



Universidad de La Laguna

# TRABAJO FIN DE GRADO

## ITALIAN GARDEN

*“Empezar y terminar el día”*



(Opción 1: Desarrollo de un proyecto de creación de nueva empresa)

---

**Sarah Barbuto**

N.I.E: X4540174-C

**GRADO EN CONTABILIDAD Y FINANZAS**

**Cuarto curso 2013/2014**

*27 de junio de 2014, San Cristóbal de La Laguna*

# ÍNDICE

---

## **CONCEPTUALIZACIÓN DE LA IDEA EMPRESARIAL**

- 1. PROMOTORES Pág. 1
- 2. IDEA EMPRESARIAL
  - 2.1. El producto Pág. 1
  - 2.2. Oportunidad detectada Pág. 1
  - 2.3. ¿Qué tiene de diferente mi producto o servicio Pág. 1

## **ANÁLISIS DE SITUACIÓN**

- 1. Análisis del entorno general Pág. 2
- 2. Diagnóstico del entorno específico Pág. 3
  - 2.1. Inspiraciones de la idea empresarial Pág. 3
  - 2.2. Estudios del mercado: tendencias Pág. 4
  - 2.3. Análisis de localización Pág. 8
  - 2.4. Análisis de los competidores Pág. 9
  - 2.5. Análisis de los proveedores Pág. 12

## **POLÍTICA COMERCIAL**

- 1. SEGMENTACIÓN Y POSICIONAMIENTO Pág. 13
  - 1.1. Perfil de los segmentos Pág. 13
- 2. PRODUCTO Pág. 14
  - 2.1. Propuesta de servicio Pág. 14
  - 2.2. Propuesta de valor Pág. 16
  - 2.3. Cartera de productos Pág. 17
- 3. MARCA Y PROPUESTA DE DISEÑO Pág. 19
- 4. PROPUESTA DE COMUNICACIÓN Y PROMOCIÓN Pág. 19
- 5. PREVISIÓN DE LA DEMANDA Pág. 22
- 6. ESTIMACIÓN DEL PRECIO DE VENTA Pág. 23
- 7. PRESUPUESTO DE VENTAS Pág. 23

## **PLAN DE GESTIÓN Y DE OPERACIONES**

- 1. PLANIFICACIÓN DE RECURSOS HUMANOS Pág. 24
  - 1.1. Necesidades de personal y características Pág. 24
  - 1.2. Coste asociado al personal Pág. 24
- 2. ELECCIÓN DE LA FORMA JURÍDICA Pág. 25

## **PLAN ECONÓMICO-FINANCIERO**

- 1. PLAN DE INVERSIÓN Pág. 26
  - 1.1. Inversión inicial Pág. 26
  - 1.2. Amortización del inmovilizado Pág. 27
- 2. PLAN DE FINANCIACIÓN Pág. 28
  - 2.1. Financiación interna Pág. 28

2.2 Financiación externa Pág. 28

## **ESTIMACIÓN DE RESULTADOS**

1. ESTADOS FINANCIEROS Pág. 28

2. EVALUACIÓN DEL PROYECTO: PRINCIPALES INDICADORES

2.1. Ratios de Liquidez Pág. 29

2.2. Ratios de Endeudamiento Pág. 29

**BIBLIOGRAFÍA** Pág.30

# CONCEPTUALIZACIÓN DE LA IDEA EMPRESARIAL

## 1. PROMOTORES

Los promotores de este proyecto serán dos personas jóvenes de origen italiana, muy ligados a la cultura y las tradiciones del país. Nos gusta optar por la creatividad, mirar el optimismo de las cosas y ansiosos por aportar ideas frescas a esta sociedad. Disfrutamos de buenos ambientes acompañados de una agradable compañía y, nos gustaría crear uno propio para materializar las ideas que tenemos en mente.

