



Universidad de Jaén

Facultad de Ciencias Sociales
y Jurídicas

Trabajo Fin de Grado

DESARROLLO ECONOMICA LOCAL. IDEA DE NEGOCIO “LA CAZUELA”

Alumno: DANIEL AGUILAR RODRIGUEZ

Enero, 2022

FACULTAD CIENCIAS SOCIALES Y JURÍDICAS

1.- RESUMEN – ABSTRACT.....	7
2.- INTRODUCCIÓN. DESARROLLO ECONOMICO LOCAL.....	8
2.1.- ELEMENTOS QUE CARACTERIZAN AL DESARROLLO LOCAL.....	8
2.2.- DESARROLLO ENDOGENO E INNOVACION.....	11
2.3.- ECONOMIA CIRCULAR, RECONSTRUCCION Y ENTIDADES LOCALES.....	11
2.4.- APLICACIÓN DEL DESARROLLO ECONOMICO LOCAL A NUESTRA IDEA DE NEGOCIO SOBRE LA GASTRONOMIA ESPAÑOLA Y UNA NUEVA FORMA DE CONSUMO	13
2.5.- CONCEPTO SLOW FOOD	15
3.- IDEA DE NEGOCIO “LA CAZUELA”	16
3.1.- JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO	17
3.2.- OBJETO SOCIAL, MISIÓN, VISIÓN Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.....	18
3.3.- LOGOTIPO DE LA EMPRESA.....	19
3.4.- ASPECTOS DEL PRODUCTO O SERVICIO.....	21
3.5.- CLIENTES.....	22
3.6.- POLÍTICA DE DISTRIBUCIÓN Y MARKETING.....	23
3.7.- PODER DE MERCADO	25
4.- ESTUDIO DE MERCADO Y ANÁLISIS ESTRATÉGICO	27
4.1.- DEFINICIÓN DEL SECTOR DE ACTIVIDAD.....	27
4.2.- FUENTES DE INFORMACIÓN Y RECOGIDA DE DATOS.....	28
4.3.- ANÁLISIS DEL ENTORNO GENÉRICO	29
4.3.1.- FACTORES POLITICOS.....	29

4.3.2.- FACTORES ECONOMICOS.....	30
4.3.3.- FACTORES SOCIOCULTURALES.....	33
4.3.4.- FACTORES TECNOLOGICOS.....	37
4.4.- ANÁLISIS DEL ENTORNO ESPECÍFICO.....	37
4.4.1.- AMENAZA DE NUEVOS COMPETIDORES.....	38
4.4.2.- RIVALIDAD ENTRE LOS COMPETIDORES EXISTENTES	38
4.4.3.- PODER DE NEGOCIACION DE LOS CLIENTES.....	38
4.4.4.- AMENAZAS DE PRODUCTOS Y SERVICIOS SUSTITUTIVOS...	38
4.4.5.- PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES.....	39
4.5.- ANÁLISIS INTERNO	39
4.6.- ANÁLISIS DAFO.....	40
5.- PLAN DE OPERACIONES	45
5.1 DESCRIPCIÓN DE BIENES Y/O SERVICIOS.....	45
5.2 DESCRIPCIÓN DE LOS PROCESOS DE ELABORACIÓN/PRESTACIÓN DE SERVICIOS	46
5.3 ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS.....	48
5.3.1 EVALUACIÓN Y SELECCIÓN DEL MODELO ORGANIZATIVO DE REFERENCIA PARA EL DISEÑO DE LA ESTRUCTURA DE LA EMPRESA.....	48
5.3.2 DETERMINACIÓN DE LAS NECESIDADES DE PERSONAL, DISEÑO DE PUESTOS, DETERMINACIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES.....	49
5.3.3 REPRESENTACIÓN DEL ORGANIGRAMA.....	52
5.3.4 DESCRIPCIÓN DE LA POLÍTICA DE RECURSOS HUMANOS....	52

5.4 APLICACIÓN DE LA GESTIÓN DE LA CALIDAD.....	53
5.5 SELECCIÓN DE LA LOCALIZACIÓN.....	54
6.- FORMA JURÍDICA Y TRAMITACIÓN PARA LA PUESTA EN MARCHA.....	56
6.1 BREVE DESCRIPCIÓN DE LAS PRINCIPALES FORMAS JURÍDICAS A CONSIDERAR PARA DAR COBERTURA A LA ACTIVIDAD.....	56
6.2 ESTABLECIMIENTO DE LOS CRITERIOS A TENER EN CUENTA A LA HORA DE EVALUAR SU IDONEIDAD.....	57
6.3 SELECCIÓN JUSTIFICADA DE UNA FORMA JURÍDICA CONCRETA.....	57
6.4 DESCRIPCIÓN DE LOS TRÁMITES A REALIZAR PARA DAR INICIO A LA ACTIVIDAD DE LA EMPRESA.....	58
7.- CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES	62
7.1 DIAGRAMA DE GANTT.....	62
8. CONCLUSIONES GENERALES.....	64
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	66
ANEXOS.....	69
ANEXO I. ENCUESTA.....	69
ANEXO II. PLAN FINANCIERO.....	77

INDICE DE IMÁGENES.

Imagen 1.- Lentejas, receta tradicional de la gastronomía española.....	17
Imagen 2.- Logotipo de la empresa “LA CAZUELA”	20
Imagen 3.- Foto ejemplo de la fachada del local comercial	20
Imagen 4.- Cestas con logotipo de la empresa.	21
Imagen 5.- Imágenes de ejemplos de envases biodegradables y reutilizables.	22
Imagen 6.- Mapa de obesidad en la población adulta española.....	35
Imagen 7.- Página web La Cazuela.....	47
Imagen 8. Beneficios de la norma ISO 9001.....	53
Imagen 9. Beneficios de la norma ISO 14001.....	53
Imagen 10. Beneficios de la norma ISO 18001.....	54
Imagen 11.- Ejemplo de fachada de nuestra tienda física.	55
Imagen 12.- Ejemplo de la distribución y exposición de nuestra tienda física.....	55

INDICE DE TABLAS.

Tabla 1.- Estimación costes publicitarios.....	24
Tabla 2.- Características generales de La Cazuela	28
Tabla 3.- Requisitos, características y conocimientos del personal responsable de cada departamento.....	50
Tabla 4.- Estimación de carga salarial a 3 años.....	51
Tabla 5.- Convenio Colectivo Marco de la Unión General de Trabajadores 2019 - 2020.....	51
Tabla 6.- Cronograma de actividades. Diagrama de Gantt	62
Tabla 7.- Plan de ventas para un escenario optimista	78
Tabla 8.- Plan de ventas para un escenario pesimista	79
Tabla 9.- Retribución de sueldos para el primer año.....	79
Tabla 10.- Inmovilizado material.....	81
Tabla 11.- Inversión inmovilizado material.....	81
Tabla 12.- Cuenta de pérdidas y ganancias en un escenario optimista.....	83
Tabla 13.- Cuenta de pérdidas y ganancias en un escenario pesimista.....	84

Tabla 14.- Balance general de situación, en un escenario optimista.....	86
Tabla 15.- Análisis de ratios financieros	88
Tabla 16.- Principales magnitudes económicas.....	90

INDICE DE GRÁFICOS.

Gráfico 1.- Estimaciones de caída de ingresos por sector en 2020 vs. 2019 y tiempo de recuperación.....	32
Gráfico 2.- Pirámide poblacional de España (2019)	35
Gráfico 3.- Análisis interno de nuestra empresa. Cadena de valor de Porter.....	39
Gráfico 4. - Organigrama.....	52
Gráfico 5. - Cronograma de actividades. Diagrama de Gantt.....	63
Gráfico 6.- ¿Le gusta cocinar?	70
Gráfico 7.- Preferencias sobre comidas caseras.....	71
Gráfico 8.- Valora el nivel de calidad de la comida que tú mismo preparas.	71
Gráfico 9.- Valora el sabor de la comida que tú mismo preparas.....	72
Gráfico 10.- ¿Cuántas veces realizas la comida a la semana?	74
Gráfico 11.- Previsión de ventas a 3 años.....	80
Gráfico 12 y 13.- Previsión ingresos/gastos, escenario optimista.	85
Gráfico 14 y 15.- Previsión ingresos/gastos, escenario pesimista.....	85
Gráfico 16.- Análisis de ratios financieros.....	89

1.- RESUMEN

La gastronomía española es uno de los bienes más preciados que tenemos en nuestro país, además se encuentra entre las más reconocidas a nivel mundial, contando con una gran cantidad de ingredientes y elaboraciones tradicionales. Las costumbres culinarias que nos han acompañado de la mano de nuestros antepasados durante muchas generaciones son resultado del valor que siempre se le ha dado a mantener una dieta variada, saludable y de calidad.

Con este proyecto se busca “conectar” con nuestros antepasados, fomentar el comercio local e incentivar un consumo estrechamente ligado con la gastronomía tradicional, las comidas de casa. Es nuestro objetivo aprovechar la coyuntura social provocada por la pandemia, que ha llevado a las personas a modificar sus pautas de consumo, y su día a día. Simplemente potenciar el mantenimiento del arraigo humilde, sencillo, “Que la comida ayude a no olvidar la tradición”.

ABSTRACT

Spanish gastronomy is one of the most precious goods that we have in our country, it is also among the most recognized worldwide, with many ingredients and traditional preparations. The culinary customs that have accompanied us hand in hand with our ancestors for many generations are the result of the value that has always been given to maintaining a varied, healthy and quality diet.

This project seeks to "connect" with our ancestors, promote local commerce and encourage continued consumption linked to traditional gastronomy, home meals. It is our goal to take advantage of the social situation caused by the pandemic, which has led people to modify their consumption patterns, and their day to day. Simply promote the maintenance of humble, simple roots, “May food help not to forget tradition”.

2.- INTRODUCCION. DESARROLLO ECONOMICO LOCAL

Condicionados por un paradigma económico y social en constante cambio y evolución, los cambios hacia la sostenibilidad del modelo productivo e inclusividad en el mercado de trabajo son factores cada vez más relevantes en el crecimiento económico. Frente a estos profundos cambios económicos, políticos, sociales y culturales, que generan un contexto complejo e incierto aparece una estrategia de intervención social llamada desarrollo local.

Inicialmente podemos definir el termino local como “un conjunto de personas que habitan un espacio común durante un periodo determinado”. Esta comunidad histórica tiene rasgos distintivos sobre otros territorios y dentro de la cual se establecen un conjunto de interrelaciones, conflictos, influencias reciprocas y contradicciones.

Estrechamente relacionado está el concepto de Desarrollo Local, el cual podemos definir como “un conjunto de procesos de crecimiento económico y de cambio estructural que conduce a una mejora de vida de la población y del bienestar social mediante el aprovechamiento más eficiente de recursos endógenos existentes y el fomento de capacidades de emprendimiento empresarial e innovación”. Es un proceso reactivador de la economía y dinamizador de la sociedad local que pretender sacar el mayor partido a los recursos de los que dispone el propio territorio, siendo así capaz de estimular su crecimiento económico, creando empleo y mejorando la calidad de vida de la comunidad local (Vázquez, Rodríguez, 2020).

2.1.- ELEMENTOS QUE CARACTERIZAN AL DESARROLLO LOCAL

- Carácter local, dado que se desarrolla en un espacio territorial definido.
- Dimensión social, en la que los valores y las instituciones den base al proceso de desarrollo dado que sus acciones se dirigen preferentemente a la creación de empleo, la inclusión en el mercado laboral y la mejora de la vida de la comunidad local. La economía social atiende las necesidades locales que aún no han sido satisfechas por el mercado o por el Estado, de ahí la especial importancia de los recursos humanos como un elemento primordial en la puesta en marcha.
- Dimensión institucional, en la que las políticas territoriales permitan crear un entorno económico local favorable incentivando el desarrollo y crecimiento económico y la inclusividad en el mercado laboral. La actuación de las administraciones publicas es

de vital importancia para el desarrollo local y para la coordinación de los agentes implicados.

- Dimensión económica, en la que los empresarios locales usan su capacidad para administrar los factores productivos locales con niveles de productividad suficientes para competir en los mercados, ya que las iniciativas y proyectos que se lleven a cabo se realizan con un carácter rentable y eficiente, creando valor y crecimiento económico local.
- Dimensión cooperativa, ya que exige la colaboración e implicación de múltiples colectivos y organismos para la consecución de los objetivos que se proponen en los diferentes proyectos. Ello implica una clara definición de los roles y atribuciones de cada uno de los distintos agentes que participan. En la formulación y ejecución de las políticas de Desarrollo Local cada uno de los agentes y actores tiene un papel propio que condicionará de una u otra forma el resultado final de la actuación pública.

La economía social desempeña un papel crucial en favor del empleo y la integración locales. Estudios recientes demuestran que tiene un poder potencial en lo referente a la creación de empleo y en gran medida ello se debe a las características de la economía social; persigue objetivos económicos, sociales y de interés general, establece límites sobre los niveles de beneficios privados e individuales, trabaja con particulares o grupos de personas locales con intereses comunes, y adopta un mecanismo de autogestión en el que participan sus empleados, los trabajadores voluntarios y los usuarios. Gracias a ella, las personas que se hallan fuera del mercado de trabajo pueden mejorar sus expectativas de encontrar un empleo, y las personas con bajos ingresos pueden acceder a bienes y servicios que mejoran su calidad de vida.

En esta misma línea de acción pretendemos analizar las consecuencias de la aparición de los llamados “**Nuevos Yacimientos de Empleo**” (NYE) porque los mismos representan una política activa de búsqueda de actividades que generan empleo, así como una apertura a nuevos mercados. La economía social presenta condiciones muy favorables para impulsar la creación de empresas desde los NYE.

Características comunes a los Nuevos Yacimientos son:

- Son actividades destinadas a satisfacer nuevas necesidades sociales
- Se configuran dentro de mercados incompletos o irregulares

- Tienen un ámbito de producción y prestación territorialmente definido en el espacio local
- Son intensivos en mano de obra, de lo cual se deriva en muchos casos las bajas tasas de productividad
- Requieren en su inicio de una organización de la oferta y la demanda en el mercado
- Son impulsadas y fomentadas desde las distintas instancias y Administraciones públicas
- Son actividades muy diferentes de los servicios tradicionales (la bolsa, los seguros, la banca, etc.).

Los NYE constituyen la representación de un nuevo enfoque del desarrollo local, un intento de adaptación a las nuevas necesidades sociales (necesidades sociales insatisfechas). La idea concebida en ellos no tiene como único objetivo la creación de nuevos empleos, sino que sobre todo se proponen satisfacer nuevas necesidades sociales, lo cual representa un verdadero punto de avance hacia una mejora de la calidad de vida y de la cohesión social, y por lo tanto del propio desarrollo del territorio.

La Economía Social se convierte así en un eje instrumental en el desarrollo y consolidación de los planes y programas de desarrollo rural. Su misión, los valores y los principios que les son propios, le legitiman como una de las fórmulas empresariales más adecuadas para fomentar y promover el desarrollo rural, ya que concilia la eficiencia empresarial con la responsabilidad social.

En cuanto a los planes de actuación, son numerosas las acciones que pueden emprenderse para estimular el desarrollo local. Pueden situarse en tres ámbitos principales: la propia zona, las empresas locales y en la población local. Las primeras están relacionadas con la infraestructura en su sentido más amplio. Las segundas con la ayuda a la innovación, la prestación de servicios de asesoría o la provisión de fondos de inversión, y las terceras hacen referencia a los programas de formación y las ayudas a los desempleados para su inserción en el mercado laboral.

La elaboración de un plan donde se establezcan acciones concretas para alcanzar los objetivos de la estrategia es de vital importancia. Hay que tener en cuenta que las acciones deberán estar diseñadas para resolver diferentes tipos de problemas relacionados con la financiación, la

dificultad de acceso a los mercados, las deficiencias en los servicios de apoyo a la producción y a la comercialización, el surgimiento y expansión de las empresas locales, etc.

2.2.- DESARROLLO ENDOGENO E INNOVACION

Desarrollo endógeno es un modelo de desarrollo que busca potenciar las capacidades internas de una región o comunidad local, de modo que puedan ser utilizadas para fortalecer la sociedad y su economía de adentro hacia afuera, para que sea sustentable y sostenible en el tiempo. Cada región puede y debe buscar nuevas maneras de inserción, dando especial importancia a los recursos productivos propios como el trabajo, la tierra, los recursos naturales y la tecnología.

El desarrollo económico local está orientado hacia la consecución de tres grandes metas: la generación de empleo, el desarrollo empresarial y la creación de riqueza. Es un proceso continuo de “agregar valor” al territorio, desde la capacidad de responder a los nuevos cambios y necesidades. Aportando nuevos enfoques y nuevas formas de asignación de recursos de una forma más eficaz, surgen nuevos productos y servicios con un mayor valor añadido.

El desarrollo económico local está estrechamente ligado a la innovación. La Comisión Europea (1996) entiende por innovación “la capacidad para producir, asimilar y difundir con éxito una novedad, en las esferas económica y social, de forma que aporte soluciones novedosas a los problemas y permita así responder a las necesidades de las personas y de la sociedad”.

2.3.- ECONOMIA CIRCULAR, RECONSTRUCCION Y ENTIDADES LOCALES

- Resaltar el importante papel que tienen los Gobiernos Locales en las acciones de fomento y desarrollo de un nuevo modelo basado en los principios de la Economía Circular por ser la administración más próxima, y la que por tanto puede prevenir los principales conflictos ambientales.
- Impulsar el papel de los nuevos emprendedores, potenciando el protagonismo de los jóvenes en el desarrollo y creación de nuevas empresas.
- Promover el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible recogidos en la Agenda 2030 fomentando un modelo de desarrollo urbano sostenible,

saludable, inclusivo y resiliente, aumentando la demanda de actividades socioeconómicas generadoras de bienes y servicios medioambientales, fomentando el empleo verde y un empleo social de mayor calidad y garantizando una Transición Ecológica Justa.

- Desarrollar Estrategias Locales de Economía Circular, como el modelo impulsado por la FEMP, que permitan diagnosticar la situación de la Entidad Local y su territorio, elaborar planes de acción y establecer indicadores que garanticen el cumplimiento de los objetivos de reducción de residuos y la revisión permanente de los planes para la mejora continua de los mismos. Estas estrategias tendrán como objetivo la prevención y la reducción de la generación de residuos, de los impactos adversos de su generación y gestión, la reducción del impacto global de uso de los recursos y la mejora de la eficiencia de dicho uso, con el fin de proteger el medio ambiente y la salud humana
- Repensar la manera de producir, abastecer y consumir, generando conductas más saludables para el entorno y la población y favoreciendo la igualdad de oportunidades tanto en el ámbito urbano como en el medio rural.
- Fomentar espacios y conductas saludables impulsando un desarrollo rural sostenible, promoviendo un urbanismo para la salud, potenciando los hábitos saludables y el consumo responsable y reduciendo el desperdicio alimentario.
- Convertir a la economía circular en una fuente de impulso de las nuevas tecnologías que contribuya al cambio del modelo económico y a la reducción de impactos ambientales.
- Involucrar a la Comunidad científica en la investigación y desarrollo de proyectos y programas de fomento de la economía circular, incrementado los programas de I+D+i
- Fomentar la cooperación entre administraciones y desarrollar y compartir buenas prácticas entre ciudades, en el marco del desarrollo de Estrategias Locales de Economía Circular.
- Fomentar la gobernanza multinivel del territorio y mejorar la concienciación, sensibilización y participación de nuestras vecinas y vecinos en las acciones

locales de impulso de la economía circular (ELEC. Declaración de Valladolid, 2021).

2.4.- APLICACIÓN DEL DESARROLLO ECONOMICO LOCAL A NUESTRA IDEA DE NEGOCIO SOBRE LA GASTRONOMIA ESPAÑOLA Y UNA NUEVA FORMA DE CONSUMO

España es una potencia gastronómica internacional. Esta rotunda afirmación no es un alarde de egocentrismo nacional, ni un halago gratuito a nuestras bondades culinarias. Un cúmulo de ‘hechos probados’ avala esta tesis, que otorga a nuestro país un protagonismo indiscutible en el mercado gastronómico global (KPMG 2019).

La gastronomía como cadena de valor implica a diferentes ramas de actividad y que arranca de la producción agroalimentaria (lo que incluye agricultura, pesca e industria alimentaria); comprende la distribución a través de cualquier tipo de canal (desde mercados tradicionales, supermercados y grandes superficies a tiendas de barrio, ultramarinos y comercio online); hasta llegar a los hogares y a los negocios hosteleros de diversos perfiles. “Gastronomía es comer; es todo aquello que acaba en la boca; es decir, todo el proceso desde que un alimento nace llega a la boca y se traga es gastronomía. Por lo tanto, cualquier cosa que la gente se come entra en el marco de la gastronomía y en este hecho participan diversos sectores.

Las últimas cifras del INE (Instituto Nacional de Estadística) revelan que la suma de estas 4 ramas supone 388.000 millones euros de producción y 168.000 millones euros de Valor Añadido Bruto, lo que representa un 33% y un 14% del PIB, respectivamente. Por otro lado, las cuatro actividades ocupan 3,73 millones de trabajadores, un 18% del total del empleo español (KPMG 2019).

Respecto a los productos nacionales, la despensa española ha registrado un salto cualitativo en variedad, calidad e imagen de marca. El abanico y la variedad son inmensos y esta variedad alcanza al gasto alimentario dentro y fuera del hogar. Vegetales y frutas, carnes, pescados y mariscos o frutos secos, junto con productos no perecederos relacionados con la dieta mediterránea, como el aceite de oliva, el vino, el jamón y los embutidos ibéricos, los quesos o las conservas.

La tendencia nos permite anticipar que tanto las empresas como los consumidores irán siendo cada vez más conscientes de la necesidad de producir, comprar y consumir alimentos con

mayor atención a criterios de sostenibilidad y eficiencia como la proximidad o la huella ecológica. La gastronomía española tiene otra fortaleza ligada directamente con la salud y es la dieta mediterránea. Está claro que somos un referente en el mundo en dieta mediterránea y que es una forma de alimentación que se considera no solo como un modelo de alimentación, sino como un modo de vida en el mundo entero.

La crisis mundial derivada de los efectos de la pandemia sufrida por la COVID 19 ha cuestionado el actual modelo de crecimiento basado en la producción de bienes y servicios que conlleva un uso intensivo de recursos naturales y una elevada presión sobre el medio ambiente que está acelerando el cambio climático y la pérdida de la biodiversidad.

Nos encontramos en un momento excepcional, en el que tenemos una gran oportunidad para impulsar políticas e iniciativas que contribuyan a mejorar la calidad de vida de la ciudadanía, dando respuesta no solo a la situación generada por la pandemia, sino también a la lucha contra el cambio climático, al impulso de una movilidad sostenible, de la economía circular, al equilibrio territorial, diseñando ciudades sostenibles, saludables, seguras, resistentes e inclusivas (ELEC. Declaración de Valladolid, 2021).

