 2: BS Negocis¹²

Un producte innovador per als comerços, els autònoms i les petites empreses

Mitjançant un sol producte, beneficiï's de condicions favorables i resolgui totes les necessitats financeres derivades de la seva activitat professional.

Banc Sabadell ha llançat al mercat BS Negocis, un producte exclusiu específicament dissenyat per cobrir les necessitats dels comerços, els autònoms i les petites empreses. Gràcies a BS Negocis –un producte únic en aquest mercat–, l'entitat té l'objectiu d'assolir en aquest segment empresarial la posició de lideratge que ja té entre les pimes i les grans empreses.

Segons Carlos Ventura, subdirector general i director de Banca d'Empreses: "En tan sols tres mesos, s'ha aconseguit captar més de 15.000 comptes nous, el que ens demostra l'excel·lent acollida que BS Negocis té entre comerços, autònoms i petites empreses. Essencialment, ho atribuïm a la seva idoneïtat, simplicitat i facilitat de concessió".

BS Negocis ofereix a autònoms, comerços i empresaris la possibilitat de resoldre, mitjançant un sol producte i amb unes condicions favorables, totes les necessitats financeres derivades de la seva activitat professional.

Entre altres serveis, BS Negocis inclou:

- Servei de TPV en unes condicions preferents.
- Compte remunerat SENSE COMISSIONS.
- Transferències nacionals i ingrés de xecs nacionals SENSE COMISSIONS.
- Banca a distància i BS Mòbil GRATUÏT.
- Fins a un 30% de descompte en assegurances de negoci.
- Pòlissa de crèdit, EN UNES CONDICIONS PREFERENTS.
- Rènting, lísing i préstecs, EN UNES CONDICIONS PREFERENTS.

BS Negocis ofereix, a més a més, una sèrie de serveis exclusius d'un gran valor afegit entre els quals es podria destacar un servei d'assistència jurídica telefònica o la creació d'un portal web exclusiu amb ofertes per al negoci o per a ús personal.

¹² Font: https://www.bancsabadell.com/cs/Satellite/SabAtl/BS_Negocios/1191353342944/ca/