Una promotora está terminando la Universidad y, por lo tanto, no posee gran experiencia en el ambiente laboral pero ha realizado actividades en las que ha tenido que estar mucho tiempo en contacto con personas nuevas y de culturas diferentes. Por otro lado, el segundo promotor, ya es socio de otra empresa que sigue con éxito su trayectoria y que, además lleva muchos años en el mundo laboral, pudiendo aportar su experiencia en varios aspectos de la actividad empresarial que iremos a desarrollar.

Somos conscientes de la grave situación de crisis económica que está afrontando el país, pero somos personas que creen en la frase *“mientras unos lloran, otros venden pañuelos”* y que, por lo tanto, hay oportunidades que los jóvenes que estamos en España deberíamos aprovechar para mejorar nuestro futuro.

## 2. IDEA EMPRESARIAL

### 2.1. El producto

La actividad empresarial que desarrollaré está comprendida en el sector de restauración, específicamente, en el segmento de bares y cafés. El objetivo del negocio será ofrecer un servicio moderno y profesional, orientado a la satisfacción del cliente joven y a las nuevas tendencias de consumo que se están propagando por Europa.

### 2.2. Oportunidad detectada

Hemos estudiado la posibilidad de introducir nuevas tendencias de consumo que se están expandiendo por Europa y que todavía no han alcanzado la Isla de Tenerife. El “momento del aperitivo italiano”, se ha detectado como oportunidad ligada a nuevas pautas de consumo soportada por la expansión global de las redes sociales y el uso extendido de internet. A través de este medio de comunicación, las tendencias del momento se están expandiendo de forma muy rápida y contagiosa

Así, hoy en día, está de moda difundir en las redes sociales “el arte del buen vivir” y de disfrutar los momentos de la vida. Por lo tanto, la oportunidad detectada se centra en la búsqueda de las personas en encontrar formas y lugares para reunirse en grupo y poder cumplir estos deseos y, finalmente, compartirlos públicamente.

### 2.3. ¿Qué tiene de diferente mi producto o servicio?

Por un lado, el negocio a desarrollar incorporará un concepto todavía desconocido o muy poco difundido en la isla: “el aperitivo al estilo italiano”<sup>1</sup>, una costumbre es ese

---

<sup>1</sup>“La moda del aperitivo italiano llega a las celebraciones de España”, (2013) Guía Catering.

país que se ha divulgado y ha dado lugar a una pauta de vida casi imprescindible en la vida social de los italianos y que poco a poco va tomando pie en la península. Por otro lado, el principal elemento diferenciador, tiene que ver con la forma de llegar al consumidor final. Se aprovecharán los avances tecnológicos y la popularidad del uso de las aplicaciones móviles como herramienta de contacto y entrega del servicio entre la empresa y el cliente.

## ANÁLISIS DE SITUACIÓN

### 1. ANÁLISIS DEL ENTORNO GENERAL

El análisis macroeconómico puede ser desagregado en cuatro contextos distintos designados con la sigla STEP (Socio-cultural, Tecnológico, Económico, Político-fiscal):