Una de las tendencias que más ha despegado durante la pandemia ha sido el e-commerce (con un crecimiento acumulado del 86%, según los últimos datos de la consultora Nielsen), un canal de venta al que también se han sumado muchos comercios de proximidad para vender sus productos más allá de sus barrios (J.N. 2020).

Cientos de expertos han elogiado algunos de los atributos del comercio de proximidad durante la pandemia. Entre ellos, su sostenibilidad. Una tienda online requiere el doble de embalaje que una tienda física local y, además, esta última funciona como dinamizador social en los barrios, ya que fomenta las relaciones sociales entre vecinos. Un punto positivo en un periodo de crisis como el actual, en el que se han agudizado los problemas de aislamiento.

Actualmente, existe una gran preocupación por la calidad de los alimentos que consumimos y al mismo tiempo, las personas desean opciones prácticas y rápidas porque casi nadie tiene tiempo para cocinar.

2.5.- CONCEPTO SLOW FOOD

El concepto de Slow Food conlleva alimentarse con atención, valorando de especial forma la calidad y, con ello, la procedencia de las materias primas y el modo de cocinarlas.

El mundo actual nos sobrepasa por su ritmo desenfrenado. En prácticamente todos los ámbitos de la sociedad y la vida cotidiana, acostumbrándonos a hacer las cosas lo más rápido posible, aunque eso suponga una pérdida de lógica de la calidad y el deleite.

Para combatir este tipo de comportamientos, que acaban por rozar la obsesión por ser lo más rápido posible, nace la idea de “Slow Food”, que como su traducción indica: comida lenta, hace referencia al mayor cuidado y mimo por la elaboración y por la calidad de los ingredientes y el modo en que estos son cocinados, intentando sacar el máximo partido a los productos y materias primas.

La primera idea de la que más tarde nacería este movimiento surgió de Carlo Petrini en 1986 cuando se inauguró una filial de la cadena de comida rápida McDonald’s junto a la escalinata de la Plaza España, en Roma. Esto generó una protesta espontánea que hizo que un grupo de periodistas de diarios locales organizaran una manifestación a través de la organización de un banquete, en el que se pretendía protestar contra la comida rápida e industrial y exaltar el disfrute de una comida fresca, casera y tranquila. Como réplica a la creciente tendencia “fast food” (comida rápida), decidieron crear una asociación que promoviera el placer de comer despacio, los productos naturales, las recetas locales y el deleite en los sentidos del gusto y el olfato sin prisa ninguna (Sanz, Delgado, 2018).

En este sentido hemos encontrado una relación extraordinariamente fuerte entre las necesidades de la sociedad en nuestro país y las potencialidades que en el mismo se encuentran. Se trata de volver a dar valor a nuestras tradiciones culinarias y retomar lo que por tantas generaciones nos ha acompañado y que en algún momento tuvimos la suerte de disfrutar, no es más que la comida tradicional, la comida de casa.

Combinando calidad en nuestros productos gastronómicos, excelencia en la elaboración, respeto que existe por la tradición y la oportunidad de crear una idea de negocio innovadora, sostenible y que agrega valor añadido a la economía local, surge un proyecto empresarial denominado “La Cazuela”.

3.- IDEA DE NEGOCIO “LA CAZUELA”

El concepto de “La Cazuela” es facilitar la venta de productos alimenticios mediante una forma de venta innovadora que consiste en un pack que contenga lo estrictamente necesario para elaborar un plato en el propio hogar del consumidor. Este pack estará constituido por los ingredientes necesarios para elaborar la comida seleccionada y por una receta física o interactiva para así poder seguir los pasos para su elaboración. La cantidad de cada ingrediente dependerá de la cantidad de personas que van a disfrutar del mismo, es decir, si el plato elegido por el cliente es para 4 personas, las dosis de cada ingrediente se ajustarán a esa cantidad de personas, con el objetivo de que el cliente compre lo estrictamente necesario para poder realizar la receta. La finalidad de este modelo de venta es optimizar el consumo de alimentos evitando la cantidad de desperdicios que se generan hoy en día, sobre todo en los países desarrollados, en los que la consciencia sobre este tipo de actitudes consumistas está más generalizada.

Las personas y familias jóvenes han perdido el hábito o la costumbre de realizar comidas elaboradas tradicionales, como las que hacían nuestros antepasados o simplemente nuestras madres o abuelas. Está pérdida de hábitos tradicionales es a causa de: ritmo de vida acelerado, falta de tiempo para realizar la compra o incluso elaborarla, falta de conocimientos o costumbre de elaborar la comida en casa, comodidad que nos aporta las comidas preelaboradas o el hecho de salir a comer fuera de casa, etc.

También la situación actual sobrevenida por la pandemia de la COVID-19 ha alterado nuestras pautas de consumo y de compra. Actualmente los consumidores están cada vez más familiarizados en la compra online de cualquier tipo de productos, y más en este último año a la compra de cualquier tipo de producto alimenticio, cambiando incluso la preferencia hacia este tipo de compra impersonal. Este es un punto a favor de nuestra idea de negocio ya que hemos adaptado nuestra forma de venta y comercialización a este cambio en las pautas de consumo de los clientes.

La idea de este negocio es facilitar la compra de productos y alimentos tradicionales mediante un establecimiento adaptado al momento actual (nuevos tiempos) y también mediante una página web o aplicación móvil que permita a los clientes realizar el pedido desde cualquier lugar y a cualquier hora del día eligiendo el momento de entrega óptimo para su situación diaria. La oferta de nuestra idea de negocio se basa en una receta, (del día o simplemente una

serie de platos a elegir para todos los días de la semana) con todos sus ingredientes divididos en dosis exactas, es decir, todo lo necesario para elaborar el plato directamente en la casa.

Por ejemplo: Unas lentejas, para 4 personas:

Lentejas 250g, pimiento verde 100g, cebolla 80g, puerro 70g, zanahoria 100g, patatas 250g, etc.



Imagen 1.- Lentejas, receta tradicional de la gastronomía española.

3.1.- JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO

La idea de realizar este proyecto es sobre todo el apoyo y reconocimiento de nuestras tradiciones y de alguna manera, las costumbres que han acompañado a nuestros antepasados tanto tiempo y que tan bien les fue en su momento, A la vista está, el mundo consumista en el que actualmente vivimos. Lo que daría cualquiera por un plato de la abuela, pues no es tan difícil si tienes los ingredientes y el guion adecuado (ingredientes y receta)

- Ofrecer una oportunidad de desarrollo del comercio local.
- Generar un incentivo a la compra de productos tradicionales y autóctonos
- Fomentar el desarrollo económico del territorio y de las localidades que proveen de productos a estos comercios locales.
- Fomentar una vida saludable con hábitos beneficiosos para las personas
- Definir las tareas a realizar para poner en marcha el negocio.
- Determinar los objetivos y metas establecidos para la empresa
- Determinar los puestos de trabajo necesarios, analizando las horas trabajadas y su coste salarial.
- Implementar las estrategias financieras y operativas necesarias para cumplir con sus obligaciones fiscales, municipales, y/o sociales.
- Servir de garantía a las instituciones públicas, entidades financieras o futuros socios potenciales, a la hora de recibir financiación o subvenciones.

Por lo tanto, pese a que la actividad empresarial tiene un claro ánimo de lucro, también cuenta con una clara y sincera propuesta social.

- “¿Qué mejor hilo conductor para unir a las pequeñas familias, que a través de la gastronomía local?”
- “Ninguna cadena de comida rápida ni ningún gran supermercado puede darte el privilegio de sentir una receta casera, porque les falta el ingrediente principal: el cariño”.
- “Si somos lo que comemos, comamos lo que realmente queremos ser.

3.2.- OBJETO SOCIAL, MISIÓN, VISIÓN, OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

La misión principal de nuestra idea de negocio es retomar las costumbres culinarias tradicionales y saludables que se han olvidado por parte los consumidores, debido al estresante ritmo de vida que hoy en día soporta el conjunto de la población y también a causa de la pérdida de conocimientos de cocina y de recetas que siempre nos han acompañado y que nuestros antepasados estarían orgullosos de que retomaremos. Nuestra idea es ofrecer una cartera de productos de alta calidad, formada por productos que fomenten el comercio local y la economía circular.

Siempre desde una visión actualizada, adaptando nuestros establecimientos físicos a la oferta actual, pero sin perder la esencia de la venta tradicional. El objetivo es llamar la atención de los consumidores mediante un local llamativo, moderno y con una excelente localización física donde los clientes experimenten una respuesta positiva de sus 5 sentidos.

Resulta un objetivo muy importante y cada vez más necesario para la sociedad actual adaptar nuestra oferta a las pautas de consumo y de compra actuales (venta online, servicio a domicilio, etc.) Es por ello que nuestra tienda online es un factor estratégico en el desarrollo de la actividad comercial.

Los objetivos estratégicos de nuestra empresa se basan en concienciar y fidelizar a los consumidores en este nuevo tipo de compra, exponiendo los numerosos beneficios que aporta este innovador método y descubriendo la cantidad de opciones que el cliente puede escoger dentro de nuestra cartera de productos, siempre dando el máximo valor a la cocina tradicional y a los productos frescos y saludables.

Otro punto estratégico importante es el hecho de facilitar al cliente la acción de realizar la compra, optimizando el tiempo y esfuerzo necesario. La mayoría de las ocasiones el

comprador debe recorrer diferentes establecimientos debido a la deslocalización que existe en los diferentes productos alimenticios, perdiendo así demasiado tiempo en el proceso de compra. En definitiva, hemos resumido el proceso de compra en un mismo establecimiento, ofreciendo al cliente todo lo necesario para sus elaboraciones culinarias. De esta forma queremos fidelizar a nuestros clientes, esperando que, para cada elaboración, la primera opción que ronde sus pensamientos sea “La Cazuela”, la cual, mediante nuestro nuevo modelo, facilita y optimiza la cesta de la compra. Además de aportar un gran número de platos y creaciones diferentes, ofrecemos variadas ideas para todos los gustos y preferencias de los consumidores.

Otro aspecto, no menos importante para el correcto funcionamiento de nuestra empresa, es conocer la trazabilidad de los inputs utilizados, buscando en su procedencia la mayor calidad y el mejor trato hacia el producto. Es clave en este aspecto la colaboración de los comerciantes y agricultores autóctonos, que pueden nutrir nuestra empresa de productos que aumenten la calidad y el interés por parte de los clientes, ya que se busca reactivar el comercio local y el beneficio común, tanto de consumidores y de nuestra empresa, cómo de proveedores, productores e incluso instituciones. Creemos por tanto en la importancia de la cadena de valor de nuestro proceso productivo desde la siembra de los productos alimenticios hasta la elaboración y consumo final de nuestros productos.

Los consumidores funcionan de forma similar, aunque cada persona tiene unos gustos y preferencias distintas y unipersonales, nuestro objetivo es posicionar nuestra empresa tanto en el mercado cómo en la mente de los consumidores, suponiendo su primera opción en cuanto a la compra de productos alimenticios se refiere. Debemos crear hábitos en los consumidores que los acerquen hacia nuestro modelo de negocio, fidelizando a cada persona que compre en nuestra empresa, dando valor a la amplia y variada cartera de productos que posee nuestra empresa.

3.3.- LOGOTIPO DE LA EMPRESA

El logotipo de nuestra empresa está formado por una imagen en 2D de una cesta con colores vivos que resaltan y llaman la atención de los consumidores. Hemos optado por un diseño vintage, con referencias a los años 90 donde los rótulos y los logotipos de las empresas eran

simples pero concisos, dando mucha información de la actividad que desarrolla la empresa.



Imagen 2.- Logotipo de la empresa “LA CAZUELA”.

Está compuesto por diferentes frutas y verduras, lo que refleja la esencia de nuestro modelo de venta. Productos sanos y frescos que deben componer todas las elaboraciones culinarias que pretendan ofrecer una vida saludable y un aporte positivo para el consumidor. Por lo tanto, creemos que es una opción simple, pero que abarca toda la información que el cliente debe conocer en el primer momento que descubra nuestra idea de negocio.

El logotipo está completado en la parte inferior por el nombre de la empresa, “LA CAZUELA”. Aunque la idea de esta imagen utilizada para el logotipo es que el cliente reconozca de inmediato qué empresa es sin necesidad de ver su nombre, es decir, posicionar el logotipo en un mercado tan competitivo cómo es la venta de productos de alimentación.

Se ha creado un ejemplo de cómo el logotipo quedara en el rótulo de nuestra fachada:



Imagen 3.- Foto ejemplo de la fachada del local comercial

3.4.- ASPECTOS DEL PRODUCTO O SERVICIO

Para nuestra idea de negocio hemos ideado una forma de portar la compra en nuestro establecimiento, sustituyendo la bolsa de la compra (generalmente de plástico o papel) por una cesta, en la que quepa todo lo necesario y justo lo necesario para realizar una receta.

Creemos que es una buena idea de promoción gratuita, ya que los clientes pasearán con la cesta que irá debidamente grabada o estampada con el logotipo de la empresa. Es una forma de merchandising que ofrece muchas aportaciones positivas, no sólo para nuestra empresa, si no para el cliente, por ejemplo: cómodo agarre, ahorro económico, es difícil romperla, cuida el medio ambiente, es reutilizable, etc.

La idea inicial sería regalar con la primera compra de cada cliente una cesta, para que siempre que vayan a realizar la compra la puedan usar, ya sea en nuestro negocio o en otro distinto. Pero el hecho de que el cliente para realizar cualquier tipo de compra lleve consigo una de nuestras cestas, es una manera de publicitar y hacer visible nuestro negocio. También creemos que, aunque no es algo innovador por qué tenemos antecedentes en este tipo de embalaje mediante una cesta, creemos que es un punto muy potente y rentable para la empresa.

Evidentemente no en todas las compras podemos regalar u obsequiar al cliente con una nueva cesta ya que tienen un alto coste en comparación con el beneficio esperado de cada compra.



Imagen 4.- Cestas con logotipo de la empresa.

Le ofrecemos al cliente varias formas de envasar los alimentos que adquiere en el local o que compran vía internet:

- Envase ecológico 100% reciclable

- Envase fabricado con materiales duraderos y ecológicos (biodegradables), por ejemplo, túper
- Paquete o bolsa para portar productos a granel (garbanzos, judías verdes, etc.)
- Bolsas de papel (para frutas y verduras)
- Por último, la cesta cómo producto sustitutivo de la común bolsa de plástico.



Imagen 5.- Imágenes de ejemplos de envases biodegradables y reutilizables.

El beneficio de los envases duraderos que ofrecemos en nuestro establecimiento es que los clientes pueden volver a traerlos para volver a usarlos, economizando el hecho de la venta por parte de la empresa y ayudando a la conservación del medio ambiente. Este punto último es de especial interés para nuestra idea de negocio, ya que uno de nuestros pilares estratégicos y sociales es el cuidado del medio ambiente, ofreciendo a nuestros clientes la posibilidad de aportar su granito de arena a este acto social que tanto demandan las instituciones y organismos, mediante un consumo responsable.

3.5.- CLIENTES

Saber cuál es nuestro mercado objetivo y el perfil de los clientes que se encuentran en él es algo muy importante a la hora de crear nuestra empresa, ya que nos dará la oportunidad de conocerlos y entenderlos, poder ofrecerle los servicios que en realidad quieren disfrutar,

desarrollar una estrategia de venta correcta y establecer los canales de promoción adecuados para llegar a ellos.

Es muy amplia la cobertura que se quiere dar en el mercado, llegando a conectar con el mayor número posible de consumidores. Para ellos hemos acotado el rango de edad de los clientes potenciales entre 18 y 60 años. Esto no significa que podamos o intentemos realizar la actividad comercial en diferentes rangos de edad, si no que la gran mayoría de nuestros clientes potenciales se encuentran entre estas edades. Los subgrupos que hemos detectado cómo potenciales consumidores de nuestra marca serian:

- Familias jóvenes que no tienen tiempo para realizar una compra diversificada y no disponen de ideas para planificar la comida de la semana o desconocen cómo realizar algunos de los platos tradicionales que ofrecemos en nuestra cartera de productos
- Personas que viven solas o comparten piso (solteros, divorciados, separados, viudos, etc.)
- Los estudiantes también son un grupo de clientes muy importante ya que la mayoría de las veces si disponen de tiempo para elaborar las comidas, pero desconocen recetas tradicionales o no saben dónde comprar ciertos productos.
- Familias que han perdido la tradición de realizar recetas que durante mucho tiempo han disfrutado en compañía de toda la familia.

3.6.- POLÍTICA DE DISTRIBUCIÓN Y MARKETING

La distribución es el elemento del marketing mix que se utiliza para conseguir que el producto llegue al cliente objetivo satisfactoriamente. Nuestro sistema de distribución será ofrecer al cliente todos los productos en el local comercial de forma física y también ofrecer la posibilidad de compra mediante la página web o la aplicación móvil de nuestro negocio. Todas estas posibilidades de adquisición de nuestros productos se pueden complementar con el envío a domicilio.

La distribución a domicilio debe conllevar los costes de envío (gasolina, repartidor, empresa externa, etc.) por lo tanto se reportan dichos costes al propio cliente. La idea principal es externalizar el servicio de envío a domicilio mediante empresas especializadas en este ámbito, y así establecer unos costes variables del servicio en función de la actividad que se desarrolle. También existe la posibilidad de adquirir un vehículo para materializar nosotros mismos cada

envío, incurriendo en todos los costes que este servicio conlleva (seguros, combustible, mantenimiento, salario del trabajador, etc.)

La comunicación se encarga de difundir el mensaje para que llegue al mayor número de clientes potenciales posibles. Las actuaciones de marketing y publicidad se realizan mediante diferentes canales de comunicación: Internet, redes sociales, folletos (cuponeo), Stand en localizaciones clave como centros comerciales, universidades, centro urbano, etc.

Otra forma de hacer conocer nuestra idea de negocio es acudir a ferias y convenciones especializadas en el sector de la alimentación, teniendo así la opción además de difundir nuestra idea, poder captar inversores o socios colaboradores que estén interesados en nuestra idea de negocio.

Creemos que el concepto que hemos creado para el transporte de los productos por parte de los clientes, basado en una cesta con el logotipo y la imagen de la empresa, es un punto estratégico muy importante y una pieza de marketing gratuito y permanente en el que debemos invertir esfuerzos tanto económicos como de diseño.

Un aspecto muy importante para llamar la atención de los consumidores es la exposición de todos nuestros productos de una forma llamativa, tanto en la página web como desde la tienda física. Siendo este último más importante ya que un buen muestrario de nuestra cartera de productos y una tienda llamativa con colores alegres y una iluminación que resalte todos y cada uno de los productos de nuestra tienda es vital para el éxito de esta parte de nuestra idea empresarial.

Para la realización de nuestro recetario, necesitamos la colaboración de algún profesional experto en gastronomía o dietética, que pueda especificar los beneficios de nuestra cartera de productos y sus pasos en la elaboración de los mismos. Sería interesante la colaboración en cuanto a la publicidad de la persona especializada, a poder ser alguna persona ya conocida por la sociedad, que aumente el grado de confianza de nuestros clientes.

Para poder llegar a nuestros clientes hemos decidido contratar los siguientes servicios de publicidad:

- Cuña de radio en los 40 Principales de Jaén: De lunes a viernes, de 10:00 a 14:00. Contratación de 20 cuñas (2 al día) durante 10 días.
- Diario Jaén: Sección general a color. Media página, de martes a sábados.

- Contratación de 10 vallas publicitarias de 8x3 metros durante 14 días, que incluye el alquiler de las vallas, la impresión de cartelería en papel y el montaje.
- Se creará un perfil de Facebook y otro de Instagram para anunciar la nueva apertura.

RADIO (40 Principales)	734€
PRENSA (Diario Jaén)	1.428€
VALLAS PUBLICITARIAS	3.450€
REDES SOCIALES (Facebook, instagram)	GRATIS
PÁGINA WEB	1.500€
TOTAL	7.112€
Fuente: elaboración propia a partir de páginas web de las diferentes empresas de publicidad	

Tabla 1.- Estimación costes publicitarios. Elaboración propia.

3.7.- PODER DE MERCADO

El poder de mercado de nuestra idea de negocio radica principalmente en una oferta adaptada a los hábitos de compra actuales, mediante un modelo de venta innovador, dándole valor a la comida tradicional, exponiendo sus cualidades y beneficios para la salud, potenciando así nuestra cartera de productos.

Nuestra oferta quiere incidir en la venta de productos tradicionales, de toda la vida, sanos y saludables. El consumo de este tipo de productos está cogiendo fuerza desde hace tiempo, debido a los cambios en las pautas de consumo por parte de los clientes, pero este tipo de elaboraciones caseras se están perdiendo poco a poco. Los consumidores cada vez valoran más el cuidado del cuerpo y la mejora de la salud mediante la alimentación, hecho que nos beneficia ya que la base de la idea de nuestro negocio se basa en eso mismo, en cuidar la alimentación mediante productos frescos y saludables.

Siendo un método novedoso en este mercado, en el que solo nuestra empresa realizará esta forma de venta, es nuestro objetivo incluir en los hábitos de compra de los consumidores nuestro nuevo método, ofreciendo una opción diferente y novedosa de realizar su compra. Otra de las características a potenciar de nuestro modelo de negocio sería la facilidad, rapidez y flexibilidad de nuestro nuevo método.

En términos generales, esperamos que nuestra empresa logre un buen posicionamiento en el mercado, y sobre todo en la mente de los consumidores. Nuestro objetivo es fidelizar el mayor número de clientes, incluso antes de realizar la compra en nuestro negocio. En este sentido pensamos que la gran mayoría de los clientes aceptará e incluirá nuestra oferta, cómo una de sus primeras opciones a la hora de tomar las decisiones de compra.

4.- ESTUDIO DE MERCADO Y ANÁLISIS ESTRATÉGICO

En este apartado vamos a recopilar información acerca de la situación del entorno de nuestra empresa, tanto interno como externo, analizando cada uno de sus factores para así poder saber a qué nos enfrentamos y establecer una estrategia que se adapte al mercado actual y que nos facilite la introducción de nuestro producto.

4.1.- DEFINICIÓN DEL SECTOR DE ACTIVIDAD

SECTOR	Venta de comestibles
ACTIVIDAD	Comercio al por menor en mercados
CÓDIGO CNAE	4781 - Comercio al por menor de productos alimenticios, bebidas y tabaco en puestos de venta y en mercadillo
FORMA JURÍDICA	ERL como forma jurídica inicial, que nos sirva para (tras unos balances que se deben hacer con una frecuencia previamente designada) configurar una forma jurídica societaria posterior, como es la SL, la cual definiendo que sería la idónea a medio y largo plazo.
LOCALIZACIÓN	Mercados de Jaén capital (Peñamefecit y de Abastos). Zonas de gran tránsito de personas: universidad, centro comercial, centro urbano. Venta online mediante página web y aplicación móvil.
INSTALACIONES	Local comercial, en el interior o exterior de un mercado. Tienda física en una localización con alto tránsito de personas. Acondicionado para la venta o incluso la elaboración de comida rápida en el puesto.
EQUIPOS Y MAQUINARIA	Equipos de almacenamiento y exposición de comestibles. Equipos frigoríficos, muestrario. Equipo informático
PERSONAL Y ESTRUCTURA ORGANIZATIVA	El personal está formado inicialmente por dos socios fundadores. A medio/largo plazo se pretende aumentar la plantilla: dependientes, responsables de departamento, personal de distribución, etc.

CARTERA DE PRODUCTOS Y SERVICIOS	Venta de lotes de comida. Compra simplificada de todos los ingredientes necesarios para la elaboración de un plato elegido entre nuestra cartera de productos. Nuestra diversa cartera de productos está orientada y adaptada a las preferencias y gustos de los consumidores actuales. Realizamos un servicio de venta online y entrega a domicilio de todos nuestros productos.
CLIENTES	Clientes potenciales: Personas jóvenes, principalmente personas independizadas que vivan solas o acompañadas (de compañeros de piso, personas a su cargo, pareja, hijos, etc) pero que no tengan la costumbre de realizar comidas elaboradas o complejas. Rango edad (20-60 años) Las tiendas del mercado o establecimientos de barrio de toda la vida ya tienen sus clientes, esos no son nuestro objetivo.
HERRAMIENTAS DE PROMOCIÓN	Prensa, radio, redes sociales, comerciales de venta en los alrededores, cupones, buzoneo, vallas publicitarias, página web, etc.
INVERSIÓN	20.000€
FACTURACIÓN	Se prevé un beneficio positivo a partir del segundo año y una recuperación de la inversión a partir del cuarto año.

Tabla 2.- Características generales de La Cazuela. Fuente: Elaboración propia a partir de CNAE

Nuestra empresa se encuentra catalogada dentro del epígrafe **G.- COMERCIO AL POR MAYOR Y AL POR MENOR; REPARACIÓN DE VEHÍCULOS DE MOTOR Y MOTOCICLETAS**, con el código 4781 del CNAE: *Comercio al por menor de productos alimenticios, bebidas y tabaco en puestos de venta y en mercadillo*”, formando parte del sector de la alimentación, atribuyéndole la denominación de “Intermediarios del comercio de productos alimenticios, bebidas y tabaco”

4.2.- FUENTES DE INFORMACIÓN Y RECOGIDA DE DATOS

Elaborar un estudio de mercado es una función compleja que necesita recabar información acerca del macro y microentorno de la empresa y de todos los factores que le puedan influir. Hemos visitado varias páginas web que nos han servido de ayuda a la hora de realizar nuestro análisis, las cuales se citan a continuación:

- Datos macro

- Instituto Nacional de Estadística
- Junta de Andalucía
- Cuestionarios (elaboración propia).

4.3.- ANÁLISIS DEL ENTORNO GENÉRICO

El objetivo del análisis del entorno general es identificar los factores que puedan afectar a la actuación de la empresa. A través de este obtendremos un diagnóstico profundizado de la situación, tanto actual como futura, del entorno para poder detectar las amenazas y oportunidades que afecten a nuestra empresa.

El análisis PESTEL es un instrumento de planificación estratégica que define el contexto de una empresa, analizando una serie de factores políticos, económicos, sociales y tecnológicos que influyen, directa o indirectamente, en el desarrollo de la actividad empresarial. También ofrece información acerca de las posibles oportunidades que se puedan generar en el mercado.

- **4.3.1.- FACTORES POLÍTICOS.**

España es un Estado social y democrático de Derecho, que propugna como valores superiores de su ordenamiento jurídico la libertad, la justicia, la igualdad y el pluralismo político. El gobierno en España tiene la forma de monarquía parlamentaria, por lo que la Jefatura de Estado la ejerce el rey y el poder legislativo reside en las Cortes Generales que, a su vez, realizan la función de control sobre el poder ejecutivo. La división de poderes en España está formada por el Parlamento que tiene el poder legislativo, el Gobierno (presidente y ministros) con el poder ejecutivo y los Tribunales el poder judicial.

La organización territorial del Estado se caracteriza por la descentralización, con el derecho de autonomía reconocido por la Constitución a las comunidades autónomas, provincias y municipios. El Estado es garante del principio de solidaridad y del equilibrio económico, adecuado y justo entre las diversas partes del territorio español y atiende a las circunstancias del hecho insular (EURYDICE, 2021).

España firmó el Tratado de adhesión a la Comunidad Económica Europea, actual Unión Europea, en junio de 1985, y entró en vigor el 1 de enero de 1986.

En cuanto a la situación política en España, se podría decir que es estable. Después de un interminable periodo de votación y debate, el 7 de enero de 2020, Pedro Sánchez fue elegido presidente del Gobierno conformando un gabinete ministerial con miembros de su partido (PSOE) y Unidas Podemos, constituyendo así el primer gobierno de coalición del periodo actual democrático.

Sin embargo, todas las políticas de inminente implantación o aquellos planes por parte de la coalición se han visto truncados por la inesperada pandemia mundial provocada por el virus COVID-19. Proclamándose el estado de alarma, forzando a la población a permanecer en un lugar seguro y pausando de forma casi radical tanto la economía española como la mundial. Esto ha provocado que la Unión Europea trabaje a contrarreloj para crear medidas de contingencia de desaceleración de la economía en la zona euro.

- 4.3.2.- FACTORES ECONÓMICOS

La COVID-19 va a tener un profundo impacto en la economía española y en la supervivencia de las empresas. Superar la pandemia exige un esfuerzo coordinado sin precedentes de los sectores público y privado.

Los países de todo el mundo se encuentran en un terreno desconocido. La aparición y propagación de la COVID-19 ha afectado a todos los ámbitos de la sociedad y, a la magnitud de la crisis humanitaria, se ha sumado una disrupción económica generalizada. Las empresas españolas, que llevaban seis años operando en un entorno de expansión económica (crecimiento anual del PIB real del 2,6% desde 2013 hasta 2019), han tenido que revisar su estrategia, adaptar rápidamente su modelo de negocio y adoptar todas las medidas necesarias para sobrevivir a la crisis. El impacto para trabajadores y consumidores no ha sido menos pronunciado.

La experiencia de España es un reflejo de lo vivido por el resto de los países europeos. El confinamiento a escala nacional, que se implantó el día 15 de marzo, frenó en seco la vida cotidiana. Se canceló la vida social. Los estudiantes tuvieron que continuar sus estudios desde casa y las empresas de todos los tamaños se enfrentaron a una creciente incertidumbre sobre sus perspectivas de futuro. Ahora que España comienza a reactivar su economía, debemos abordar un doble objetivo: proteger tanto la salud de las personas como el bienestar económico. Para conseguirlo, en primer lugar, debemos diseñar unas políticas eficaces

capaces de acelerar la recuperación de España y mitigar el impacto económico para empresas y ciudadanos y, en segundo lugar, utilizar la crisis como catalizador para acelerar el cambio y reinventar la estructura de las empresas, los sectores y la economía en general.

A pesar de que las empresas partían de una situación más favorable que en la última crisis, conviene tener en cuenta tres señales de alerta a la hora de abordar la crisis actual: — En primer lugar, la economía española depende más del turismo que otras economías europeas (representa el 14,3% del PIB español, frente al 9,5% de la Unión Europea), siendo un sector que va a verse muy afectado por las restricciones generadas para hacer frente a la COVID-19. Además, España es menos dependiente de la industria o de las actividades profesionales y científicas (con un peso del 9% y 12% respectivamente, comparado con un 12% y 16% en la Unión Europea), sectores que podrían verse menos impactados. — En segundo lugar, la estructura empresarial española es mayoritariamente dependiente de las pequeñas y medianas empresas (el 47% del mercado laboral español trabaja en empresas de menos de veinte empleados frente al 37,5% de la Unión Europea). Y las pequeñas empresas son más vulnerables a una recesión; durante el período comprendido entre 2007 y 2013, por ejemplo, el número de estas empresas disminuyó cuatro veces más que el resto del conjunto. — Por último, si bien prácticamente todos los sectores presentan en la actualidad una mejor posición de liquidez y de capital que en 2007, algunos podrían ser menos resilientes ante la crisis debido a los niveles estructurales en los que operan. En especial, el sector hotelero, la restauración (HORECA), así como el transporte, la logística, la automoción y el comercio minorista, tienen unos menores niveles estructurales de capital y liquidez (de media, 0,8 veces el ratio de liquidez y 0,6 veces el ratio de capital que el promedio del conjunto de sectores) (Martínez, Fernández, Francés, Marcos, 2020).

Los impactos de la COVID-19 variarán por sector, con mayores tiempos de recuperación en los sectores más afectados.

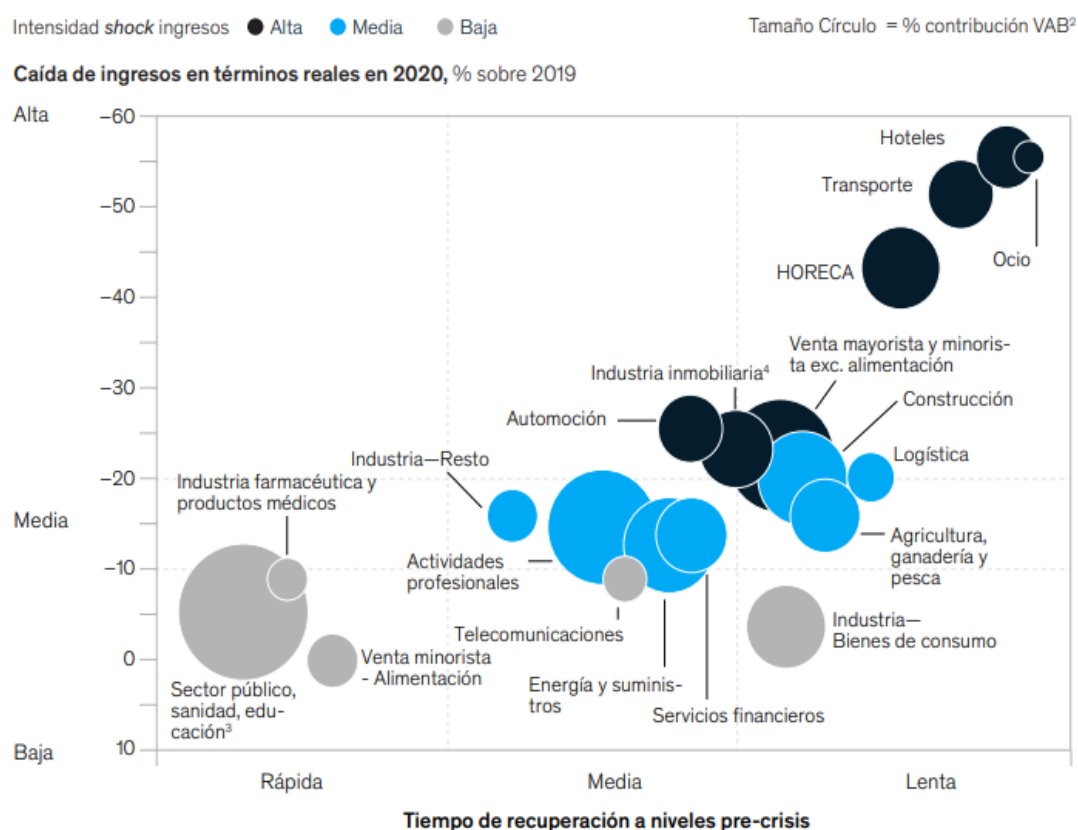


Gráfico 1.- Estimaciones de caída de ingresos por sector en 2020 vs. 2019 y tiempo de recuperación.

Fuente: Eurostat; SABI, McKinsey, en asociación con Oxford Economics.

Además, la COVID-19 ya ha activado, o acelerado, las siguientes tendencias en todo el mundo, incluido España; tendencias que pueden persistir, e incluso crecer, una vez se haya levantado el confinamiento:¹³ — Auge de la economía contactless y digitalización en tres campos en particular: comercio electrónico, telemedicina y automatización del trabajo. — Teletrabajo eficaz en profesiones que pueden desarrollarse a distancia, lo que precisará de una mayor formación, colaboración, flexibilidad y responsabilidad de los empleados.

Mayor foco en la resiliencia, así como en la eficiencia y la rapidez de las operaciones, para lo que hará falta una revisión integral de las cadenas de suministro. — Un mayor escrutinio de las empresas, que tendrán que trabajar más en el triple bottom line (o triple cuenta de resultados) de beneficios, de empleados y del planeta, y continuar integrando la sostenibilidad y el propósito como fuentes de ventaja competitiva. — Mayor intervención pública en la economía, que ha comenzado con grandes planes de estímulo (sólo en abril, la cuantía total de los planes de estímulo de todo el mundo ascendió al equivalente a ocho planes Marshall). — Aumento de la presión para redefinir las políticas e inversiones en seguridad y sanidad

pública tanto a escala local como global. — Oportunidad de sumarse a la innovación que la crisis ha catalizado en todos los sectores. El verdadero impacto de estas tendencias no se conocerá hasta dentro de unos años, pero, sin duda, van a contribuir a conformar la nueva realidad económica, y los líderes empresariales deben estar preparados.

Si bien la mayor parte de la economía española retornará a su estructura previa a la COVID-19, algunos elementos cambiarán para siempre. Por ese motivo, va a ser necesario desarrollar una labor en múltiples frentes para adaptar el panorama empresarial a la nueva realidad económica e identificar las oportunidades de mejora de las empresas. Los sectores que van a verse menos afectados en el corto plazo por la COVID-19 – el de las telecomunicaciones, el farmacéutico y de productos médicos, las ventas de alimentación y el de la energía y los suministros – podrían empezar ya a centrarse en cómo va a ser su negocio en el futuro. En esta tercera etapa, la de la reinversión, las empresas deben empezar por determinar si continúan con sus modelos de negocio tradicionales o exploran otros nuevos, teniendo en cuenta que las necesidades y preferencias de sus clientes han cambiado. Este hecho podría desembocar en una ola de fusiones y adquisiciones, y de alianzas y colaboraciones. Las empresas también van a tener que invertir en gestión del talento y la reinversión será clave para que las empresas consigan resultar ganadoras.

- 4.3.3.- FACTORES SOCIOCULTURALES

España, situada en el sur de Europa, tiene una superficie de 505.935 Km². Con una población de 47.351.567 personas, se encuentra en la posición 30 de la tabla de población, compuesta por 196 países y presenta una moderada densidad de población, 94 habitantes por Km².

Su capital es Madrid y su moneda euro. España es la economía número 14 por volumen de PIB. Su deuda pública en 2020 fue de 1.345.440 millones de euros, con una deuda del 119,9% del PIB, se encuentra entre los países con más deuda respecto al PIB del mundo. Su deuda per cápita es de 28.414€ euros por habitante.

La última tasa de variación anual del IPC publicada en España es de junio de 2021 y fue del 2,6%. España destaca por estar entre los países con mayor tasa de desempleo del mundo. En cuanto al Índice de Percepción de la Corrupción del sector público en España ha sido de 62 puntos, así pues, sus habitantes tienen un bajo nivel de percepción de corrupción gubernamental.

Hay algunas variables que pueden ayudarle a conocer algo más si va a viajar a España o simplemente quiere saber más sobre el nivel de vida de sus habitantes. El PIB per cápita es un muy buen indicador del nivel de vida y en el caso de España, en 2020, fue de 23.690€ euros, por lo que se encuentra en el puesto 36 de los 196 países del ranking de PIB per cápita. Si la razón para visitar España son negocios, es útil saber que España se encuentra en el 30º puesto de los 190 que conforman el ranking Doing Business, que clasifica los países según la facilidad que ofrecen para hacer negocios.

El Índice de Desarrollo Humano o IDH, que elabora las Naciones Unidas para medir el progreso de un país y que en definitiva nos muestra el nivel de vida de sus habitantes, indica que los españoles tienen una buena calidad de vida.

SITUACIÓN DEMOGRÁFICA

España finalizó cuenta con una población de 47.326.687 personas, por lo que puede considerarse un país con un número significativo de habitantes (INE, 2021).

Las principales características de la estructura de la población en España:

- La población femenina es el 50.99% del total, ligeramente superior a la masculina.
- Su saldo vegetativo es negativo, ya que actualmente en España se producen 58.086 muertes más que nacimientos cada año, lo que significa que la población se contrae y está sufriendo un proceso de envejecimiento.
- Es evidente que existe un problema, porque el porcentaje de niños respecto a la población total es solo del 14.4%
- España tiene una tasa de natalidad muy baja, de tan solo 7.62%
- Los españoles, que viven de media 84 años, tienen una esperanza de vida muy alta comparada con el resto de ciudadanos del mundo.

España presenta una pirámide regresiva (o bulbo), con la base más estrecha que la zona central y un porcentaje de personas mayores significativo. Es una pirámide típica de países desarrollados, con tasas de natalidad y mortalidad bajas y un crecimiento natural muy bajo. Es por tanto una sociedad envejecida y con tendencia a serlo más (DATOSMACRO, 2021).

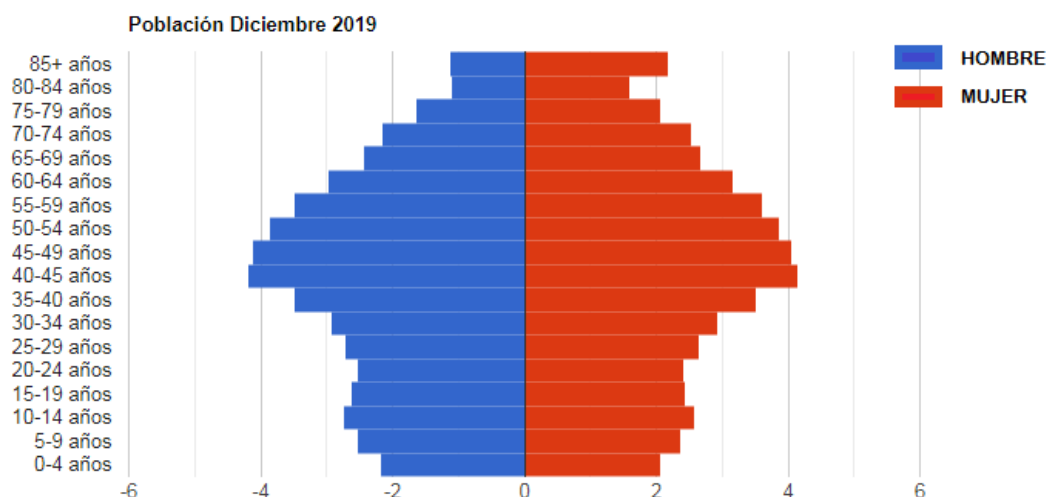


Gráfico 2.- Pirámide poblacional de España (2019). Fuente: datosmacro

En referencia al estilo de vida, la falta de recursos económicos ha propiciado que las familias gasten menos en comida sana como frutas y verduras e, incluso, en los hogares más pobres se haya modificado la dieta hacia la comida basura con alto contenido calórico. En España uno de cada cuatro jóvenes, entre 16 y 30 años, tiene sobrepeso u obesidad. Son datos de una encuesta elaborada por la Sociedad Española de Obesidad (Seedo), en la que un 35 % de ellos ha reconocido que nunca hace ejercicio físico y más de un 40% pasa más de seis horas frente a una pantalla, factores que se han agudizado durante la pandemia y el confinamiento por coronavirus.

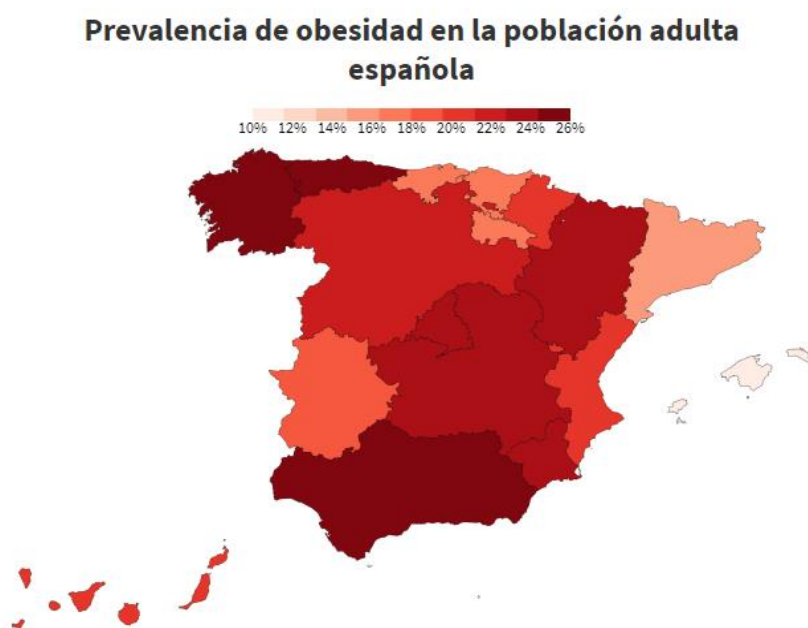


Imagen 6.- Mapa de obesidad en la población adulta española (2021). Fuente Sociedad Española de Cardiología (SEC)

Se prevé que, en 2030, un total de 27 millones de adultos españoles presentan obesidad o sobrepeso, correspondiendo al 80% de los hombres y el 55% de las mujeres de la población total española (Pilar, 2019).

Uno de los datos que más se repite es que la obesidad tiene relación con el nivel educativo y socioeconómico”. En los países ricos, la tasa de obesidad en la población más pobre se duplica respecto a la acomodada.

En ese sentido, es habitual que la cesta de la compra con productos saludables sea más cara, aunque sin duda, hay que promover determinados alimentos que están en la base de la pirámide de alimentación. También subir el IVA a los productos menos saludables puede ser necesario, siempre que se tome de forma conjunta a otras medidas.

Entre esas otras medidas destinadas a paliar uno de los mayores problemas sanitarios al que se enfrenta España en los últimos años, se encuentran:

- Más educación en nutrición y alimentación saludable en los programas escolares y un etiquetado frontal que permite que el consumidor distinga fácilmente un producto sano de otro que no lo es, ya que el actual etiquetado no ayuda a nadie, solo a gente formada y que tenga buena vista.
- Dieta mediterránea: Para revertir esta tendencia, los expertos abogan por mejorar los patrones de alimentación, con un menor consumo de productos industriales. Al mismo tiempo, piden potenciar la dieta mediterránea.
- Impuestos a alimentos: También instan a establecer nuevos impuestos a los alimentos menos saludables, como bebidas azucaradas o comida procesada, así como proteger a aquellos que componen las dietas sanas. La experiencia en Cataluña ha sido positiva y ahora se va a implantar a nivel nacional.
- Ejercicio físico: La lucha contra la obesidad y el sobrepeso debe realizarse en diferentes niveles. Es fundamental promover hábitos saludables, como el ejercicio regular, tanto en adultos como en niños.
- Campañas de concienciación: Proyectos como el de la Sociedad Española de Cardiología (SEC) y la Fundación Española del Corazón (FEC), denominado

Mimokids, de Mimocardio, tratan de ayudar a concienciar a los niños para prevenir enfermedades cardiovasculares.