- 1. Contexto socio-cultural:** España cerró 2013 con una población de 47.129.783 personas, lo que supone un incremento de un 0,86% con respecto al año anterior. En cuanto a Tenerife, a 1 de enero de 2012, los habitantes totales suman 1.029.789<sup>2</sup>, de los cuales 510.350 son varones y 519.439 mujeres. Este dato implica la disminución de un 0,4% con respecto al año anterior, comportamiento contrario al que se venía dando durante los últimos años en los que la población ha venido aumentando, aunque cada vez a menor ritmo. Las tasas de actividad de la población extranjera en Canarias la población no perteneciente a la UE muestra una tasa de actividad muy por encima del resto de colectivos, con niveles en torno al 80% desde 2008 hasta 2012. Para Canarias, los ciudadanos extranjeros de la UE muestran tasas de actividad por debajo de los ciudadanos extranjeros de fuera de la UE, en concreto para 2012, la tasa de actividad se situó en un 64%<sup>3</sup>.
- 2. Contexto tecnológico:** Según el informe Spain Digital Future in Focus,<sup>4</sup> España, con una tasa del 66% es el país europeo con mayor penetración de smart-phones y tablets, es líder europeo en cuanto a capacitación tecnológica de sus empresas. Además, existen en España más de 80 parques tecnológicos que albergan a 6.000 empresas, y el sector de las tecnologías de la información y comunicación dispone de 30.000 compañías que totalizan más de 440.000 empleados.
- 3. Contexto económico:** El Servicio de Estudios del BBVA<sup>5</sup> estima que el PIB de España creció entre un 0,4% y un 0,5% en el primer trimestre del año 2014 y que la economía fue capaz de crear empleo, según el último Observatorio Económico de la entidad. En términos reales, tomando como año base el 2008, en 2012, el PIB por habitante asciende a 19.282<sup>2</sup> euros en Canarias y a 22.381 euros en España. Canarias, tras registrar en 2008 y 2009 descensos en el nivel de renta por habitante (-1,8% y -5,2% respectivamente), en el año 2010 y 2011 registró un crecimiento del PIB por

<sup>2</sup> “Informe sobre la población y evolución de Santa Cruz de Tenerife, (2012) Instituto Nacional de Estadísticas (INE).

<sup>3</sup> “La economía, la sociedad y el empleo en Canarias en 2012, (2012). Consejo Económico y Social.

<sup>4</sup> “Informe Spain Digital Future in Focus”, (2013) de ComScore.

<sup>5</sup> “Proyección futura de la economía”, (2014) de Servicio de Estudios del BBVA

habitante positivo del 0,2% y 1,0% respectivamente. Sin embargo, estos datos positivos en 2010 y 2011 que hacían prever una rápida salida de la crisis, se ha vuelto a revertir pues, para el periodo 2012, la renta por habitante cae un 1,5% en Canarias y un 1,7% para la media nacional.

- 4. Contexto político-legal:** La crisis ha puesto de manifiesto un profundo alejamiento entre los ciudadanos y las instituciones públicas. El nivel de confianza de los españoles con respecto a los partidos y la clase política alcanza mínimos históricos. Las complejas actitudes políticas de los españoles han quedado radiografiadas en la última Encuesta Social Europea<sup>6</sup> (European Social Survey). Los ciudadanos suspenden en confianza a todas las instituciones:; el sistema judicial 3,7 en una escala de 0 a 10; los políticos 1,9; los partidos 1,9; la única institución que aprueba es la policía (5,8). En cuanto a la Política fiscal se está llevando a cabo una política fiscal contractiva, disminuyendo el gasto de las administraciones públicas y subiendo los impuestos para paliar la caída de los ingresos fiscales. Estas medidas buscan reducir el déficit público generado por la crisis de crecimiento y empleo, que hay actualmente en el país. Esta situación ha dado lugar a que la actividad empresarial se ve afectada negativamente por los costes que se contraen a lo largo del ejercicio económico y la disminución de ingresos como consecuencia de la crisis económica.

## **2. DIAGNÓSTICO DEL ENTORNO ESPECÍFICO**

### **2.0. Inspiraciones de la idea empresarial**

Este apartado lo he denominado punto 0, ya que la idea a partir de la cual surgió este proyecto empresarial ha sido alimentada e inspirada no sólo a partir de una oportunidad detectada, sino también de la observación y el análisis de modelos parecidos que funcionan y tienen éxito en todo el mundo. En la tabla número 1, a continuación, están descritas las empresas, los orígenes de los modelos de éxitos las estrategias claves y opiniones encontradas de clientes, tanto positivas como negativas.