4.3.4.- FACTORES TECNOLÓGICOS

Otro aspecto fundamental a la hora de analizar el entorno general empresarial es el factor tecnológico. Algunas de las ventajas de tener una página web para la venta de productos por Internet son:

- Un sitio web no requiere de grandes inversiones. Ya que no requiere la presencia de ningún trabajador. De esta forma ahorraríamos en los gastos de logística y en parte de los salarios.
- En el sitio web de la empresa, puedes encontrar toda la información detallada de los productos. De esta manera se evita el envío de información impresa a los clientes ahorrando recursos y aprovechándose en otras áreas de la empresa. La información de la empresa está disponible los 7 días de la semana y las 24 horas del día los 365 días del año.
- Evita altos costos de impresión. Al tener una página web actualizada y con la información detallada de los productos, evitamos la impresión de catálogos. Así los clientes podrán consultar en línea la información actualizada.
- Una página web refuerza y actualiza la imagen corporativa de la empresa. El mantenerla actualizada, bien diseñada y al alcance de todos, nos aportará al negocio un aspecto innovador, exitoso, confiable y en constante renovación.

Además, con la ayuda de estas nuevas tecnologías y de que cada vez es más común tener dispositivos electrónicos tipo smartphone. Una de las novedades que tenemos en curso es una aplicación para la tablet donde cada comercial podrá llevar consigo todos los catálogos de los que dispongamos, siendo mucho más práctico, cómodo y fácil visualmente mostrar nuestras colecciones a aquellos futuros clientes.

4.4.- ANÁLISIS DEL ENTORNO ESPECÍFICO

Este análisis es un modelo estratégico elaborado por Michael Porter, en el que se investiga el nivel de competencia a través de las cinco fuerzas siguientes:

4.4.1.- AMENAZA DE NUEVOS COMPETIDORES

Existe la posibilidad de que alguna empresa del mismo sector tenga la idea de copiar nuestro modelo de negocio, pero inicialmente este modelo de venta es exclusivo de “La Cazuela”.

De esta forma seríamos pioneros en este modelo de venta y por lo tanto nuestro posicionamiento frente a la competencia sería más beneficioso. Aunque también hay que tener presente que actuaremos en un sector con un nivel muy alto de competencia, ya que muchas empresas y pequeños comercios se dedican a la venta de productos alimenticios.

4.4.2.- RIVALIDAD ENTRE LOS COMPETIDORES EXISTENTES

Cómo hemos explicado en el punto anterior, al entrar en este mercado vamos a estar obligados a combatir contra un gran número de empresas que actúan en el sector de la venta de productos alimentarios. Nuestro poder de mercado se basa en la diferenciación del producto y del servicio que se presta en esta nuestra empresa ya que resulta imposible competir en cuanto a costes en este mercado debido a la gran competencia que existe.

4.4.3.- PODER DE NEGOCIACION DE LOS CLIENTES

Los precios de venta de los productos que ofrecemos están basados en los precios de mercado actuales, por lo tanto, la capacidad de negociación de los clientes es nula en este aspecto. Los precios están ajustados a un beneficio bajo por cada ingrediente, imposibilitando la opción de crear ofertas o disminuir los precios aún más.

4.4.4.- AMENAZAS DE PRODUCTOS Y SERVICIOS SUSTITUTIVOS

Con respecto al servicio que ofrece nuestra empresa, vemos que no existe ningún servicio claramente sustitutivo ya que no hay competencia en la provincia, como ya se ha indicado anteriormente. La amenaza existe en la posibilidad de que empresas que desarrollan su actividad en el sector de la venta de productos alimenticios, plagien el modelo que buscamos implantar en el mercado.

Pero es cierto que existen muchas empresas dedicadas a la venta de productos alimenticios preelaborados o también empresas dedicadas a la distribución de productos gastronómicos. Debido a las facilidades que existen hoy en día en cuanto a la comunicación y distribución de todo tipo de productos, es difícil entrar a competir en este mercado por el alto nivel de competencia existente. De aquí que nuestra empresa haya escogido diferenciar el producto y

servicio de una forma innovadora. En este sentido contamos con una fortaleza diferenciadora en cuanto al resto de empresas que operan en este mercado.

4.4.5.- PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES

Al existir una gran cantidad de proveedores dedicados a la venta de productos alimenticios, su poder negociador es bajo, puesto que tenemos en nuestro poder la posibilidad de seleccionar el que nos parezca más adecuado para satisfacer nuestras necesidades económicas y poder otorgar una mayor calidad a los clientes. Por tanto, podremos presionar a los diferentes proveedores para que nos rebajen el precio y ganar capacidad competitiva frente al resto de empresas que actúan en el sector.

4.5.- ANÁLISIS INTERNO

La cadena de valor es otro instrumento importante para el análisis interno de la empresa, creado por Porter. El concepto de cadena de valor hace referencia a la desagregación de la empresa en actividades básicas, que es preciso efectuar para vender un producto o servicio.

Para llevar a cabo dicha desagregación, las actividades se clasifican en función de si su vinculación es directa o no:

- Actividades primarias: forman parte del proceso productivo básico de la empresa.
- Actividades de apoyo: no forman parte del proceso productivo, pero sirven de soporte para las actividades primarias.

A partir del análisis de dichas actividades y de las interrelaciones que tienen entre ellas, o con proveedores y clientes, la empresa puede deducir sus puntos fuertes (ventajas competitivas) y puntos débiles.

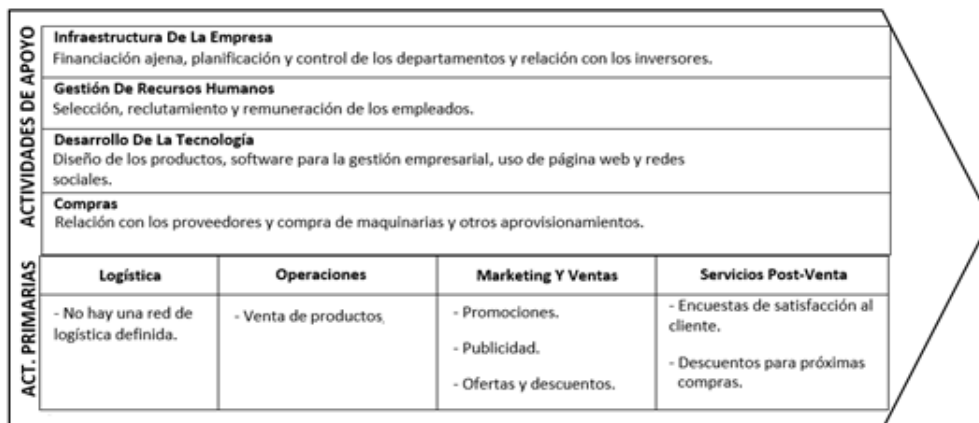


Gráfico 3.- Análisis interno de nuestra empresa. Adaptado de la Cadena de valor de Porter, 2022. Fuente: SINTETIA (2016)

4.6.- ANÁLISIS DAFO

DAFO

AMENAZAS

- La posibilidad de que los grandes supermercados y empresas del sector copien el modelo de venta por lote. En un sector tan competitivo cómo es la venta de productos alimenticios, es necesario controlar y estudiar las empresas de la competencia y adaptar el progreso técnico en sus procesos productivos y en sus servicios.

- Podemos encontrarnos con una dificultad en el intento de cambiar los hábitos de los consumidores que están habituados a realizar una compra grande en un supermercado y no a realizar compras menores en establecimientos especializados (carnicería, frutería, etc.).

Aunque no es ese nuestro objetivo principal ya que este tipo de compra se va a seguir realizando con la misma frecuencia. El objetivo que persigue nuestro proyecto es ser la primera opción en un momento de necesidad del consumidor y de poco margen de maniobra al no contar con los recursos necesarios para elaborar una receta.

- La crisis actual producida por la pandemia de la COVID-19. Aunque nos encontramos al final del túnel y poco a poco estamos viendo la luz, nos encontramos con una sociedad inmersa en el proteccionismo, cada vez más reacios a posibles cambios en su estilo de vida. También la parte económica afecta a la hora de tomar decisiones en los consumidores, por lo tanto, es vital concienciar a la población de los aspectos positivos de nuestra idea de negocio.

OPORTUNIDADES

- Hemos detectado la necesidad de aprovechar el momento actual de cambios en la sociedad y en los hábitos de consumo producidos por la pandemia de la COVID-19. A causa de las restricciones que la población ha tenido que asumir (confinamientos, reducción de horarios, cierres de hostelería, etc.), ha aumentado el valor que se le da a la elaboración propia de la comida en casa, en compañía de la familia, compañeros de piso o incluso individualmente. En este sentido, una acción diaria y rutinaria se ha convertido en un momento del día especial en el que dedicar tiempo y esfuerzos para obtener su mejor resultado, tanto de la comida cómo del momento de reunirse en una mesa a comer.
- Existe desde hace tiempo un cambio en la mentalidad de la sociedad en cuanto a la alimentación y consecuentemente se ha producido un cambio en las pautas de consumo, controlando mucho más la cantidad y calidad de los alimentos que consumimos. Este cambio de mentalidad enfocado a un cuidado general del cuerpo nos afecta directa y positivamente ya que nuestra oferta se basa principalmente en ese cuidado mediante la alimentación.
- Continuamente expertos exponen sus opiniones sobre un consumo saludable y responsable por parte de la sociedad. Este hecho es una publicidad y promoción continua y gratuita. Incluso nos afecta en mayor medida que no sea publicidad directa por parte de nuestra empresa, ya que una opinión desde un punto imparcial cómo es el de un experto en nutrición, otorga valor a nuestra idea de negocio.
- Debemos mostrar a los consumidores que además de económico, nuestro modelo de venta optimiza el proceso de cocinar, reduciendo casi al 100% los desperdicios que se generan en cada hogar. Además de ofrecer precios económicos, ofrecemos ahorro a las familias al comprar solo lo necesario.
- Un punto muy a nuestro favor es la innovación en el sector mediante este modelo de venta que hemos llamado, “venta por lote”. Existen comercios y empresas que venden a granel algunos de sus productos, pero no existe en el sector una empresa que realice una actividad similar a la que en este proyecto exponemos.
- El momento de desconfianza social generado por la pandemia también puede ser un aspecto positivo, ya que nos da la oportunidad de exponer nuestra idea de negocio ofreciendo

productos caseros y tradicionales que le transportaran a una burbuja de mayor confianza y seguridad.

- Crear un hábito en las personas que les transmita esos beneficios y esas ganas de cocinar y comer bien. Intentamos crear un viaje al pasado retomando la esencia de la cocina, sus sabores inconfundibles, sus productos frescos, su elaboración con toda la dedicación y un resultado hecho para el propio disfrute y el de los acompañantes.

FORTALEZAS

- El apoyo de las instituciones es una parte vital de nuestro proyecto. Consideramos fundamental el poder contar con la colaboración y el apoyo de nuestras instituciones, esperando así que valoren positivamente nuestra idea de negocio. También el apoyo por parte de la sociedad y su aceptación son piezas clave en nuestro proyecto, buscando el crear un vínculo entre la sociedad y nuestro modelo de negocio ya que es un bien común, tanto para consumidores, cómo medio ambiente, cómo instituciones.

- Creemos que nuestra idea de negocio tiene una fortaleza en la fidelización de los clientes y proveedores. Por parte de los clientes son el actor principal en nuestra empresa y buscamos siempre la excelencia en nuestro trato y en nuestros productos, esperando así una respuesta favorable en la fidelización de nuestros clientes. Por parte de los proveedores les aseguramos un flujo constante de mercaderías. Dando un alto valor a la relación formal e informal con dichas empresas que forman parte de nuestra cadena de valor y son parte clave del proceso productivo ya que la calidad de nuestros productos es un factor muy importante en la estrategia comercial.

- En cuanto a la infraestructura necesaria para el inicio de la actividad, esta es de fácil acceso, aunque la dificultad se centra en la elección de un local comercial apropiado para nuestra idea de negocio. También será importante la creación de una página web acorde con las exigencias de nuestra empresa, pero estos hechos son simples trámites de creación de la empresa y no existe dificultad en su formalización, ya que numerosas empresas se dedican a esta actividad y lo único necesario es valorar y escoger la mejor opción.

- Una de las fortalezas más importantes de nuestra idea de negocio es el componente de innovación que implementa nuestro nuevo modelo de venta, puesto que no existe ninguna empresa que realice la venta comercial con este mismo proceso. La innovación otorga una

oportunidad incomparable de crecimiento y de posicionamiento en el mercado de cualquier producto o servicio.

- Actualmente nos encontramos en un momento de favorable coyuntura social en cuanto a los hábitos de consumo se refiere, ya que debido a la pandemia de la COVID-19, los consumidores han visto alterada su forma tradicional de realizar la compra. Usando cada vez más los mecanismos no presenciales que les ofrece el mercado cómo puede ser la venta por internet o mediante aplicación móvil o incluso por teléfono, buscando siempre la comodidad del cliente y la optimización del proceso de compra.

- En “La Cazuela” pensamos que el hecho de hacer la comida conlleva muchas otras acciones complementarias que hacen del hecho de cocinar, un posible problema para el consumidor. En nuestra idea de negocio hemos detectado que no solo cocinar supone un problema para el consumidor, si no también, pensar y decidir qué comer o incluso realizar la compra en diferentes comercios para poder llenar la cesta de la compra con todo lo necesario. Son acciones que hacen más complejo el hecho de realizar la comida, pero en nuestra empresa queremos reducir al máximo los problemas o incomodidades relacionadas con este proceso.

- Contamos con la colaboración y el aporte de calidad que nuestros proveedores ofrecen a nuestra cadena de valor. Creemos por tanto en la importancia del valor que se le otorga a nuestro proceso productivo, desde la siembra de los productos alimenticios hasta la elaboración y consumo final de nuestros productos.

DEBILIDADES

- La idea innovadora de nuestra empresa puede no llamar la atención de los consumidores, ya que entramos a competir en un mercado altamente expuesto a la competencia, en el que cambiar los hábitos de compra que actualmente están arraigados en nuestra sociedad puede llegar a ser un obstáculo difícil de superar.

- La falta de experiencia empresarial, puede ser un hándicap para el buen funcionamiento de nuestra empresa. Aunque contamos con la colaboración y la actividad de personas con mucha experiencia en su vida laboral, no podemos presumir de una experiencia previa en el sector de la alimentación. Tenemos en cambio otras cualidades ya asentadas entre nuestras características, basadas en la venta al público y la atención al cliente, incluso también de la gestión del aprovisionamiento y logística de la empresa. Por lo tanto, creemos que esa

debilidad que refleja nuestra falta de experiencia en este aspecto se puede suplir con el resto de cualidades positivas que poseen nuestros trabajadores y sobre todo con el ánimo y la mentalidad positiva de dar el máximo en la actividad comercial que desarrolla nuestro negocio.

- Existe la posibilidad de que los clientes no reconozcan o no les interese el modelo de negocio que hemos ideado o el proceso de venta innovador que queremos introducir en el mercado. Nuestro objetivo es por lo tanto hacerles ver a los consumidores que ofrecemos un consumo saludable y beneficioso y también unos hábitos de compra beneficiosos para todos los actores que participan en esta actividad comercial, desde proveedores hasta el consumidor final.

5.- PLAN DE OPERACIONES

El plan de operaciones tiene como objetivo describir las operaciones de la empresa, es decir, el proceso de fabricación o de prestación del servicio, incluyendo los recursos humanos, materiales y tecnológicos que sean necesarios.

5.1 DESCRIPCIÓN DE BIENES Y/O SERVICIOS

Nuestra oferta comercial se caracteriza por una amplia variedad de productos, ya conocidos por la gran mayoría de los consumidores. Nuestra cartera de productos se compone de una serie de platos tradicionales con una gran variedad de ingredientes y sabores que se adaptan al gran abanico de gustos que tienen los consumidores.

Ha sido necesario adaptar la oferta a las diferentes preferencias de los consumidores, debido a que existen personas intolerantes a ciertos alimentos y también otras que incluyen en sus hábitos alimenticios la eliminación de ciertos ingredientes o elaboraciones, cómo por ejemplo la comida vegana.

Nuestra cartera de productos está formada por las siguientes categorías:

- Cocina al horno
 - Pollo al horno
 - Pescado al horno
 - Rulo de carne con verduras
 - Empanada gallega
- Cocidos y legumbres
 - Lentejas
 - Habichuelas
 - Cocido madrileño
 - Garbanzos con espinacas
- Pastas y arroces
 - Espaguetis a la boloñesa
 - Espaguetis a la carbonara
 - Risotto con setas
 - Paella
 - Arroz con verduras

- Cocina vegetariana y vegana
 - Lasaña de calabacín
 - Ensalada de quinoa
 - Tallarines con verduras
- Elaboraciones para personas intolerantes (adaptación de todos los platos a cada intolerancia)
- Sopas y purés
- Cocina vegana y vegetariana (Recetas adaptadas a las restricciones que algunas personas tienen en su alimentación)
- Postres y elaboraciones con frutas

5.2 DESCRIPCIÓN DE LOS PROCESOS DE ELABORACIÓN DE PRODUCTOS Y PRESTACIÓN DE SERVICIOS

Cada proceso de fabricación de productos o de prestación de servicios debe estar planificado y programado, detallando así los recursos físicos y humanos que son necesarios, así como la descripción de los diferentes procesos, actividades o tareas a realizar.

El proceso de prestación de servicios y de venta de productos alimentarios que desarrolla “la Cazuela” necesita de una inversión inicial para la puesta en marcha detallada en el punto 4.3. Una vez constituida la empresa y sobre todo tienda física y página web, se puede comenzar la actividad empresarial.

A partir de este momento el cliente puede adquirir nuestros productos, eligiendo una de las tres opciones de compra disponibles:

- La compra física en nuestro local comercial, donde el cliente puede disfrutar de una experiencia que le despierte los 5 sentidos y puede así escoger la opción que más le guste o le llame la atención. En nuestro local también puede optar a un asesoramiento en primera persona de nuestros productos.
- Compra mediante la página web, donde se encuentran nuestros productos perfectamente explicados y donde se da la opción al cliente de un servicio a domicilio o recogida en tienda física
- Como última opción, el cliente puede descargar y tramitar sus pedidos mediante nuestra aplicación móvil. Adaptándonos así, a una costumbre cada vez más

establecida entre los consumidores, que es la de realizar todos los trámites mediante su teléfono móvil.

Por su parte, el departamento de contabilidad deberá verificar los cobros recibidos por venta de productos y se le facilitará un listado diario de las ventas y los gastos que haya incurrido la empresa.

En el siguiente enlace se encuentra la dirección de nuestra página web:

<https://editor.wix.com/html/editor/web/renderer/edit/9d6153aa-d82a-4f3b-a952-da65d91fa765?editorSessionId=77c03a8a-bf5d-410f-a88d-1728e6c41515&metaSiteId=c2083be1-0a97-499c-ad5b-bbc7ffea87d6>

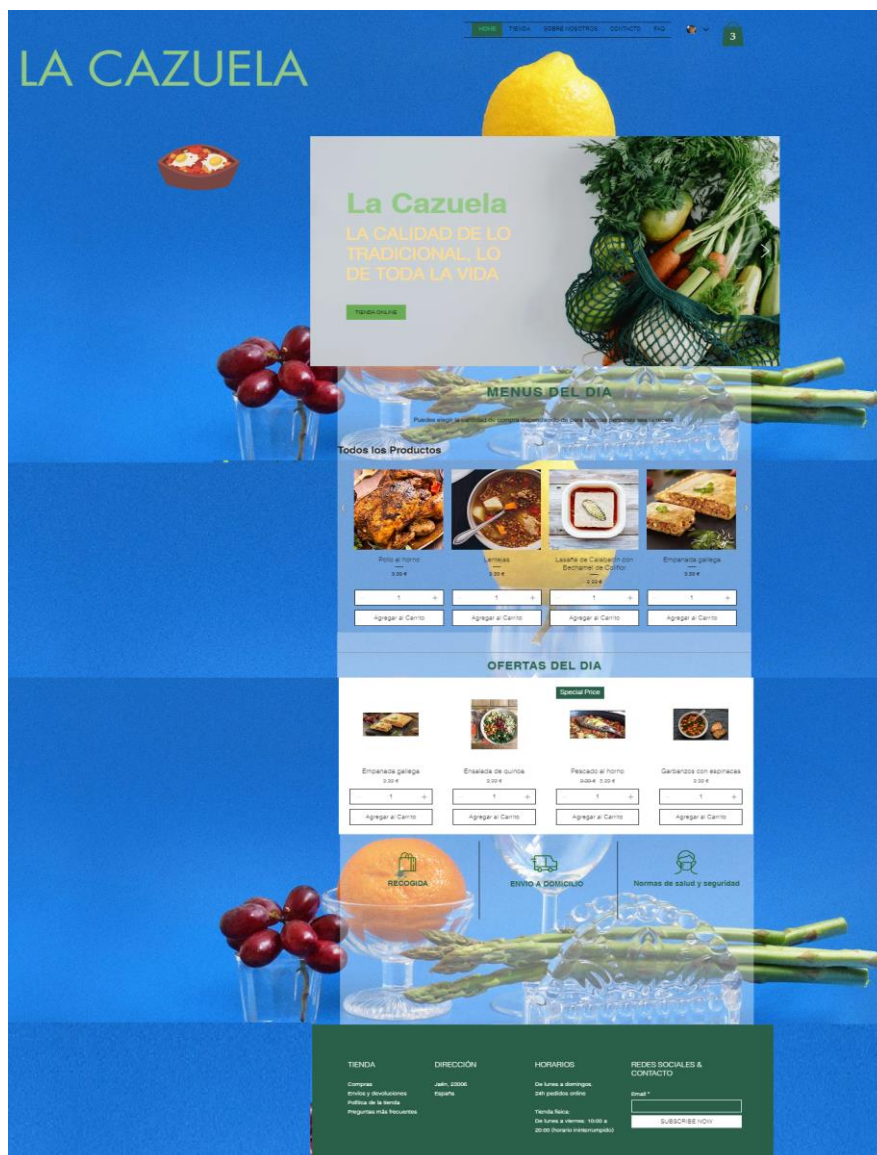


Imagen 7.- Página web “La Cazuela”. Elaboración propia.

5.3.- ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS

El Plan de Organización y de Recursos Humanos tiene como finalidad analizar, seleccionar, evaluar y controlar los recursos humanos en la empresa. Para ello, se deberá elaborar un organigrama y definir las funciones, tareas, responsabilidades y perfil de cada puesto de trabajo, así como las políticas de reclutamiento, selección, contratación, formación y motivación del personal. En este apartado analizaremos las siguientes cuestiones:

5.3.1 EVALUACIÓN Y SELECCIÓN DEL MODELO ORGANIZATIVO DE REFERENCIA PARA EL DISEÑO DE LA ESTRUCTURA DE LA EMPRESA

A la hora de seleccionar el modelo organizativo que sirva de referencia para la estructura de nuestra empresa, a pesar de que existen diversos tipos, nos decantamos por el modelo funcional, puesto que nuestra empresa estará dividida en departamentos, y creemos que, según la descripción y las características que concierne –explicado a continuación-, es la que mejor se ajusta a nuestras necesidades.

La organización funcional trata de estructurar de la forma más adecuada los recursos humanos e integrar éstos con los recursos materiales y financieros con el fin de aplicar eficazmente las estrategias elaboradas y los medios disponibles, y conseguir los objetivos propuestos. Este tipo de organización determina la existencia de un encargado o supervisor general de la actividad comercial y también de encargados de cada área o departamento de la empresa. Inicialmente y dependiendo de la capacidad de aumentar su actividad y poder empresarial, los responsables van a tener que encargarse de más de un departamento. Los cuales deberán estar especializados en varias áreas o departamentos de nuestra empresa. Con una visión próspera de la actividad comercial esperamos contar con un responsable dedicado a cada área del negocio y un número de trabajadores considerable en cada una de ellas. Sus características son:

- La autoridad se define como funcional o dividida.
- Cada superior tiene autoridad parcial o relativa sobre sus subordinados, nunca total.
- Existe una línea directa de comunicación, sin intermediarios, puesto que busca la mayor rapidez posible entre los diferentes niveles.
- Hay descentralización en las decisiones.
- Se hace un énfasis en la especialización de todos los órganos a cargo.

5.3.2 DETERMINACIÓN DE LAS NECESIDADES DE PERSONAL, DISEÑO DE PUESTOS, DETERMINACIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

Para el correcto funcionamiento de la empresa es muy importante saber que puestos de trabajo están cubiertos por los socios y los que requieren de contratación. Habrá que diseñar los puestos de trabajo, determinando las funciones básicas y sus responsabilidades.

En el caso de La Cazuela, los dos promotores empresariales prestarán su trabajo a la empresa.

En la tabla siguiente se detallan los puestos necesarios y sus características correspondientes.

PERFIL	TITULACIÓN	CONOCIMIENTOS	FUNCIONES
Gerente	Grado ADE, FYCO o MBA	Liderazgo, trabajo en equipo, habilidad de comunicación, resolución de conflictos, planificación, iniciativa, creatividad.	► Planificación de las acciones y procesos que se deberán de ponerse en marcha. ► Organización de los diferentes departamentos aprovechando los recursos disponibles. ► Controlar y supervisar la consecución de los objetivos mediante una monitorización proactiva. ► Establecer programas para contribuir a impulsar el crecimiento de los miembros de la organización, potenciando el talento. ► Apoyar la cultura empresarial inspirando y motivando a la plantilla. ► Liderar mediante técnicas de comunicación y habilidades interpersonales para lograr un compromiso del equipo y lograr una meta conjunta.
Responsable Ventas	Grado universitario o MBA	Trabajo en equipo, habilidad de comunicación, resolución de conflictos, planificación, iniciativa, creatividad, dinámico, orientado a objetivos.	► Preparar planes y presupuesto de ventas. ► Establecer metas y objetivos. ► Calcular la demanda y pronosticar las ventas. ► Reclutamiento, selección y capacitación de los vendedores. ► Compensación y motivación.
Responsable marketing	Grado ADE o MBA (Marketing)	Trabajo en equipo, habilidad de comunicación, resolución de conflictos, planificación, iniciativa, creatividad, experiencia en marketing digital.	► Desarrollar estrategias creativas para Marketing y Publicidad. ► Planificación, dirección y coordinación de esfuerzos en marketing. ► Investigación de la demanda de los productos y servicios de la empresa. ► Investigación de la competencia. ► Desarrollo de estrategias de precios de forma conjunta con el departamento de ventas, con el objetivo de maximizar los beneficios y la participación en el mercado, mientras mantiene la satisfacción del cliente. ► Identificación de clientes potenciales. ► Desarrollo de promociones con gestores publicitarios. ► Comprensión y desarrollo de presupuestos y finanzas, incluidos gastos, créditos para investigación y desarrollo, retornos de inversión y proyecciones de pérdidas y ganancias. ► Desarrollo y gestión de campañas publicitarias. ► Creación de conciencia de marca y posicionamiento. ► Coordinación de proyectos de marketing de principio a fin. ► Organización de eventos. ► Supervisión de la estrategia de marketing en redes sociales y marketing de contenidos

Responsable RRHH	Grado universitario o MBA (RRHH)	Trabajo en equipo, habilidad de comunicación y negociación, resolución de conflictos, planificación, iniciativa, experiencia en RRHH, habilidades administrativas.	▸ Definir los objetivos de la organización. ▸ Desarrollar, aprobar y poner en práctica políticas, programas y campañas organizacionales. ▸ Supervisar las actividades de todos los departamentos, definiendo su estructura jerárquica. ▸ Hacer seguimiento de los recursos materiales y financieros, así como del talento humano. ▸ Ser el embajador de la identidad de la empresa, tanto para públicos internos, como externos. ▸ Llevar el registro de los archivos, informes y demás documentación pertinente al área ▸ Desarrollar, analizar, implementar/actualizar y revisar las políticas, enfoques y procedimientos de la empresa, tales como el presupuesto a ser destinado para la nómina, programa de compensación y de evaluación de desempeño, entre otros, así como las vías para su mejora. ▸ Trazar acciones para fomentar el compromiso de los empleados y desarrollar estrategias de retención. ▸ Gestionar el desempeño del empleado y suministrar información sobre los procesos internos, a los fines de lograr una mejora en el desempeño individual y grupal del personal. ▸ Hacer seguimiento al proceso de reclutamiento. ▸ Supervisar el proceso de contratación. ▸ Hacer seguimiento a las quejas o reclamos, así como al expediente de cada empleado. ▸ Gestionar los procesos correspondientes a la nómina y a la compensación o beneficios. ▸ Manejar los aspectos financieros de las operaciones de RRHH, incluyendo la identificación efectiva de la reducción de gastos.
Responsable finanzas y contabilidad	Grado ADE, FYCO o MBA (Finanzas)	Trabajo en equipo, habilidad de comunicación, resolución de conflictos, planificación, iniciativa, experiencia en Finanzas, capacidad de decisión, responsable, analítico, orientado al logro, detallista.	▸ Manejar información financiera, documentar y realizar informes, analizar tendencias y evaluar el desempeño de la empresa. ▸ Revisar y desarrollar políticas para regular las opciones financieras de la empresa. ▸ Dirigir la recopilación y el análisis de la información financiera. ▸ Estimar costos y ganancias para prever el logro de los objetivos establecidos. ▸ Utilizar modelos matemáticos y estadísticos para prever las tendencias económicas y financieras. ▸ Evaluar periódicamente los procedimientos financieros y dar las recomendaciones correspondientes o sugerir posibles mejoras. ▸ Idear métodos para maximizar las ganancias de la empresa. ▸ Trabajar en conjunto con RRHH en el reclutamiento y captación de nuevos ingresos. ▸ Monitorear las tendencias que afecten el estado financiero de la empresa y planificar nuevas estrategias. ▸ Servir de mediador entre la compañía, sus accionistas e inversores, procurando el beneficio de todas las partes involucradas. ▸ Revisar la documentación referente a pronósticos financieros y el estado de la empresa.

Tabla 3.- Requisitos, características y conocimientos del personal responsable de cada departamento.

Elaboración propia.

La Cazuela constará de 2 socios fundadores (D.A y A.M), dado su formación y experiencia, ambos ejercerán de todos los perfiles descritos en el apartado anterior. Debido a la naturaleza de la empresa, no se pretende aumentar la plantilla en una estimación de tres años.

Así D.A, realizará los trabajos de gerencia además de todo lo relacionado con producción, ventas y finanzas. A.M coordinará las tareas con el diseño de producto, marketing y RRHH. De forma que el cuadro salarial a 3 años añadiendo el incremento estimado de los sueldos en 1% correspondiente al IPC interanual:

Nombre	Puesto	Titulación	Tipo de contrato	Salario bruto anual		
				2022	2023	2024
D.A	Gerente, responsable de producción, ventas y finanzas	Grado en Ingeniería mecánica, Máster en Ingeniería Industrial, MBA	Media Jornada Grupo III	€7,898.28	€7,977.26	€8,057.04
A.M	Gerente, responsable de diseño, marketing y RRHH	Grado en Diseño de Arquitectura e Interiores, Máster en Diseño de Producto	Jornada completa Grupo III	€15,796.56	€15,954.53	€16,114.07
Total				€23,694.84	€24,050.26	€24,411.02

Tabla 4.- Estimación de carga salarial a 3 años. Elaboración propia.

En cuanto a las retribuciones salariales, se ha seguido la tabla de clasificación profesional y niveles salariales del Convenio Colectivo Marco de la Unión General de Trabajadores 2019 - 2020.

ANEXO

Tabla de Clasificación Profesional y Niveles Salariales 2019 (provisional)*

	Nivel	S.B. 2019 - Euros
Grupo Profesional I Personal Técnico.	Técnico Superior A +.	2.149,03
	Técnico Superior A.	2.057,39
	Técnico Superior B.	1.910,81
	Técnico Medio C.	1.859,92
	Técnico Medio D.	1.747,96
	Organizador Sindical.	1.573,50
Grupo Profesional II Personal Administrativo.	Responsable Administrativo.	1.599,47
	Especialista Administrativo.	1.524,10
	Administrativo.	1.318,61
Grupo Profesional III.	Especialista Oficios Varios.	1.440,53
	Oficial Oficios Varios.	1.316,38

* En función de la revisión salarial pactada (artículo 27.1).

Tabla 5.- Convenio Colectivo Marco de la Unión General de Trabajadores 2019-2020. Fuente: www.boe.es/

5.3.3 REPRESENTACIÓN DEL ORGANIGRAMA

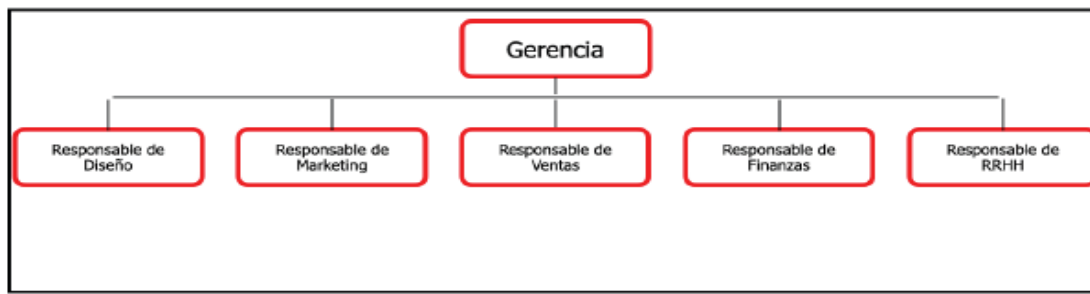


Gráfico 4.- Organigrama. Elaboración propia

Servicios externalizados por la empresa, debido a una mayor calidad del servicio que prestan empresas especializadas en este ámbito de la empresa y también por la rentabilidad económica de la externalización. Las áreas o departamentos que la empresa ha decidido externalizar son los siguientes:

- Distribución. Destinado al servicio de envío a domicilio.
- Jurídico y legal. Empresa encargada de la gestión y el asesoramiento.
- Informático. Creación y mantenimiento de página web y APP

5.3.4 DESCRIPCIÓN DE LA POLÍTICA DE RECURSOS HUMANOS

Este apartado tiene como objetivo resumir las políticas de la empresa en materia de contratación, selección, motivación, formación, además de la seguridad y prevención de riesgos laborales. Todos los empleados de la empresa deberán seguir una serie de valores y principios básicos con el fin de crear un buen clima de trabajo, y así, conseguir los objetivos establecidos. Dichos principios son:

- Compromiso de integridad.
- Creatividad, desarrollo de alternativas y resolución de problemas.
- Honestidad, solidaridad y respeto.
- Puntualidad y responsabilidad.
- Liderazgo y autoconfianza.
- Orientación al cliente y al logro.

- Comunicación abierta y fluida entre todos los trabajadores.

5.4.- APLICACIÓN DE LA GESTIÓN DE LA CALIDAD

La calidad puede tener dos perspectivas: desde el punto de vista del cliente se entiende como la capacidad para satisfacer sus necesidades y desde el punto de vista del producto se entiende como la nulidad de defectos e incidencias. Su objetivo es alcanzar estándares de calidad para el producto y servicio prestado. Por ello, muchas empresas optan por certificarse, principalmente a través de las normas ISO. Nuestra empresa contará con las siguientes normas ISO, las cuales ya se enumeraron en el estudio de mercado:

- Gestión de la calidad (norma ISO 9001:2015).

Esta norma nos ayudará a mejorar la imagen de la empresa, la gestión de información y las relaciones con los proveedores y la subcontratación de empresas. Nos beneficiará en cuanto al enfoque al cliente, a la gestión por procesos, la mejora continua y hará que se incremente la participación y el compromiso del personal de la empresa.



Imagen 8. Beneficios de la norma ISO 9001. Fuente: www.gesycal.com

- Gestión del medio ambiente (norma ISO 14001:2015).

La certificación de esta norma nos evitará multa y sanciones por infracción, mejorará la imagen de la empresa, disminuirá los accidentes laborales, garantizará el cumplimiento de la legislación vigente, nos hará ahorrar en consumos, fortalecerá la posición de la empresa en el mercado y además, incrementará la valoración patrimonial de la empresa.



Imagen 9. Beneficios de la norma ISO 14001. Fuente: www.gesycal.com

- Gestión de la seguridad y la salud en el trabajo (norma ISO OSHAS 18001:2007).

Esta certificación nos proporcionará una mejora de la imagen de la empresa, evitará multas y sanciones, incrementará la participación del personal y su satisfacción, disminuirá los accidentes laborales, fortalecerá su posición en el mercado, mejorará las relaciones internas y garantizará el cumplimiento de la legislación vigente.



Imagen 10. Beneficios de la norma ISO 18001. Fuente: www.gesycal.com

- Gestión de la responsabilidad social (norma ISO 26000:2010).

Esta norma mejora la relación con las empresas, gobiernos, medios de comunicación, proveedores, organizaciones de la competencia, clientes y la sociedad que compone el entorno de la empresa. De esta forma, y tal y como nos dice la publicación “ISO 26000 visión general del proyecto”, la “ISO 26000 será una herramienta de Responsabilidad Social poderosa para ayudar a las organizaciones a pasar de las buenas intenciones a las buenas acciones”.

5.5.- SELECCIÓN DE LA LOCALIZACIÓN

En nuestra idea de negocio creemos que la localización de nuestra empresa es un aspecto muy importante, incidiendo en la búsqueda de un establecimiento físico que cumpla con una serie de requisitos:

- Establecimiento físico en zonas de alta concurrencia de personas
- Localización cercana a los clientes objetivo, por ejemplo, cerca de universidades.
- En un espacio que ya se ofrezca este tipo de venta tradicional como los mercados de barrio.
- Local atractivo que llame la atención de los consumidores. Con buena iluminación y referencias graficas llamativas del producto.

También consideramos esencial la buena visibilidad de nuestro negocio, buscando establecimientos que ofrezcan una mayor exposición, creando una oferta llamativa desde el exterior.



Imagen 11.- Ejemplo de fachada de nuestra tienda física.

Opciones de localización de nuestra tienda física:

- Mercado de Abastos (Peñamefecit) Calle Alamos.
- Mercado de Abastos de San Francisco
- Centro urbano de Jaén
- Centro comercial Jaén Plaza
- Polígonos industriales
- Cerca de la Universidad de Jaén



Imagen 12.- Ejemplo de la distribución y exposición de nuestra tienda física.

6.- FORMA JURÍDICA Y TRAMITACIÓN PARA LA PUESTA EN MARCHA

En este apartado vamos a explicar estructuralmente todo lo relacionado con los aspectos regulatorios como la forma jurídica, cumplimiento normativo y las distintas gestiones necesarias para la puesta en marcha del proyecto empresarial.

6.1 BREVE DESCRIPCIÓN DE LAS PRINCIPALES FORMAS JURÍDICAS A CONSIDERAR PARA DAR COBERTURA A LA ACTIVIDAD

Son variadas y numerosas las formas jurídicas que el ordenamiento nacional ofrece a la hora de crear una entidad con personalidad jurídica con el objetivo de realizar una actividad empresarial.

Sin embargo, en este apartado, enumeramos sólo y exclusivamente aquellas que, por su naturaleza y casuísticas concretas, más se adaptan a la actividad que se pretende desarrollar y que, por lo tanto, deben ser consideradas para tal fin. (Dichas casuísticas se explican en el siguiente punto, a modo de criterios ventajosos a tener en cuenta en relación a la idoneidad en la elección de una de ellas).

- 1. Trabajador por cuenta propia (autónomo):** Los autónomos son personas físicas que trabajan por cuenta propia y cuya responsabilidad patrimonial no está limitada. Hay que darse de alta en la Seguridad Social y pagar una cuota mensual, que dependerá de lo que quieran cotizar. En este caso no es necesario invertir un capital inicial mínimo.
- 2. Emprendedor de Responsabilidad Limitada:** Figura idéntica a la anterior, pero en este caso la responsabilidad si está limitada frente a terceros, quedando fuera la vivienda personal.
- 3. Sociedad cooperativa:** Este tipo de sociedad tiene un marcado carácter democrático, ya que son los socios quienes marcan el rumbo de la empresa, ya que cada persona tiene derecho a un voto, independientemente del dinero que haya aportado.

Para crear una cooperativa debe haber al menos tres personas que aporten un capital determinado. Responden con un capital inicial y están sujetas al Impuesto de Sociedades.

4. **Sociedad de Responsabilidad Limitada:** Es una de las opciones más versátiles debido a sus considerables ventajas frente a otras fórmulas como el autónomo o la comunidad de bienes.

En esta fórmula Mercantil, la responsabilidad está limitada al capital que hayan aportado los socios, por lo que se convierte en la modalidad más adecuada para aquellos negocios en los que se trabaja con un volumen de adquisiciones, proveedores y clientes elevado.

5. **Sociedad de Responsabilidad Limitada Unipersonal:** Idéntica a la anterior, pero se distingue en que en esta forma jurídica societaria sólo existe un socio.

6.2 ESTABLECIMIENTO DE LOS CRITERIOS A TENER EN CUENTA A LA HORA DE EVALUAR SU IDONEIDAD

A nivel general, los criterios que siempre se tienen en cuenta a la hora de descubrir, y con ello dilucidar, cual es objetivamente la forma jurídica más idónea para iniciar una actividad empresarial, son:

1. El número de personas o promotores del proyecto y su responsabilidad.
2. El tipo de actividad y el sector en que se encuadra.
3. Aspectos fiscales y de Seguridad Social.
4. Posibilidades y necesidades económicas.
5. Proceso de constitución.

Sin embargo, en este caso concreto no todos los criterios inciden ya que, por ejemplo, por el tipo de actividad no se requiere de una forma concreta, el sector donde se encuadra no tiene ninguna normativa que obligue a una forma jurídica determinada y en cuanto al proceso de constitución, todas las formas jurídicas exigen de una serie de trámites previos.

Los que sí inciden de forma directa son el número de personas o promotores del proyecto, los aspectos fiscales y de Seguridad Social y las posibilidades y necesidades económicas.

6.3 SELECCIÓN JUSTIFICADA DE UNA FORMA JURÍDICA CONCRETA

Teniendo en cuenta que la actividad empresarial de este proyecto va a requerir tener relaciones con un gran número de proveedores, clientes, mercancías, etc. es indispensable

limitar la responsabilidad frente a terceros, por lo que se empieza a vislumbrar la idoneidad de la SL como forma jurídica.

Por otro lado, es evidente que la naturaleza intrínseca del negocio a desarrollar va a requerir disponer de un fondo económico suficiente con el que sufragar ciertos gastos que, sobre todo inicialmente, van a ser ineludibles, por lo que también la SL se configura como idónea en cuanto a disponer del capital social aportado para tal fin.

También los aspectos fiscales y de Seguridad Social, en el sentido de que será necesario contar con personal laboral para desarrollar la actividad, derivan en la Sociedad Limitada como forma jurídica más eficaz, sobre todo a medio y largo plazo.

Por lo tanto, la Sociedad Limitada sería la forma jurídica más idónea para esta actividad.

Sin embargo, es necesario valorar otra posibilidad que, a corto plazo y sobre todo en los momentos iniciales del proyecto (1º año de andadura) puede ser la más coherente, no tanto ya en cuanto a un escenario ideal, sino más bien en cuanto a un escenario real. Nos referimos a la forma jurídica del ERL.

La actividad a desarrollar puede iniciarse de forma personal y, de forma escalonada y paulita, ir valorando la viabilidad tanto temporal como operacional, de dar un salto a una forma jurídica societaria.

También las ventajas fiscales que esta forma jurídica personal ofrece, se configuran como otro criterio para valorar su idoneidad a corto plazo.

Pero, sobre todo, son las posibilidades económicas actuales, las que derivan en la idoneidad del ERL como forma jurídica para iniciar la andadura empresarial de este proyecto.

Por lo tanto, la idea es clara: utilizar el ERL como forma jurídica inicial, que nos sirva para (tras unos balances que se deben hacer con una frecuencia previamente designada) configurar una forma jurídica societaria posterior, como es la SL, la cual definiendo que sería la idónea a medio y largo plazo.

6.4 DESCRIPCIÓN DE LOS TRÁMITES A REALIZAR PARA DAR INICIO A LA ACTIVIDAD DE LA EMPRESA

DURANTE EL INICIO, A CORTO PLAZO

Primero, hay que obtener el número de afiliación a la Seguridad Social si no se tiene y darse de alta en el Régimen Especial de Trabajadores Autónomos. Además, se deberá inscribir la empresa para que se asigne al empresario un número para su identificación y control de sus obligaciones, el **Código de Cuenta de Cotización**.

En el momento de inscribirse, deberá hacerse constar la **entidad gestora o mutua** por la que opta para cubrir el riesgo por enfermedad profesional y accidente de trabajo.

En el caso de la inscripción como empresario, tendrá que rellenar el modelo TA.6 y presentar el documento emitido por Hacienda con el Número de Identificación Fiscal en el que conste la Actividad Económica de la Empresa.

Por lo tanto, otra visita obligada es a la **Agencia Tributaria** para darse de alta en el Censo de Empresarios. La información que se va a solicitar se utilizará también para gestionar los impuestos a los que deben hacerse frente. El modelo 036 de declaración censal es para cualquier obligado tributario que deba cumplir con la obligación tributaria formal de presentar esta declaración. Ambos documentos se podrán presentar de forma convencional o en la sede de la Agencia Tributaria con certificado electrónico.

Una vez inscrito, debe comunicarse la apertura del **centro de trabajo** en la Consejería de Trabajo de la comunidad autónoma que corresponda, siendo necesario solicitar las **licencias** pertinentes en función del tipo de actividad que vaya a desarrollar. Las licencias varían de una comunidad a otra y de un municipio a otro.

A MEDIDA QUE AVANCE LA ANDADURA, A MEDIO O LARGO PLAZO

Cuando se decida dar el salto a una forma jurídica societaria, y habiendo decidido la SL como forma más idónea, habrá que llevar a cabo estos trámites:

El primer paso para crear una sociedad limitada será **registrar el nombre** de la sociedad. Este nombre debe ser único y existe una total libertad para su registro. Para comprobar si el nombre elegido está disponible puedes acudir al portal de CIRDE.