#### **2.1. Estudios del mercado: tendencias**

##### **A. El aperitivo llega a la ciudad española**

Los estudios realizados sobre la tendencia sobre la costumbre italiana del aperitivo y su evolución en crecimiento, marcan la importancia que está adquiriendo tanto a nivel nacional como internacional. Así el portal líder de catering habla del aperitivo como “[...] una costumbre italiana que ha llegado a la ciudad española y que poco a poco se va extendiendo, de manera silenciosa, por los locales de ocio de la zona. [...]” (Guía Catering, 2013)

Pero, *¿qué es realmente el aperitivo?* Además, de agradecer el paladar con pequeñas y sabrosas porciones de comida, acompañadas con una bebida refrescante (casi siempre alcohólica), hay que entender, que el aperitivo adquirió grandísima fama en Italia

---

<sup>6</sup> “Quinta edición de la Encuesta Social Europea” (2010-2011). Equipo Español de la Encuesta Social Europea.

**TABLA 1. INSPIRACIONES DE LA IDEA EMPRESARIAL**

INSPIRACIONES	STARBUCKS	LA ITALIANA MADRID	MCCAFÉ	BAR BASSO (1er bar aperitivo)
<b>Origen modelo de éxito</b>	Viaje que realizó a Milán, visitó una elegante y fina cafetería clásica italiana, de la cual quedó enamorado por la atención que recibió y por el ambiente que se respiraba en aquel lugar.	-	McDonald es dueño de los almuerzos y las cenas y quisieron abarcar el horario del desayuno para optar a una cartera de cliente más amplia adaptando el ambiente y la comida a esta etapa del día	Bar Basso de Milán es un lugar muy celebre, conocido por todos, un bar para buenos entendedores de cocktails. Es un bar en el que todavía sigue viva la tradición y lo charme de los grandes bares internacionales.
<b>Estrategias claves</b>	1. Mejorar estado establecimientos EEUU. 2. Revitalizar la relación emocional con el cliente. 3. Cambios a largo plazo. Sin dejar de tener en cuenta quienes SON	Clara identidad italiana con productos italianos de calidad y ambiente rústico	1. Rapidez 2. Calidad y limpieza 3. Servicio 4.VALOR NUEVO. Los clientes no sólo van a comer sino se llevan una historia a casa	1. Estilo del local único (rústico mezclado con los años 800) 2. Creador de bebidas históricas.
<b>OPINIONES CLIENTES</b>				
<b>Positivas</b>	Siempre tienes a Starbucks cerca de la escuela, casa y trabajo	Cuidado en los detalles	Adopción de comida saludable	Local muy curioso, diferente.
	Empleados atentos y amables	Te hace sentir en Italia	Buen servicio, personal cercano y amigable	Está de moda y en el encuentras a los mejores diseñadores del momento.
	Lugar cómodo, ambiente cálido, estético y elegante	Café/vinos/gastronomía de calidad	-	-
	Personalizar el servicio añadiendo el nombre al vaso de café	Ambiente tanto social como relajante	-	-
	Sensibilidad ecológica y de reciclaje	<b><i>todo lo que encuentres será siempre con el exclusivo sabor a Italia</i></b>	-	-
<b>Negativas</b>	Sabor del café. Demasiado light para agrandar a la mayoría	-	No hay periódicos	Raciones muy pequeñas
	Precios muy altos. Ejemplo: Café con leche 2,50 €	-	No hay enchufes suficientes para conectar aparatos electrónicos	Camareros fríos
	-	-	-	Muy caro
<b>Fuentes</b>	www. Tripadvisor.com www.memoriasdeunbarista.com www.starbucks.es	www. Tripadvisor.com www.madridcoolblog.es	www.directoalpaladar.com www.Tripadvisor.com www.mcdolands.es/Mccafé	www.duespaghi.it www.barbasso.com

Fuente: Elaboración propia

porque significa más que todo eso. Implica salir de trabajar y encontrarte con tus conocidos antes de llegar a casa y cenar, disfrutar de la compañía de tu entorno en ambientes jóvenes, alegres y cómodos...