Para registrar el nombre de la sociedad deberás solicitar el **certificado negativo de denominación social**, el cual se puede realizar a través de la página web del Registro Mercantil Central.

Una vez obtenido el certificado se deberá acudir a una entidad bancaria para abrir una **cuenta** a nombre de la sociedad que se va a constituir. Hecho esto el banco expedirá un certificado del ingreso del capital social requerido para presentar en el notario y poder continuar con los trámites para crear la sociedad limitada.

El siguiente paso será redactar los **estatutos sociales**. En ellos se establecerán el conjunto de normas por las que se regirá la sociedad limitada, quedando reflejados en la escritura pública de constitución de la misma. Entre los aspectos que se deben fijar en los estatutos de la sociedad están:

- Denominación social.
- Actividad a la que se dedicará la sociedad.
- Fecha de cierre de cada ejercicio.
- Domicilio social.
- Capital social.
- Participaciones y reparto de las mismas.
- Sistema de administración y toma de decisiones de la sociedad.

El siguiente paso será acudir al notario para realizar la **firma de la escritura** pública de la constitución de la sociedad. Este trámite conlleva un coste, siendo normalmente un porcentaje sobre el capital escriturado, debiendo preparar la siguiente documentación:

- Certificado negativo del registro mercantil (paso 1).
- Certificación bancaria de la aportación del capital social en la cuenta a nombre de la empresa (paso 2).
- Estatutos sociales (paso 3).
- DNI original de cada uno de los socios.
- En caso de que alguno de los socios sea extranjero se deberá presentar la declaración de inversiones exteriores.

Tras la firma en la notaría hay que acudir a **Hacienda** para continuar con los trámites para crear la sociedad limitada. En este caso para obtener el CIF provisional, el Impuesto de Actividades Económicas (IAE) y la declaración censal (IVA). Para realizar todos estos trámites necesitarás los siguientes documentos:

- NIF provisional de la sociedad.
- DNI del firmante.
- Fotocopia de la escritura firmada en el notario.
- El modelo 036 de la declaración censal.

El siguiente paso será la inscripción en el **Registro Mercantil** ubicado en la provincia del domicilio social de la empresa. Para realizar este trámite se establecen dos meses desde que se obtenga la escritura de constitución, debiendo llevar la siguiente documentación:

- Copia de CIF provisional.
- Certificación negativa de denominación social.
- Copia auténtica de la escritura de constitución de la sociedad.

Por último, una vez inscrita la sociedad en el Registro Mercantil deberás acudir a Hacienda para obtener el **CIF definitivo** de la empresa (IBERANFICO, 2021).

7.- CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

7.1 DIAGRAMA DE GANTT

El diagrama de Gantt permite obtener una visión general de la planificación y coordinación de todas las actividades que se deben realizar para mantener una correcta organización en la empresa y no caer en solapamientos o incompatibilidades. Esto produciría que los procesos de la empresa fueran ineficientes perdiendo del mismo modo capacidad de reacción, reduciendo la satisfacción de los clientes, etc. Por lo tanto, es muy importante mantener un diagrama de Gantt actualizado para conseguir una transición de actividades lo más suave posible.

Actividad	Fecha de inicio	Fecha final	Duración (días)
Constitución de la sociedad	20/12/2021	07/01/2022	18
Elaboración de los estatutos	21/12/2021	23/12/2021	3
Acta Funcional y aprobación de estatutos	04/01/2022	05/01/2022	1
Inscripción en el Registro de Asociaciones	05/01/2022	07/01/2022	1
Legalización de libros de socios y contabilidad	07/12/2021	11/01/2022	2
Marketing	21/12/2021	05/03/2022	74
Diseño de logotipo y marca	21/12/2021	04/01/2022	15
Compra y alojamiento web	04/01/2022	05/01/2022	1
Desarrollo Web	05/01/2022	05/02/2022	30
Presencia en RRSS	05/02/2022	05/03/2022	28
Infraestructuras	04/01/2022	05/01/2022	2
Compra de equipo informáticos	04/01/2022	05/01/2022	1
Definición de la estrategia de productos	04/01/2022	08/01/2022	5
Diseño del conceptos	11/01/2022	15/01/2022	5
Diseño del detalle	18/01/2022	22/01/2022	5
Mercado	05/02/2022	12/02/2022	5
Contratación de Servicios Externos	04/01/2022	05/01/2022	1
Servicio de Prevención	04/01/2022	05/01/2022	1
Inicio de la actividad	04/01/2022	06/01/2022	3
Inicio de las actividades	04/01/2022	05/01/2022	1
Cronograma para productos	04/01/2022	05/01/2022	1
Cronograma para actividades	04/01/2022	05/01/2022	1

Tabla 6.- Cronograma de actividades. Diagrama de Gantt. Elaboración propia

La actividad marketing como difusión por RRSS puede ser creada pero no gestionada ya que en el momento del inicio la plataforma web no estaría lista. Por ello, se pretende aprovechar el tiempo de creación de la página web para desarrollar el primer lote de productos para poner a la venta.

Además, en el cronograma no se ha incluido el estudio de mercado ya que ha sido realizado a priori. Este se realizó para obtener una visión clara de las necesidades y si la idea de formar La Cazuela podría obtener nicho de mercado.

Por lo tanto, el diagrama de Gantt de La Cazuela resulta:

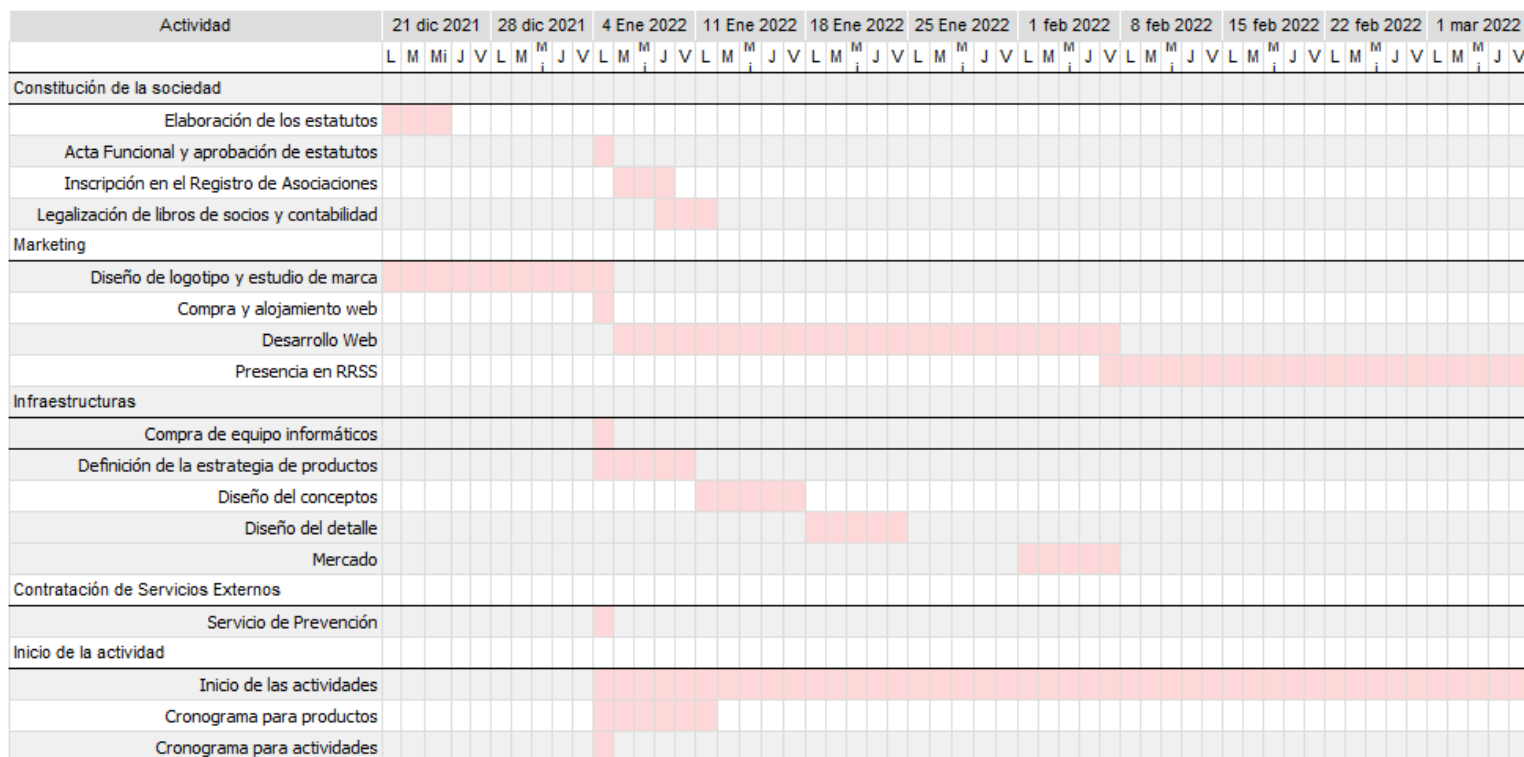


Gráfico 5. Cronograma de actividades. Diagrama de Gantt. Elaboración propia.

8. CONCLUSIONES GENERALES

Actualmente estamos condicionados por un paradigma económico y social en constante cambio y evolución, los cambios hacia la sostenibilidad del modelo productivo e inclusividad en el mercado de trabajo son factores cada vez más relevantes en el crecimiento económico. Nuestra idea de negocio alberga multitud de factores y características que con gran probabilidad desembocaran en el éxito. Algunos de los conceptos clave que resumen nuestro TFG son: Sostenibilidad, desarrollo endógeno, adaptación, economía circular, innovación, tradición, gastronomía, “Slow food”, salud, eficiencia calidad, etc.

Consideramos muy posible el cambio de mentalidad y de hábitos de compra por parte de los consumidores, por varias razones:

- Como consecuencia de la pandemia que hemos sufrido a nivel global, se han alterado los hábitos de compra y consumo, de manera que actualmente los consumidores realizan un mayor número de adquisiciones mediante internet. Junto a este cambio en los hábitos de consumo está unida la tendencia actual que existe hacia el cuidado personal y la alimentación saludable. En este sentido nuestra idea de negocio esta actualizada totalmente a las condiciones actuales del mercado, adaptándose a las necesidades y requerimientos de los consumidores.
- Según la información recogida hemos descubierto el gran valor que los clientes le dan a la gastronomía tradicional española, siendo un punto estratégico vital en la comercialización de nuestros productos, ya que la gran mayoría ya son conocidos por los consumidores y altamente valorados.
- La gran mayoría de los consumidores ven la acción de cocinar, cómo un momento para disfrutar, ya sea acompañado o de forma individual. Se convierte así en una acción a la que merece la pena dedicar interés y tiempo. La gran mayoría de las personas disfrutan cocinando, se interesan por el resultado y, no menos importante, por la opinión del resto de comensales que disfrutan de dicha elaboración. En este sentido, entendemos el hecho de cocinar, no solo cómo un simple proceso para saciar nuestras necesidades biológicas, sino cómo un proceso más complejo y fragmentado en diferentes momentos para disfrutar.

La gran variedad de productos y elaboraciones con las que cuenta la gastronomía española hace posible una extensa cartera de productos y también la introducción de multitud de variantes y modificaciones. Siendo así mucho más fácil el adaptarse a las preferencias y gustos de los consumidores, hecho que surge con el tiempo y la experiencia obtenida con la actividad de la empresa.

Otro hecho importante sería el apoyo de las instituciones ya que nuestra idea de negocio conlleva un desarrollo económico y un beneficio común tanto para las personas que opten por nuestro modelo de consumo sostenible, como para los gobiernos que cuiden la sostenibilidad y la economía circular de sus territorios.

En definitiva, creemos firmemente en el éxito de nuestro modelo de negocio por todas las características y potencialidades expuestas a lo largo de este TFG, que junto a una gran ambición de éxito y porvenir hacen posible que todo el trabajo y tiempo dedicado a esta idea tengan más sentido.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Bureo, J. (2016). Historia de Slow Food en España. ESPAÑA SLOW. **Historia de Slow Food en España « España Slow (xn--espaaslow-o6a.es)** (Consultado 26/11/2021)

Cano, M.; Gómez, P.; Moreno, F; Partal, A. (2014). Introducción a las finanzas empresariales. Ediciones Pirámide, Madrid.

CNAE (2009) Listado completo de actividades. <https://www.cnae.com.es/lista-actividades.php> (Consultado 2/10/2021)

DATOSMACRO.COM. España: economía y demografía, (2021).
<https://datosmacro.expansion.com/paises/espana> (Consultado 20/10/2021)

DATOSMACRO.COM. España: pirámide de población, (2021).
<https://datosmacro.expansion.com/demografia/estructura-poblacion/espana> (Consultado 20/10/2021)

ELEC. Declaración de Valladolid (2021). Declaración de Sevilla (2017). **MUNICIPIOS Y ECONOMÍA CIRCULAR (municipiosyeconomiacircular.org)**

Emisoras municipales y comunitarias de Andalucía. (2020). “El consumo de proximidad en mercados o tiendas de barrio tiene vital importancia para reactivar la economía local”.
<https://www.emartv.es/2020/04/28/consumir-local-produccion-comercio-proximidad/#.YB1fdLBKic0> (Consultado 26/10/2021)

EURYDICE.EU (2021) España: situación política y económica.
https://eacea.ec.europa.eu/national-policies/eurydice/content/political-and-economic-situation-79_es (Consultado 17/9/2021)

EURYDICE. UE (2021) España: Contexto político, económico y social.
https://eacea.ec.europa.eu/national-policies/eurydice/content/political-social-and-economic-background-and-trends-79_es (Consultado 17/10/2021)

EURYDICE.EU (2021) España: Población: Situación demográfica, Lenguas y Religiones.
https://eacea.ec.europa.eu/national-policies/eurydice/content/population-demographic-situation-languages-and-religions-79_es (Consultado 12/9/2021)

Guerras, L. A. y Navas, J. E. (2016). La dirección estratégica de la empresa. Teoría y aplicaciones (5.ª ed.). Madrid: Tomson-Reuters Civitas.

Hernández Ortiz, M. J. (Coor. 2014). Administración de empresas (2.ª ed.). Madrid: Ediciones Pirámide.

Hernández de Cos, P. (2020). Banco de España, El impacto del COVID-19 en la economía española.

<https://www.bde.es/f/webbde/GAP/Secciones/SalaPrensa/IntervencionesPublicas/Gobernador/hdc010720.pdf>

Iberanfco, asesoría de empresas. (2021). ¿Cómo crear una S.L. y que tramites llevar a cabo?

<https://anfco.es/como-crear-una-sociedad-limitada/> (Consultado 26/11/2021)

INE. Información estadística para el análisis del impacto de la crisis COVID-19 (2021). Datos económicos. **https://ine.es/covid/covid_economia.htm** (Consultado 24/10/2022)

INE (2021). Cifras población, últimos datos.

https://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/operacion.htm?c=Estadistica_C&cid=1254736176951&menu=ultiDatos&idp=1254735572981 (Consultado 2/9/2021)

J.N. EL PAIS. (2020) **<https://elpais.com/economia/estar-donde-estes/2020-10-23/el-comercio-local-un-sector-estrategico-de-la-recuperacion-economica-que-esta-en-peligro.html>** (Consultado 26/10/2021)

KPMG (2019). La gastronomía en la economía española. Impacto económico de los sectores asociados. **[gastronomia-en-economia-espanola.pdf \(home.kpmg\)](#)**

Marazuela, E. (2021). La economía española en 2021: erradicación, recuperación y reforma. BBVA. **<https://www.bbva.es/finanzas-vistazo/ef/fondos-inversion/economia-espanola-en-2020-y-2021-erradicacion-recuperacion-y-reforma.html>**. (Consultado 16/10/2022)

Martí i Puig, S. Ubasart-González, G. (2020). España: ¿un nuevo ciclo político? Nueva sociedad, coyuntura N°286. **<https://nuso.org/articulo/espana-un-nuevo-ciclo-politico/>** (Consultado 17/10/2021)

Martí-Costa, M (coord.) Guerseni, I. Barres, R. Termes, A. (2020). Innovación y políticas de desarrollo económico local en España. **Microsoft Word - Innovació_PDEL_IERMB càtedra largo.docx (upf.edu)**

Martínez, A. (2020). Situación política española. El periódico mediterráneo.
<https://www.elperiodicomediterraneo.com/opinion/2020/01/04/situacion-politica-espanola-40931009.html>_(Consultado 17/10/2021)

Martínez, M.^a, Fernández, S. Francés D. Marcos, I. (2020). España post COVID-19: de la resiliencia a la reinención. McKinsey&Company.
<https://www.mckinsey.com/~media/mckinsey/business%20functions/risk/our%20insights/spain%20after%20covid%2019%20from%20resilience%20to%20reimagination/espana-post-covid-19-de-la-resiliencia-a-la-reinencion.pdf>

Paisaje transversal (2020) "Llenar de barrio" los mercados municipales para reactivar el comercio local. <https://paisajetransversal.org/2020/02/llenar-de-barrio-mercado-las-delicias-valladolid-comercio-local-reactivacion-dinamizacion-economia-revitalizacion/> (Consultado 26/10/2021)

Priede, T. López-Cozar Navarro, C. Benito Hernández, S. (Coords. 2010). Creación y desarrollo de empresas. Ediciones Pirámide. Madrid

RTVE. (2021). Uno de cada cuatro jóvenes tiene sobrepeso u obesidad en España: "La pandemia ha influido de una forma brutal". <https://www.rtve.es/noticias/20210510/sobrepeso-obesidad-espana-sedentarismo-ansiedad/2089286.shtml> (Consultado 29/11/2021)

Samuel A Pilar (2021). La epidemia de la obesidad en España. RTVE.
<http://www.rtve.es/las-claves/la-obesidad-en-espana-2019-01-15/> (Consultado 29/9/2021)

Sanz, E. Delgado, D. (2018). ¿Qué es la "slow food" o comida lenta? MUY INTERESANTE.
[¿Qué es la "slow food" o comida lenta? \(muyinteresante.es\)](http://muyinteresante.es) (Consultado 27/11/2021)

SINTETIA. La Cadena de Valor Circular o cómo llevar las ideas al mercado, (2016). **La Cadena de Valor Circular o cómo llevar las ideas al mercado - Sintetia** (Consultado 2/11/2021)

Vázquez Barquero, A; Rodríguez Cohard, J.C. (Coords. 2020). Globalización y desarrollo de los territorios. Ediciones pirámide. Madrid

ANEXOS

ANEXO I. ENCUESTA.

El objetivo de la encuesta es conocer de primera mano las opiniones, gustos y preferencias de nuestros clientes objetivo, con la idea de poder enfocar de una mejor forma nuestra cartera de productos y nuestra acción comercial.

También puede ser un reflejo de las futuras reacciones de los consumidores a nuestra idea de negocio.

Hemos enfocado las preguntas a una búsqueda de información global de los diferentes perfiles de consumidores a los que nos queremos dirigir.

Consideramos muy importante la búsqueda y recogida de información para la realización de este proyecto, ya que necesitamos conocer los hábitos de compra, las preferencias y los gustos de los consumidores. Esta información es de vital importancia ya que nuestra idea de negocio está enfocada en cambiar las costumbres actuales de la mayoría de los consumidores, volviendo a retomar un consumo de productos autóctonos y naturales.

También nos interesa conocer el interés por este tipo de cocina y por esta idea de negocio. Formulando algunas preguntas clave a lo largo de la entrevista hemos obtenido unos resultados muy reveladores, que nos sientan las bases sobre las que crear nuestra estrategia comercial.

La encuesta se ha realizado a 110 personas, 53 mujeres y 67 hombres, con un rango de edad que oscila entre 18 y 60 años ya que entre estas edades se encuentra la mayor parte de nuestro público objetivo. Los lugares donde se han realizado la encuesta son: universidad, centro comercial, centro urbano e internet.

Hemos centrado la búsqueda de información en los lugares donde hay más afluencia de gente y también donde se encuentran nuestros clientes potenciales, por ejemplo, estudiantes de universidad.

Encuesta vía internet:

https://docs.google.com/forms/d/1f7NRRz9EBsKqnhHZhXr6sa67_V-Ms9vohCylmnW1NqU/edit

1. ¿Le gusta cocinar?

La gran mayoría de las personas encuestadas ven la acción de cocinar, como un momento para disfrutar, ya sea acompañado o de forma individual. Se convierte así en una acción a la que merece la pena dedicar interés y tiempo.

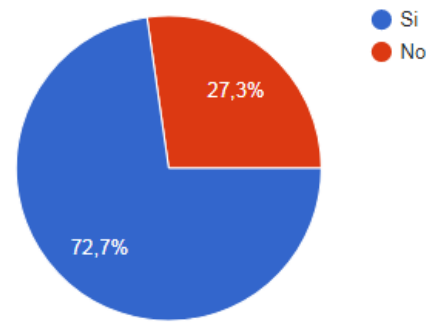


Gráfico 6.- ¿Le gusta cocinar? Elaboración propia.

2. ¿Le gusta la comida casera o tradicional?

El resultado de esta pregunta es muy contundente, el 100% de las personas encuestadas han respondido que le gusta la comida tradicional o casera. Por lo tanto, este es un punto muy a favor en nuestra idea. Aunque entendemos que este resultado no significa que te gusten todas las elaboraciones tradicionales, también entendemos que es un tipo de cocina muy bien valorada por los consumidores y que por lo general gusta a la gente.

3. ¿Qué comidas caseras prefieres?

La gran variedad de la gastronomía española hace difícil a los encuestados la elección de sus platos preferidos. En cualquier caso, se observa una preferencia por los arroces, la tortilla, los potajes o las carnes, siendo los peores valorados los revueltos, el cocido y los purés o cremas. Aunque no se debería entender cómo una valoración negativa, sino, cómo una preferencia de los consumidores por otros platos más sabrosos o atractivos.

La alta calidad de la diversa oferta de la agricultura española hace posible que todos los platos de la gastronomía española cuentan con unas cualidades que la posicionan al más alto nivel en la oferta mundial, de ahí que seamos un país muy valorado por nuestra gastronomía.

Dando las siguientes opciones (Elige 3 comidas):

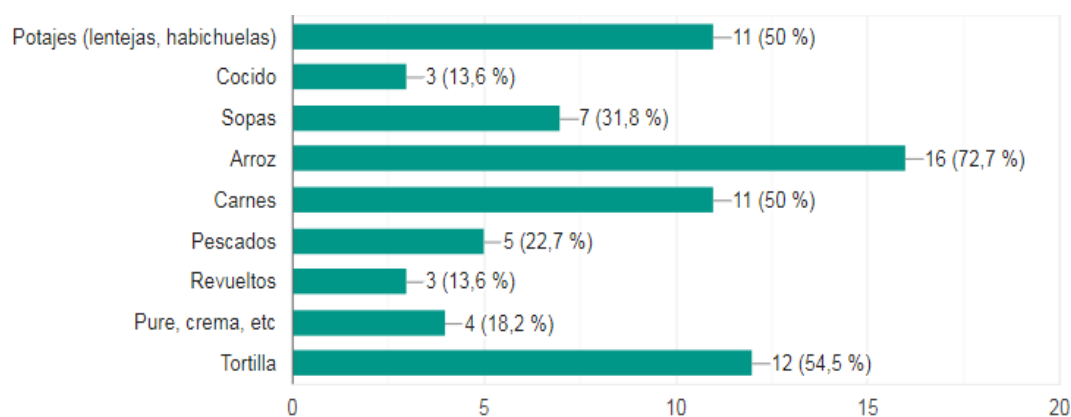


Gráfico 7.- Preferencias sobre comidas caseras. Elaboración propia.