Es de extrema importancia extender el éxito del aperitivo al consumo del “Spritz”, la bebida típica del aperitivo italiano que se está expandiendo con fuerza por Europa. Se trata de un coctel famoso por su color anaranjado y de baja graduación alcohólica. El gran auge de la bebida se demuestra por los esfuerzos de “Campari”, la empresa italiana que produce el producto, por darlo a conocer mundialmente. Por un lado, promociona Aperol (la marca) con el patrocinio del Campeonato del Mundo de MotoGP. El objetivo: que Aperol Spritz sea también el aperitivo de todos los jóvenes europeos. Por otro lado, ha anunciado su acuerdo con el Manchester United para convertirse en sponsor oficial a nivel global de bebidas espirituosas.

### #aperitivo, UNA ETNOGRAFÍA DIGITAL EN INSTRAGRAM

El “Centro de estudios de Etnografía Digital” italiano ha realizado un estudio<sup>7</sup> sobre los consumidores de aperitivo a través de la red social de Instragram, y ha conseguido definir, según el análisis de los Hastag (#etiqueta) que se publican diariamente en la aplicación, las emociones que impulsan los amantes del aperitivo a practicarlo de forma cada vez más frecuente. El análisis se realizó sobre 63.195 fotos que contienen el hasta #aperitivo, sin aplicar ningún filtro lingüístico. Hay que tener en cuenta, que los usuarios de Instagram tienen la edad comprendida entre los 18 y 30 años

Observando los resultados, los Hastag más utilizados han sido:

**TABLA 2. LOS HASTAG DE INSTRAGRAM MÁS UTILIZADOS**

HASTAG	Emociones y aspectos resultantes
(#relax, #enjoy, #fun, #happiness)	RELAX Y PASARLO BIEN
(#friends)	AMISTAD
(#fashion, #party, #night)	EVENTOS Y TENDENCIAS SOCIALES

Fuente: Elaboración propia

A partir de esta información el Centro Italiano ha definido cinco tipologías de consumidores de aperitivo:

- **Fashion&Cool Drinker:** prefiere los cocteles y bebidas alcohólicas “fuertes” (Negroni, Mojito, Gin Tonic, Vodka) y los ambientes de tendencia.
- **Social Drinker:** utiliza el momento del aperitivo para socializar tanto en casa con amigos bebiendo vino o fuera de casa, o para incrementar los propios conocimientos con un “Spritz” (bebida por excelencia del aperitivo).
- **Radical Chic:** es quien, con un vaso de vino en la mano, pretende un ambiente sofisticado. Evita los locales ruidosos y agobiantes prefiriendo el “vernissage” y los locales con diseño.

<sup>7</sup> “#aperitivo, una etnografía digital en Instragram” (2013), Centro de estudios de Etnografía Digital, Italia.

- **Tradicionalista:** una cerveza y buen vino en el hogar, en casa, en la actividad o en una tasca. En la mesa alimentos locales o italianos y aquí está la descripción del aperitivo tradicionalista.
- **Down-Time Lover:** en casa o en la actividad, este es un tipo que necesita relax. Para él a menudo el aperitivo es momento post oficina, para olvidar el estrés o está en espera de un evento, como el partido de fútbol. Acompañado de aperitivo salado.

Las conclusiones del estudio en cuestión, se ha logrado a partir de un análisis cualitativo e interpretativo que se resumen en lo siguiente:

El objeto de las fotos podemos notar en la tabla lateral es principalmente la bebida (cocktail, vino y cerveza en particular) y vemos con las mesas repletas de comida no suelen protagonizar los recuerdos capturados por los fotógrafos.

Esto, por lo tanto, hace llegar a la conclusión de que:

1.- En las fotografías de los consumidores hay un requerimiento de calidad, variedad y con respecto a la comida.

2.- Se ha pasado la novedad “buffet libre” y las personas optan por consumir alimentos más rebuscados y diferenciados.