4. Valora el nivel de calidad de la comida que tú mismo preparas.

En consonancia con la pregunta n°5, los resultados son muy similares, recogiendo una valoración positiva de la gran mayoría de los encuestados. Estos resultados se pueden interpretar cómo un gran interés por los consumidores a la hora de realizar sus platos, controlando la calidad, tanto de sus ingredientes, cómo de su elaboración y resultado. Resulta una información muy positiva para nuestra empresa, ya que valoramos y ponemos el mayor interés en la calidad, la elaboración y por supuesto, el resultado final.

La gran mayoría de las personas disfrutan cocinando, se interesan por el resultado y, no menos importante, por la opinión del resto de comensales que disfrutan de dicha elaboración. En este sentido, entendemos el hecho de cocinar, no solo cómo un simple proceso para saciar nuestras necesidades biológicas, sino cómo un proceso más complejo y fragmentado en diferentes momentos para disfrutar.

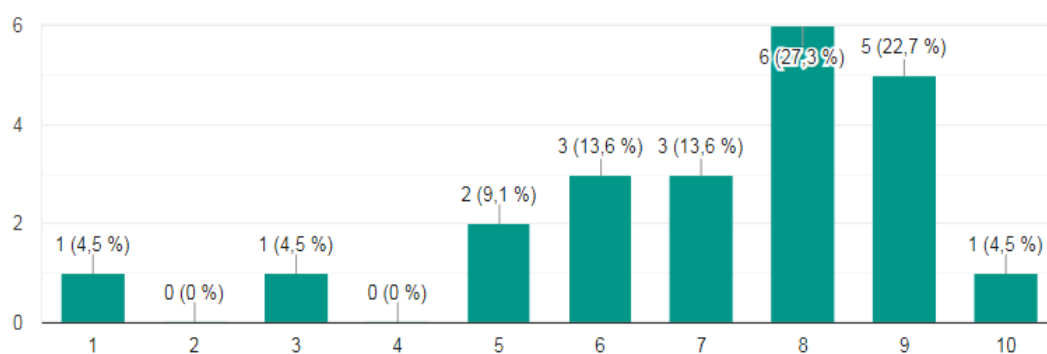


Gráfico 8.- Valora el nivel de calidad de la comida que tú mismo preparas. (Siendo 1 “muy mala”, 10 “muy buena”). Elaboración propia.

5. Valora el sabor de la comida que tú mismo preparas.

El resultado de esta pregunta ha sido muy revelador, pues la mayoría de las personas dan una nota positiva al sabor que reflejan sus elaboraciones culinarias. Esta información es muy valiosa a nuestro juicio, ya que esta buena valoración puede estar relacionada con el gusto por cocinar y por qué el consumidor elabore sus propios platos. De aquí puede tomar sentido el hecho de que cuándo uno mismo hace las cosas obtiene un mejor resultado. A continuación, se exponen los resultados de la encuesta:

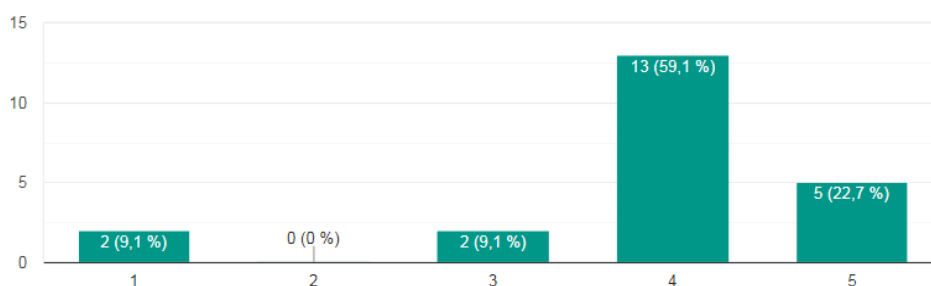


Gráfico 9.- Valora el sabor de la comida que tú mismo preparas (Siendo: 1 “poco sabrosa”, 5 “muy sabrosa”). Elaboración propia.

6. Para cada día de la semana, ¿dónde prefieres comer?

Es lógica, la respuesta a esta pregunta ya que la gran mayoría de las personas prefiere disfrutar de una comida fuera de casa en los fines de semana, para así compaginar durante el resto de la semana las actividades de toda la familia o de forma individual. Entre estas actividades está el cocinar y elaborar las comidas necesarias del día a día, siendo un punto muy a nuestro favor ya que ofrecemos muchas opciones variadas, que pueden elaborarse cómo mínimo dos veces al día (comida y cena), por lo tanto, nuestro objetivo debe ser crear y adaptar nuestra oferta a las necesidades y preferencias del consumidor.

7. Describe brevemente qué significa para ti "comida tradicional"

Teniendo las respuestas a esta pregunta un denominador común, un recuerdo al pasado, a la comida de la abuela. En definitiva, la mayoría de las personas piensan igual acerca de este tipo de comida que ofrecemos en nuestra idea de negocio. Las personas encuestadas asemejan una comida tradicional a una comida de calidad y a un tipo de alimentación con aportaciones muy positivas en su vida.

Algunas de las respuestas:

- Comida de toda la vida, saludable
- Comida preparada en casa de forma artesanal
- Los platos típicos de la gastronomía española
- Comer productos autóctonos, de tu zona
- Comidas de cuchara, de las que hacen nuestras abuelas
- La comida que me recuerda a mi madre
- Viaje al pasado
- Comida de calidad

Por lo tanto, los clientes ya tienen la idea de lo que es una cocina tradicional, no sería necesario crear una nueva imagen o alterar la ya existente, si no, continuar con la esencia y con la expresión, aprovechando las cualidades positivas que se extraen de todo el contexto que engloba el concepto “tradicional”.

8. ¿Suele realizar la compra de productos de alimentación por internet?

En esta pregunta la gran mayoría de los encuestados, en concreto el 89%, elige realizar la compra de forma física. En esta pregunta esperábamos una respuesta similar, aunque la situación actual sobrevenida por la pandemia ha potenciado mucho la compra mediante internet, todavía se sigue optando por un tipo de compra física en el propio establecimiento, ya que los consumidores prefieren ver qué alimentos y productos escogen en primera persona. Este hábito de consumo lo consideramos muy difícil de modificar ya que incluso después de los momentos y cambios que hemos vivido con la pandemia de la COVID-19, los consumidores no han cambiado apenas sus preferencias a la hora de realizar la compra.

9. ¿Suele desechar mucha comida diariamente?

Esta es una pregunta muy importante para nuestro estudio de mercado ya que uno de los objetivos de nuestro negocio es aumentar al máximo la eficiencia del aprovechamiento de los recursos necesarios para realizar una receta.

El resultado ha sido el esperado, cómo reflejan numerosos estudios en este ámbito, la gran mayoría de los hogares españoles desechan mucha comida, aunque es difícil de cuantificar la cantidad de alimentos que se desechan, el 74% de los encuestados responden que es demasiada la cantidad que no se aprovecha.

10. ¿Por qué no compra más a menudo en mercados tradicionales?

11. ¿Por qué no cocina más habitualmente? ¿Falta de tiempo?

La gran mayoría de los encuestados tienen la falta de tiempo como común denominador de sus respuestas a estas dos preguntas. El objetivo de estas dos preguntas es resolver una de las preocupaciones que tiene nuestra empresa y qué quiere suplir con un servicio que facilite al cliente la compra y mejore en condiciones generales el consumo de tiempo que conlleva tanto el hecho de la compra como la elaboración de la receta en su propia casa.

Hoy en día el estresante ritmo de vida de la gran mayoría de las personas que deben realizar una gran cantidad de tareas en su día a día, es el motivo de la falta de tiempo para realizar algunas de las tareas que, por preferencia, quedan relegadas a puestos menos importantes, causa también de la gran cantidad de productos sustitutivos que existen en nuestro sector competitivo (comida rápida, comida precocinada, restauración, etc.).

12. ¿Cuántas veces a la semana realizas la comida? (Contando comida y cena)

Teniendo en cuenta el total de personas encuestadas (110 personas), podemos decir que 8 de cada 10 personas elaboran más de 3 comidas a la semana. Aunque estos resultados son los esperados, hemos obtenido gran sorpresa en el alto porcentaje de personas que elaboran sus propias comidas, tanto para ellos como para el resto de la familia. Así también podemos comprobar que casi el 50% de los encuestados elabora al menos 1 comida al día. Son resultados muy favorables para la empresa, necesarios para conocer el número de elaboraciones que realiza cada cliente potencial.

Hemos observado también que la edad de los encuestados influye en la respuesta, siendo las personas con más edad, las que más comidas elaboran. Esto se puede entender como aún, una gran parte de los jóvenes convive en casa de sus padres y por lo tanto no cocinan. Aunque es una parte muy importante de nuestro enfoque comercial y de nuestro público objetivo (población joven), es lógico que nos encontremos con personas no independientes o que no tengan la necesidad de elaborar la comida. Por lo tanto, estos resultados no alteran la idea estratégica inicial.



Gráfico 10.- ¿Cuántas veces realizas la comida a la semana? Elaboración propia.

13. ¿Le gustaría tener la opción de comprar justo lo que vaya a comer ese día con una receta de como poder hacer ese plato?

Esta pregunta es clave para nuestra idea de negocio, puesto que es la esencia de nuestro servicio y nuestro pilar estratégico. Las respuestas reflejan una actitud positiva de los consumidores hacia este tipo de venta, obteniendo una respuesta positiva del 83% de los encuestados. Este hecho otorga un alto valor a nuestra idea de negocio, sabiendo de antemano que muchos consumidores ven con buenos ojos este tipo de comercio.

14. ¿Es muchas veces un problema el pensar que vais a comer cada día de la semana?

Creo que a todas las personas les ha ocurrido esto en algún momento de su vida, ya sea conviviendo en familia o con más personas o ya sea viviendo independientemente, de ahí que el 71% de los encuestados refleja que es un problema muchos días el pensar qué va a comer o cómo va a planificar la semana para tener una alimentación equilibrada y variada. La amplia cartera de productos de nuestro negocio precisamente intenta reducir este problema y ayudar al consumidor a decidir y elegir a qué otras elaboraciones pueden optar, sin tener que molestarse en realizar la compra o ver los pasos necesarios para cocinar dicha receta.

CONCLUSIONES GENERALES DE LA ENCUESTA:

En términos generales la recogida de información necesaria para la determinación de nuestra estrategia comercial ha sido muy positiva, permitiéndonos conocer las preferencias de los consumidores y sus gustos acerca de su alimentación y gastronomía española. En este sentido, esta recopilación de información nos permite acotar aún más nuestro público objetivo ya que hemos conseguido detectar nuestros clientes potenciales.

Consecuencia de la pandemia que hemos sufrido a nivel global, han cambiado los hábitos de consumo, de manera que actualmente realizamos un mayor número de adquisiciones mediante internet, aunque en nuestro país seguimos siendo reacios a realizar la compra de productos alimenticios mediante este canal.

En cuanto a la idea de negocio que proponemos, concuerda totalmente con la mentalidad de las personas encuestadas, puesto que el concepto “tradicional” es de sobra conocido por la población española y, también muy importante, obtiene una valoración excelente. La gran

mayoría de los consumidores califican de una forma muy positiva esta forma de cocinar y de alimentación, dando un alto valor a la calidad de sus ingredientes y elaboración.

En definitiva, esperamos unos resultados similares en nuestro cuestionario, pero, aun así, las respuestas recogidas por nuestro entrevistador aumentan la motivación y el deseo de éxito en esta idea de negocio.

ANEXO II. PLAN FINANCIERO

1.- PLAN DE VENTAS, INVERSIÓN Y FINANCIACIÓN.....	78
2.- CUENTA DE PERDIDAS Y GANANCIAS.....	83
3.- BALANCE GENERAL.....	86
4.- ANÁLISIS DE RATIOS.....	88

1.- PLAN DE VENTAS, INVERSIÓN Y FINANCIACIÓN

El plan de ventas detalla los objetivos de toda la parte comercial y la acción relacionada con ventas. Para crear un plan de ventas lo más real posible y así estar en la mejor posición para la toma de decisiones se crearán dos escenarios posibles: uno desfavorable y otro favorable. Con una simple interpolación de ambos casos se podrá estimar de forma casi instantánea el rendimiento de la empresa. Así, se presentarán dos proyecciones de ventas: una pesimista y otra optimista.

Debido a la naturaleza de La Cazuela, el canal de venta principal como se ha mencionado en apartados anteriores es su tienda física, complementada con una página web. Sin embargo, se hará uso de las RRSS para atraer a potenciales clientes a dicha plataforma. Es posible crear un tipo específico de estrategia para cada red social, sin embargo, en La Cazuela todas las RRSS seguirán una estrategia dual de atracción e interacción con el cliente hacia la página web. Esta última actuará como catalizador para la conversión y finalmente se creará un programa de fidelización.

A continuación, se presenta el plan de ventas optimista de La Cazuela por mes. Se ha considerado un aumento del IPC interanual del 1% para cada año. Esta subida será aplicada a partir del año 2022.

PLAN DE VENTAS PRIMER AÑO POR MES (OPTIMISTA)																			
Productos	Costo	PVP	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Agst	Sept	Oct	Nov	Dic	Ventas	Costo total	IVA soportado	Ingreso por ventas	IVA repercutido
1_Pollo al horno	€3,43	€6,86	84	80	76	68	68	66	64	64	66	68	80	90	874	€2709,70	€569,04	€4736,56	€1259,08
2_Rulo de carne con verduras	€0,71	€2,84	76	74	72	70	66	62	60	60	64	68	72	80	824	€531,08	€111,53	€1848,73	€491,43
3_Pescado al horno	€1,26	€3,78	80	80	78	74	72	70	64	64	68	68	74	84	876	€1002,96	€210,62	€2615,91	€695,37
4_Empanada gallega	€10,46	€20,92	84	80	76	78	74	70	72	80	74	78	80	90	936	€8911,92	€1871,50	€15469,08	€4112,04
5_Lasaña de calabacín (Vegetariana)	€1,88	€5,64	84	80	76	68	68	66	64	64	66	68	80	90	874	€1485,20	€311,89	€3894,19	€1035,17
6_Tallarines con verduras	€0,73	€2,92	76	74	72	70	66	62	54	52	64	68	72	80	810	€535,82	€112,52	€1868,51	€496,69
7_Lentejas	€1,97	€3,94	84	80	76	68	64	58	54	54	64	68	80	90	840	€1489,32	€312,76	€2614,58	€695,02
8_Garbanzos con espinacas	€0,60	€2,40	80	80	78	74	72	70	64	64	68	68	74	84	876	€477,60	€100,30	€1660,90	€441,50
9_Habichuelas	€0,83	€3,32	76	74	72	70	66	62	54	52	64	68	72	80	810	€609,22	€127,94	€2124,47	€564,73
10_Cocido madrileño	€1,74	€5,22	80	80	78	74	72	70	64	64	68	68	74	84	876	€1385,04	€290,86	€3612,45	€960,27
11_Paella valenciana	€4,02	€8,04	68	70	72	80	92	104	110	110	104	90	86	72	1058	€3979,80	€835,76	€6719,99	€1786,33
12_Rissoto con setas	€1,96	€3,92	84	80	76	68	68	66	64	64	66	68	80	90	874	€1548,40	€325,16	€2706,60	€719,48
13_Espaguetis a la boloñesa	€1,89	€3,78	80	80	78	74	72	70	64	64	68	68	74	84	876	€1504,44	€315,93	€2615,91	€695,37
14_Espaguetis a la carbonara	€2,42	€4,84	80	80	78	74	72	70	64	64	68	68	74	84	876	€1926,32	€404,53	€3349,47	€890,37
15_Arroz con verduras	€0,60	€2,40	84	80	76	78	74	70	72	80	74	78	80	90	936	€511,20	€107,35	€1774,66	€471,74
Total de productos			1200	1172	1134	1088	1066	1036	988	1000	1046	1062	1152	1272	13216	€28608,02	€6007,68	€57612,01	€15314,59

Tabla 7.- Plan de ventas para un escenario optimista. Elaboración propia.

En el caso pesimista, se ha supuesto que la estimación de ventas se ven reducidas 3 veces. Por lo tanto, la previsión de ventas para el primer año en este supuesto quedaría:

PLAN DE VENTAS PRIMER AÑO POR MES (PESIMISTA)																			
Productos	Costo	PVP	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Agst	Sept	Oct	Nov	Dic	Ventas	Costo total	IVA soportado	Ingreso por ventas	IVA repercutido
1_Pollo al horno	€3,43	€6,86	28	27	25	23	23	22	21	21	22	23	27	30	291	€903	€190	€1578,85	€420
2_Rulo de carne con verduras	€0,71	€2,84	25	25	24	23	22	21	20	20	21	23	24	27	275	€177	€37	€616,24	€164
3_Pescado al horno	€1,26	€3,78	27	27	26	25	24	23	21	21	23	23	25	28	292	€334	€70	€871,97	€232
4_Empanada gallega	€10,46	€20,92	28	27	25	26	25	23	24	27	25	26	27	30	312	€2971	€624	€5156,36	€1371
5_Lasaña de calabacín (Vegetariana)	€1,88	€5,64	28	27	25	23	23	22	21	21	22	23	27	30	291	€495	€104	€1298,06	€345
6_Tallarines con verduras	€0,73	€2,92	25	25	24	23	22	21	18	17	21	23	24	27	270	€179	€38	€622,84	€166
7_Lentejas	€1,97	€3,94	28	27	25	23	21	19	18	18	21	23	27	30	280	€496	€104	€871,53	€232
8_Garbanzos con espinacas	€0,60	€2,40	27	27	26	25	24	23	21	21	23	23	25	28	292	€159	€33	€553,63	€147
9_Habichuelas	€0,83	€3,32	25	25	24	23	22	21	18	17	21	23	24	27	270	€203	€43	€708,16	€188
10_Cocido madrileño	€1,74	€5,22	27	27	26	25	24	23	21	21	23	23	25	28	292	€462	€97	€1204,15	€320
11_Paella valenciana	€4,02	€8,04	23	23	24	27	31	35	37	37	35	30	29	24	353	€1327	€279	€2240,00	€595
12_Rissoto con setas	€1,96	€3,92	28	27	25	23	23	22	21	21	22	23	27	30	291	€516	€108	€902,20	€240
13_Espaguetis a la boloñesa	€1,89	€3,78	27	27	26	25	24	23	21	21	23	23	25	28	292	€501	€105	€871,97	€232
14_Espaguetis a la carbonara	€2,42	€4,84	27	27	26	25	24	23	21	21	23	23	25	28	292	€642	€135	€1116,49	€297
15_Arroz con verduras	€0,60	€2,40	28	27	25	26	25	23	24	27	25	26	27	30	312	€170	€36	€591,55	€157
Total de productos			400	390,7	378	362,7	355,3	345,3	329,3	333,3	348,67	354	384	424	4405,33	€9536	€2003	€19204,00	€5105

Tabla 8.- Plan de ventas para un escenario pesimista. Elaboración propia.

* Las ventas estimadas varían en función de la estacionalidad. Las preferencias de los consumidores cambian dependiendo el periodo del año en el que nos encontremos. El PVP se ha estimado teniendo en cuenta los costes variables y los costes fijos de elaboración de los productos. También se busca un mayor margen de beneficio en los productos que menores costes de elaboración tienen.

En cuanto a la retribución de sueldos para el primer año será:

PREVISION DE SUELDOS PARA EL PRIMER AÑO												
	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Agst	Sept	Oct	Nov	Dic
A.M	€658,2	€658,2	€658,2	€658,2	€658,2	€658,2	€658,2	€658,2	€658,2	€658,2	€658,2	€658,2
D.A	€1.316,4	€1.316,4	€1.316,4	€1.316,4	€1.316,4	€1.316,4	€1.316,4	€1.316,4	€1.316,4	€1.316,4	€1.316,4	€1.316,4
Total	€1974,6	€1974,6	€1974,6	€1974,6	€1974,6	€1974,6	€1974,6	€1974,6	€1974,6	€1974,6	€1974,6	€1974,6

Tabla 9.- Retribución de sueldos para el primer año. Elaboración propia.

Aunque La Cazuela aumentará el número de productos que conforman su cartera, se ha mantenido el mismo número para simplificar el resultado anual de la venta de productos. A continuación, se detalla la tabla con esta previsión de ventas a 3 años. Así, para un caso optimista y pesimista tendremos gráficamente ambos escenarios:

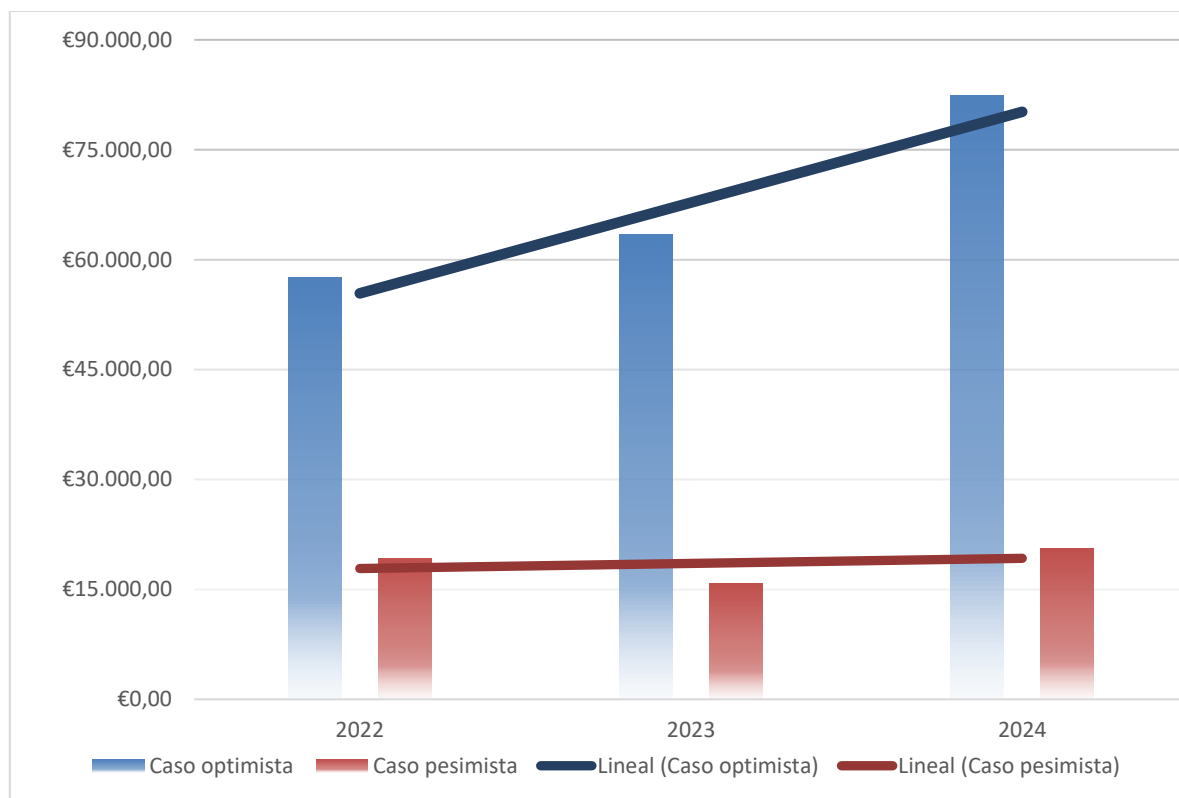


Gráfico 11.- Previsión de ventas a 3 años. Elaboración propia.