3.- El aperitivo se ha convertido en una práctica masiva y cotidiana, que ha llevado a los consumidores a darse cuenta de la insostenibilidad de una alimentación incontrolada.

Las conclusiones sacadas detallan que los consumidores están en búsqueda de un aperitivo diferenciado y particular. Lo consumen en clásicos locales de moda, concurridos y animados, aunque todavía hay fuertes ganas de locales con un ambiente más íntimo personal. Y finalmente, el Spritz es el claro protagonista de las mesas de los bares en el momento aperitivo.

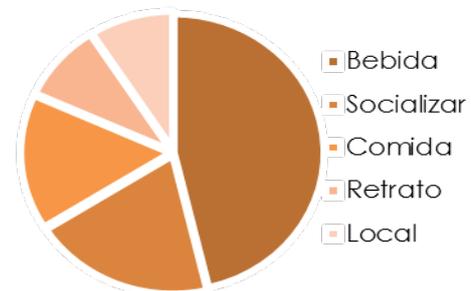
## B. EL BOOM DE LA TENDENCIA DEL CAFÉ

El café es una de las bebidas más consumidas de la sociedad, así lo demuestra el último informe sobre los “Hábitos de Consumo de Café en España”<sup>8</sup>. El estudio desprende que “el 63 por ciento de los españoles mayores de 15 años (unos 22 millones de personas) declara tomar al menos un café diario”.

En España, tomar café es un acto eminentemente social, puesto que el

- 78% de los consumidores afirma que suele hacerlo con amigos, familiares y/o compañeros de trabajo.
- Así, el 68% de los que toman café lo hace fuera de casa y de estos,

**GRÁFICO 1. OBJETOS DE LAS FOTOS EN INSTAGRAM**



Fuente: Elaboración propia

<sup>8</sup> “Hábitos de Consumo de Café en España” (2012), Federación Española de Café.

- el 54% son hombres.

Otro aspecto importante que se desprende del informe es que 2 de cada 10 tazas de café que se consumen en España fuera de casa ya se hace en una cafetería especializada. El resto se consume en bares tradicionales. Los resultados de este informe indican que, en los últimos años, la cultura del café está ampliamente establecida en España y que el consumidor cada vez demanda una mayor calidad y especialización. Así, los españoles aficionados al café cada vez prefieren disfrutar más este producto en un entorno como el que le ofrece una cafetería especializada.

### ***El café, un alimento saludable***

Alrededor de esta bebida siempre ha habido muchos mitos y leyendas, pero en los últimos años todos los expertos han acordado que el café se trata de un alimento sano y con múltiples ventajas. Por ello, ha pasado de ser una bebida únicamente tomada por los más mayores y en muchos casos únicamente para huir del frío, a ser un elemento socializador, tomado a casi todas las edades y en varias ocasiones a lo largo del día.

Algunas ventajas saludables ligadas al consumo habitual de café:

- Puede reducir el riesgo de diabetes
- Conlleva beneficios sobre el aparato digestivo
- Es ha empezado a considerarse una bebida con propiedades dietéticas, sobre todo porque en más del 98% es agua, lo que supone una importante fuente de hidratación.

## **C. EL DESAYUNO SE PONE DE MODA**

La moda del desayuno ha llegado a la vida de muchas personas, tanto que empresas tales como la relevante sociedad española “Fagor” ha dedicado una entrada de su blog particular para hablar de esta tendencia y la ha llamado “El desayuno se pone de moda”.<sup>9</sup>

*“[...] y ahora es el turno del rescate a los desayunos. En los últimos meses si no quedas a desayunar en alguno de los cuidados y preciosos cafés de tu ciudad, no eres nadie.[...]”*

Por otro lado, he observado como los trabajadores, especialmente, de oficinas consume el desayuno para desconcentrarse y despejarse. La actividad que los acoge no vende un simple producto, sino ofrece un servicio que incorpora relación social, momento relax... Sin embargo, el poco tiempo que pueden dedicarle al desayuno hace que no sea disfrutado al 100% y con la llegada al local y el pedido del desayuno, el tiempo se recorta aún más.

Además vemos cómo ha evolucionado la calidad y los ingredientes del desayuno. Podemos observar como hay necesidades o gustos diferentes a los de antes, ahora se cuidan más los detalles estéticos y la calidad de la comida o bebida que se exige es mayor.

---

<sup>9</sup> Blog: “El desayuno se pone de moda” (2014), Fagor. [Http://blog.fagor.com/estilo-de-vida/cultura-gastronomica/el-desayuno-se-pone-de-moda/](http://blog.fagor.com/estilo-de-vida/cultura-gastronomica/el-desayuno-se-pone-de-moda/)

“[...] *El pan y las tostadas son un básico en los desayunos pero dejan de ser barritas para convertirse en pan multicereales, de frutas o de centeno. [...]*”, otro detalle que habla de la tendencia de los desayunos, según Fagor (2014).

## **2.2. Análisis de localización**

Para la localización de la actividad, hemos decidido optar por dos zonas concretas, elegidas por ser los centros más poblados de la isla<sup>10</sup> y en los que sería más fácil introducir e difundir los aspectos trabajados en la idea empresarial. Las dos zonas consideradas son las siguientes:

- 1- Zona Metropolitana (Santa Cruz de T.fe y San Cristóbal de La Laguna)
- 2- Zona Sur (Los Cristianos/Las Américas)

### ***a) ANALISIS ZONA: Santa Cruz de T.fe y San Cristóbal de La Laguna.***

En la zona metropolitana, el concepto de “empezar el día”, es decir, desayunos y meriendas de media mañana, es ya habitualmente aplicado por los residentes de la zona y sería explotable añadiendo facilidades y nuevas cualidades que agilizaran y mejoraran el conjunto de valores aportados al cliente. Por otro lado, el aperitivo es un concepto casi nuevo en Tenerife, que todavía no se ha introducido en las tendencias sociales de la zona, pero que se reproduce de forma parecida con el “ir de tapas” o a “tomar algo después del trabajo con los amigos”. Siguiendo el boom que ha dado esta ya costumbre en Italia y la expansión a más países europeos (Ej. Francia), si bien enfocado, cumpliría con muchos deseos de los jóvenes y adultos de la zona en cuanto a la satisfacción de relax, ocio y búsqueda de novedades y el seguimiento de nuevas tendencias. Hay que recordar que el municipio de La Laguna junto al de Santa Cruz de Tenerife acogen a 842 y 1.023 bares, respectivamente. Es decir, en esta zona se concentra casi el 30% de todos los locales de la isla<sup>11</sup>.

### ***b) ANALISIS ZONA 2: Los Cristianos.***

En la zona sur el servicio que prevalecería enfrentando “empezar el día” y “acabar el día” sería el segundo. Un factor clave para definir este hecho es la presencia masiva de turismo italiano. En el Informe de situación turística de enero (2014)<sup>12</sup> emitido por la web oficial de promoción turística de Tenerife, podemos encontrar la evidencia sobre el aumento de turismo italiano (periodo noviembre 2013 - enero 2014):

Analizando los datos, destacamos dos reflexiones claras. Por un lado, observamos el incremento del turismo italiano en los últimos meses del 5,10%, por otro lado, que casi el 85% de los mismos se concentran en la zona sur isleña, sumando 21.288 personas en el último periodo analizado previamente.

Siendo italianos, tenemos la oportunidad de estar en constante contacto con personas del mismo país que vienen de vacaciones durante meses, o unos cuantos días

---

<sup>10</sup> Datos demográfico de Santa Cruz de Tenerife, (2013) Instituto Canario de Estadísticas (ISTAC).

<sup>11</sup> “Anuario Económico, (2013) La Caixa.