El plan de inversión se centra en planificar las necesidades de inversión en el modelo de negocio, analizar las opciones más favorables a la hora de adquirir un bien o un servicio y reflexionar sobre este para definir el mejor momento de incorporación al negocio. La Cazuela dada su naturaleza y modelo de negocio, las mayores inversiones para iniciar su actividad será la adquisición del material y maquinaria necesaria, a la vez que el desarrollo de la página web.

Así, el inmovilizado material será la suma de bienes para el desarrollo correcto de las actividades y este conjunto se divide en:

- Equipos informáticos: ordenador, impresora...
- Equipo de comunicaciones: Smartphone...
- Equipo de trabajo: Herramientas de trabajo, materias primas, envases...

PLAN DE AMORTIZACION

Inmovilizado inmaterial				
Total de inmovilizado inmaterial	€1200,00			
1. Desarrollo web				
	€1200,00	2021	33%	€396,00
Inmovilizado material				
Total de inmovilizado material	€2193,37			
1. Ordenador				
	€350,00	2021	20,0%	€70,00
2. Impresora				
	€100,00	2021	20,0%	€20,00
3. Smartphone				
	€120,00	2021	20,0%	€24,00
4. Herramientas de trabajo				
	€1623,37	2021	25%	€405,84
Total de amortización:				€915,84
Fuente: Elaboración propia. Los coeficientes de amortización mostrados en esta tabla han sido obtenidos de la tabla de coeficientes de amortización lineal de la Agencia Tributaria.				

Tabla 10.- Inmovilizado material. Elaboración propia.

PLAN DE INVERSION

	2022	2023	2024	2025
Inversiones				
Total de inmovilizado inmaterial	€ 1.200,00	€ 1.200,00	€ 1.200,00	€ -
Total de Inmovilizado material	€ 2.193,37	€ 2.625,70	€ 2.625,70	€ 2.625,70
Gastos amortizables	€ 915,84	€ 1.831,69	€ 2.747,53	€ 3.825,70
TOTAL	€ 2.477,53	€ 1.994,02	€ 1.078,17	€ (1.200,00)

Tabla 11.- Inversión inmovilizado material. Elaboración propia.

La Cazuela partirá de un patrimonio de veinte mil euros, €20,000.00, aportado a parte iguales por los 2 socios fundadores (€10,000.00 cada uno). Además, se optará siempre que sea posible a las ayudas disponibles en territorio nacional por parte tanto de las administraciones públicas como privadas.

2.- CUENTA DE PERDIDAS Y GANANCIAS

El modelo de pérdidas y ganancias en La Cazuela se muestra a continuación. De igual manera que el apartado anterior, se ha mantenido la estrategia de analizar dos escenarios diferenciados.

Así, a cuenta de pérdidas y ganancias para el caso más optimista resultaría:

PYG caso optimista	2022	%	2023	%	2024	%
Ingresos	€57.612,01	100%	€63.373,22	100%	€82.385,18	100%
Ventas	€57.612,01	100%	€63.373,22	100%	€82.385,18	100%
Gastos de personal	€ (30.803,29)	53,47%	€ (31.265,34)	49,34%	€ (31.734,33)	38,52%
Sueldos, salarios y asimilados	€ (23.694,84)	41,13%	€ (24.050,26)	37,95%	€ (24.411,02)	29,63%
Cargas sociales (30%)	€ (7.108,45)	12,34%	€ (7.215,08)	11,39%	€ (7.323,31)	8,89%
Gastos de explotación	€ (29.431,07)	51,08%	€ (28.425,06)	44,85%	€ (36.608,93)	44,44%
Materias primas	€ (24.799,60)	43,05%	€ (27.279,56)	43,05%	€ (35.463,43)	43,05%
Formación	€ (118,50)	0,21%	€ (118,50)	0,19%	€ (118,50)	0,14%
Gastos bancarios	€ (79,00)	0,14%	€ (79,00)	0,12%	€ (79,00)	0,10%
RRSS & Email	€ 458,20	0,80%		0,00%		0,00%
Diseño web	€ (1.200,80)	2,08%		0,00%		0,00%
Mantenimiento web	€ (948,00)	1,65%	€ (948,00)	1,50%	€ (948,00)	1,15%
Herramientas	€ (1.623,37)	2,82%				
Coste constitución	€ (550,00)	0,95%				
Otros gastos (Móvil, impresora)	€ (570,00)	0,99%				
Total de gastos	€ (60.234,36)	104,55%	€ (59.690,40)	94,19%	€ (68.343,26)	82,96%
EBITDA	€ (2.622,35)	4,55%	€ 3.682,82	5,81%	€ 14.041,92	17,04%
		0,00%				
Amortización	€ (915,84)	1,59%	€ (915,84)	1,45%	€ (915,84)	1,11%
Amortización del inmovilizado	€ (915,84)	1,59%	€ (915,84)	1,45%	€ (915,84)	1,11%
EBIT	€ (3.538,19)	6,14%	€ 2.766,97	4,37%	€ 13.126,08	15,93%
Gastos financieros	€ -	0,00%	€ -		€ -	
EBT	€ (3.538,19)	6,14%	€ 2.766,97	4,37%	€ 13.126,08	15,93%
Beneficio bruto	€ (3.538,19)	6,14%	€ 2.766,97	4,37%	€ 13.126,08	15,93%
Impuesto de Sociedades (25%)	€ -	0,00%	€ -	0,00%	€ (3.281,52)	3,98%
BENEFICIO NETO	€ (3.538,19)	6,14%	€ 2.766,97	4,37%	€ 9.844,56	11,95%

Tabla 12.- Cuenta de pérdidas y ganancias en un escenario optimista. Elaboración propia.

Para el caso pesimista se obtiene la siguiente tabla de pérdidas y ganancias:

PYG caso pesimista		2022	%	2023	%	2024	%
Ingresos		€19.204,00	100%	€15.843,30	100%	€20.596,30	100%
	Ventas	€19.204,00	100%	€15.843,30	100%	€20.596,30	100%
Gastos de personal	€	(30.803,29)	160,40%	€ (31.265,34)	197,34%	€ (31.734,33)	154,08%
	Sueldos, salarios y asimilados	€ (23.694,84)	123,38%	€ (24.050,26)	151,80%	€ (24.411,02)	118,52%
	Cargas sociales (30%)	€ (7.108,45)	37,02%	€ (7.215,08)	45,54%	€ (7.323,31)	35,56%
Gastos de explotación	€	(10.831,37)	56,40%	€ (7.965,39)	50,28%	€ (10.011,36)	48,61%
	Materias primas	€ (6.199,90)	32,28%	€ (6.819,89)	43,05%	€ (8.865,86)	43,05%
	Formación	€ (118,50)	0,62%	€ (118,50)	0,75%	€ (118,50)	0,58%
	Gastos bancarios	€ (79,00)	0,41%	€ (79,00)	0,50%	€ (79,00)	0,38%
	RRSS & Email	€ 458,20	2,39%		0,00%		0,00%
	Diseño web	€ (1.200,80)	6,25%		0,00%		0,00%
	Mantenimiento web	€ (948,00)	4,94%	€ (948,00)	5,98%	€ (948,00)	4,60%
	Herramientas	€ (1.623,37)	8,45%				
	Coste constitución	€ (550,00)	2,86%				
	Otros gastos (Móvil, impresora)	€ (570,00)	2,97%				
Total de gastos	€	(41.634,66)	216,80%	€ (39.230,73)	247,62%	€ (41.745,68)	202,69%
EBITDA	€	(22.430,66)	116,80%	€ (23.387,42)	147,62%	€ (21.149,39)	102,69%
			0,00%				
Amortización	€	(915,84)	4,77%	€ (915,84)	5,78%	€ (915,84)	4,45%
	Amortización del inmovilizado	€ (915,84)	4,77%	€ (915,84)	5,78%	€ (915,84)	4,45%
EBIT	€	(23.346,50)	121,57%	€ (24.303,27)	153,40%	€ (22.065,23)	107,13%
	Gastos financieros	€ -	0,00%	€ -		€ -	
EBT	€	(23.346,50)	121,57%	€ (24.303,27)	153,40%	€ (22.065,23)	107,13%
	Beneficio bruto	€ (23.346,50)	121,57%	€ (24.303,27)	153,40%	€ (22.065,23)	107,13%
	Impuesto de Sociedades (25%)	€ -	0,00%	€ -	0,00%	€ -	0,00%
BENEFICIO NETO	€	(23.346,50)	121,57%	€ (24.303,27)	153,40%	€ (22.065,23)	107,13%

Tabla 13.- Cuenta de pérdidas y ganancias en un escenario pesimista. Elaboración propia.

Para el caso optimista, se puede apreciar cómo a partir del segundo año se podría conseguir beneficio. Esto proporciona un punto de cubrir gastos aproximado de dos años.

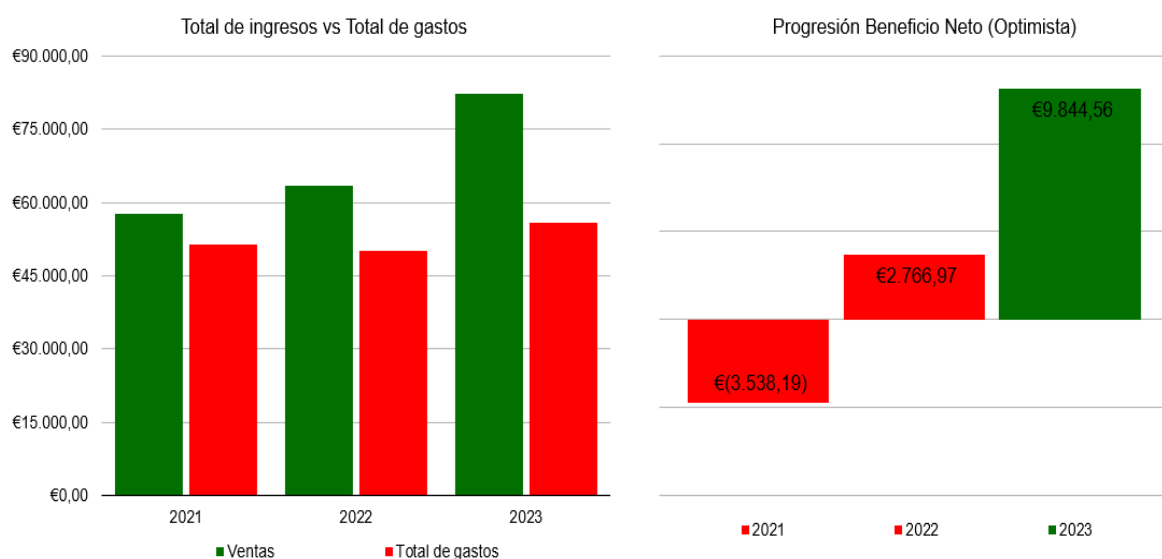


Gráfico 12 y 13.- Previsión ingresos/gastos, escenario optimista. Fuente: Elaboración propia

Sin embargo, el caso pesimista presenta datos alarmantes, ya que la previsión no arroja buenas noticias para la dirección en un futuro cercano. Es por ello que, una vez constituida la empresa si al tercer año se obtienen unos valores de beneficio neto parecidos a los pronosticados se llevará a cabo el cierre de la empresa.

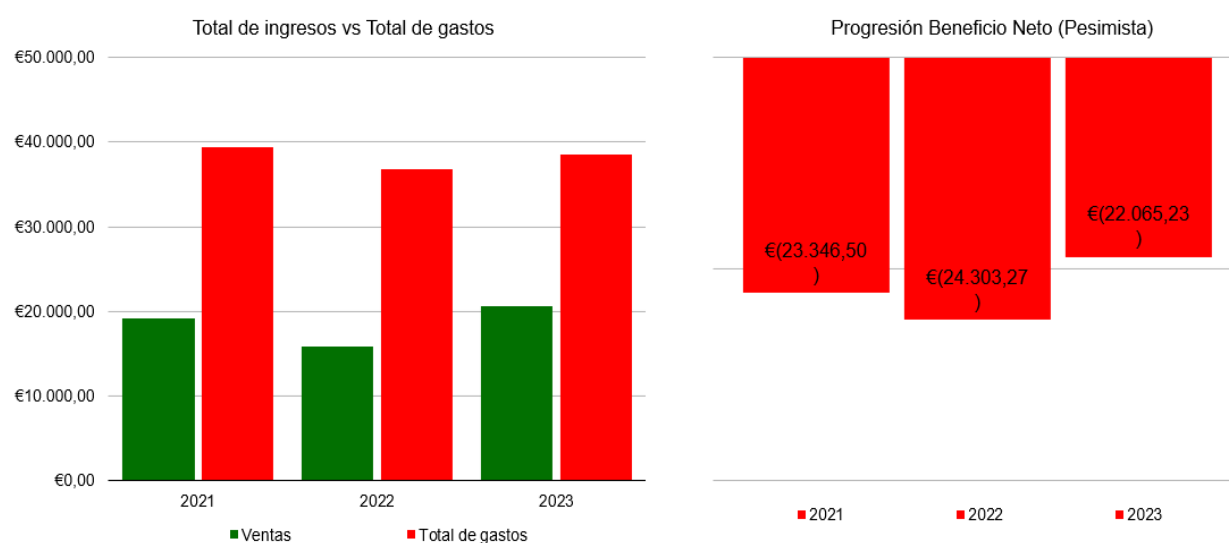


Gráfico 14 y 15.- Previsión ingresos/gastos, escenario pesimista. Fuente: Elaboración propia.

3.- BALANCE GENERAL

Por lo tanto, como se ha detallado en apartados anteriores, la previsión pesimista se ha detallado como información adicional para ayudar a la dirección a tener una visión rápida de la situación de la empresa interpolando entre ambos supuestos una vez que se ponga en marcha.

A continuación, se presenta el balance general para el caso optimista y los ratios se analizarán para este caso únicamente.

	2022	2023	2024
ACTIVO			
A) ACTIVO NO CORRIENTE	€3.328,93	€3.328,93	€3.328,93
1. Inmovilizado intangible (página web)	€ 1.500,00	€ 1.500,00	€ 1.500,00
2. Inmovilizado material	€ 2.744,77	€ 2.744,77	€ 2.744,77
Amortizaciones	€ (915,84)	€ (915,84)	€ (915,84)
B) ACTIVO CORRIENTE	€ 52.346,36	€ 66.240,68	€ 86.986,12
Materia primas	€ 28.608,02	€ 33.008,27	€ 35.463,43
Tesorería	€ 23.738,34	€ 33.232,42	€ 51.522,70
TOTAL ACTIVO (A+B)	€ 55.675,28	€ 69.569,61	€ 90.315,05
PATRIMONIO NETO Y PASIVO			
PATRIMONIO NETO			
A) PATRIMONIO NETO	€16.461,81	€ 19.228,78	€ 29.073,34
Capital	€ 20.000,00	€ 20.000,00	€ 20.000,00
Reservas	€ -	€ -	€ -
Resultado ejercicio	€ (3.538,19)	€ 2.766,97	€ 9.844,56
Resultados del ejercicio anterior	€ -	€ (3.538,19)	€ (771,22)
Subvenciones	€ -	€ -	€ -
PASIVO			
B) PASIVO NO CORRIENTE	€ -	€ -	€ -
Deudas con entidades de crédito	€ -	€ -	€ -
C) PASIVO CORRIENTE	€ 40.285,24	€ 47.194,64	€ 60.526,12
Proveedores	€ 25.139,29	€ 29.144,78	€ 35.751,31
Acreedores comerciales	€ -	€ -	€ -
Impuesto de sociedades	€ -	€ -	€ 3.281,52
IVA repercutido	€ 8.037,50	€ 10.834,78	€ 14.169,98
Gastos y retenciones personal	€ 7.108,45	€ 7.215,08	€ 7.323,31
TOTAL PATRIMONIO NETO Y PASIVO	€ 56.747,05	€ 66.423,42	€ 89.599,46
FONDO DE MANIOBRA			
Fondo de Maniobra	€ 12.061,11	€ 19.046,04	€ 26.460,01

Tabla 14.- Balance general de situación, en un escenario optimista. Elaboración propia.

Hay que destacar las conclusiones que se obtienen del Balance general. El fondo de maniobra que se obtiene en el año 2023 se acerca a 0, esto podría provocar ausencias de liquidez para hacer frente a los pagos. Esto ayuda a pronosticar la necesidad de solicitud de crédito por parte de una empresa bancaria para hacer frente a futuros pagos en caso de falta de liquidez dentro de La Cazuela.

4.- ANÁLISIS DE RATIOS

Los ratios son coeficientes a partir de las cuentas de resultados obtenidas anteriormente. La monitorización continua de los ratios que se han presentado a continuación permite a la dirección conocer el estado de la empresa y tomar medidas necesarias para solventar cualquier inconveniente que aparezca. Esto puede ser considerado como el panel de control de una empresa, y este debe ser revisado y actualizado mensual o trimestralmente dependiendo del tipo de empresa.

A continuación, se presentan los ratios obtenidos tras el análisis financiero de La Cazuela.

Análisis de Ratios			
Ratio	2022	2023	2024
Rentabilidad económica			
ROA = Beneficio antes de intereses e impuestos / Activo	-6,8%	4,2%	15,1%
Rentabilidad financiera			
ROE = (Beneficio neto + gastos financieros / P.N)	-21,5%	14,4%	33,9%
Indice de apalancamiento (ROE/ROA)	3,2	3,4	2,2
Endudamiento			
Ratio de endudamiento (P.N/ (P.N+ Pasivo))	0,29	0,29	0,32
Solvencia o ratio de 4º grado			
Ratio (AC/PC)	1,30	1,40	1,40
Tesorería o ratio de 2º grado			
Ratio (Tesorería / PC)	0,59	0,70	0,85
Fondo de maniobra			
Importe	€ 12.061,11	€ 19.046,04	€ 26.460,01
%Variación anual		157,9	138,9
Ratio Fondo de Maniobra (AC/PC)	1,3	1,4	1,4

Tabla 15.- Análisis de ratios financieros. Elaboración propia.

Comenzando por el ROA (Return of assest) se puede apreciar como la variación aumenta de un valor negativo a otro positivo, esto quiere decir que la rentabilidad económica de la empresa aumenta con un ritmo del 15% aproximadamente cada año produciéndose un punto de inflexión durante el año 2022 el cual se obtendría una rentabilidad positiva.

De forma análoga, el ROE (Return of Equity) obtendría valores positivos a partir del 3 año y representaría la renta percibida por los socios tras la inversión inicial.

Además, se puede observar cómo en todos los indicadores, el primer año consta de muchos más gastos que los siguientes y en el tercero todo aumenta ligeramente debido al ser el primer año con resultados positivos se debería de pagar el impuesto de sociedades.

Por lo tanto, esto indica que La Cazuela con las previsiones de ventas propuesta sería una empresa rentable al tercer año de actividad con un ROA y ROE en tendencia firme alcista y un fondo de maniobra suficiente para hacer frente a cualquier pago requerido a corto plazo.

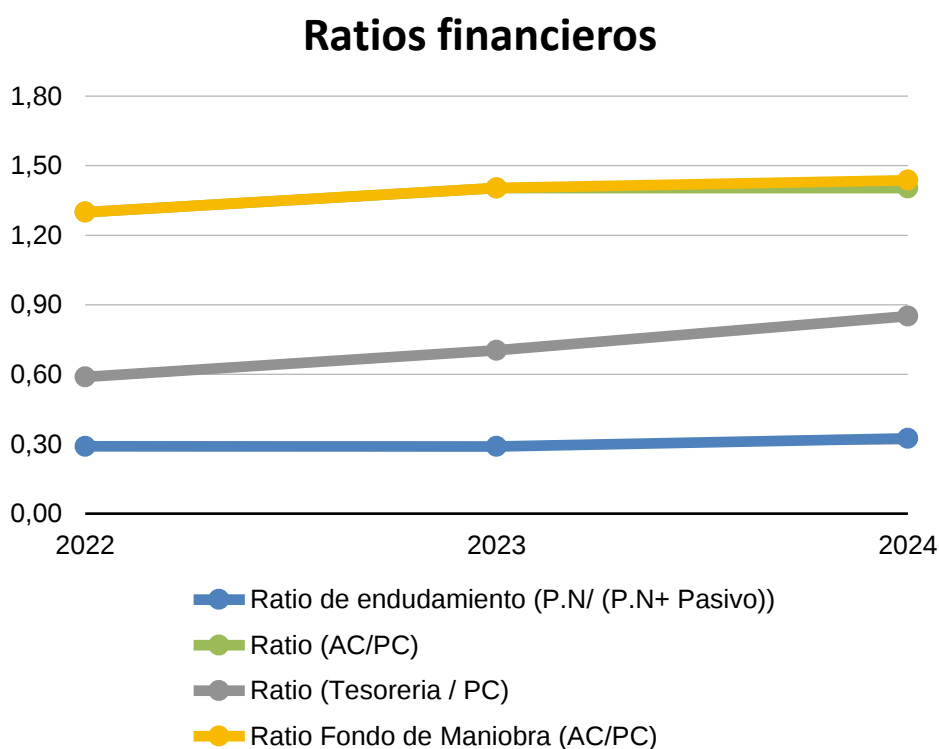


Gráfico 16.- Análisis de ratios financieros. Elaboración propia.

Resumen principales magnitudes			
Ratio	2022	2023	2024
Venta neta	€57.612,01	€63.373,22	€82.385,18
Margen bruto	€32.812,41	€36.093,65	€46.921,75
Resultado	-€3.538,19	€2.766,97	€ 9.844,56
Tesorería	€ 23.738,34	€ 33.232,42	€ 51.522,70
ROA	-6,8%	4,2%	15,1%
ROE	-21,5%	14,4%	33,9%
Índice de apalancamiento	3,2	3,4	2,2
Ratio de endeudamiento	0,29	0,29	0,32
Ratio de Tesorería	0,59	0,70	0,85
Fondo de maniobra	€ 12.061,11	€ 19.046,04	€ 26.460,01
Ratio Fondo de Maniobra	1,3	1,4	1,4

Tabla 16.- Principales magnitudes económicas. Elaboración propia.