<sup>12</sup> “Informe de situación turística (2014), Webtenerife.com

al año; o con otros que han decidido rehacer su vida en la isla. El 90% se queja de la falta de locales que ofrezcan un aperitivo de calidad al estilo italiano en un ambiente cálido acompañado con vistas al mar (momentos imposibles de repetir en los inviernos de Italia debido al clima fresco continental). Además, han nacido bares, mercados... que se han convertido en locales de tendencia y en los que destacan estilos modernos, cuidados en los detalles que han arrasado con los consumidores internacionales.

### **2.3. Análisis de los competidores**

Una vez realizado el estudio de la localización de la empresa, el siguiente paso consiste en definir los competidores de la misma. Se han diferenciado dos tipologías diferentes en función del conjunto de valores aportados al cliente y las tendencias observadas en los puntos anteriores:

#### ***A. Competidores no diferenciados o estandarizados***

Se definen como los bares, cafeterías, tabernas o tascas que ofrecen productos más que un servicio ya que no poseen un elemento que les diferencie del resto. En este caso, los menús son muy parecidos, incluso algunos son de carácter tan estándar que ni siquiera existe un menú que el cliente pueda consultar.

Los datos de la Caixa, publicados en su Anuario Económico 2013, un documento elaborado a partir de información facilitada por el Ministerio de Economía y Hacienda La isla de Tenerife cuenta, aproximadamente, con un bar, restaurante o cafetería por 3,2 kilómetros cuadrados de su superficie. En total, contabiliza 7.153 establecimientos de este tipo; uno por cada 136 de sus habitantes. Y de ese total,

- el 32,9% se concentran en la zona turística por excelencia (Arona-Adeje)
- el 28% lo hace en el área metropolitana (Santa Cruz-La Laguna).

#### ***B. Competidores diferenciados***

El modelo de servicio de bar que iremos a desarrollar no tiene competencia sustitutiva exacta. Es decir, es una idea nueva que no se reproduce de forma idéntica en ningún local de la zona identificada y elegida. Sin embargo, existen empresas que pueden aportar valores similares a los consumidores. Siguiendo las tendencias del momento, en cuanto a bares y restauración, hemos escogido tres competidores directos de carácter diferenciado:

- a.– 100 Montaditos – Los Cristianos / Las Américas
- b.– McCaffé – Los Cristianos / Las Américas
- c.– La Pepa Food Market – Los Cristianos

##### **a) 100 Montaditos**

La Cervecería 100 Montaditos es una cadena de restauración de origen onubense, perteneciente al grupo español Restalia. Actualmente cuenta con más de 300 locales en régimen de franquicia repartidos por España y más de 30 en el extranjero. El concepto de *neorestauración* que desarrolla se basa en cuatro elementos:

- Productos de calidad.
- Oferta monoprecio (concepto eurista).

- Autoservicio.
- Temática de los locales.

Su *fórmula de servicio* consiste en rellenar un formulario con el pedido que se entrega en el mostrador y, una vez que está preparado, se avisa a los clientes a través de megafonía para su entrega directa. La cadena de franquicias utiliza el concepto de *show cooking*, poniendo el proceso de elaboración de los montaditos a la vista del público cuyo proceso de preparado implica un tiempo medio de espera que oscila entre los 4 a 5 minutos. La empresa ofrece 100 variedades de montaditos que se sirven fríos y calientes siendo el pan uno de los elementos diferenciadores ya que ofrece 4 variedades, que se diferencia a través del logo grabado en láser con la imagen de la franquicia.

### **b) McCaffé**

McCafé es un coffee-house-style, propiedad de McDonalds . Creado y lanzado en Melbourne, Australia, en 1993 por McDonald del Licenciario Ann Brown, la cadena refleja una tendencia de los consumidores hacia los cafés espresso. “Son espacios idóneos para un público adulto y amante del café y la alta repostería”, indican, así como para los padres de familia que acompañan a sus hijos a McDonald’s. La carta puede responder a sus expectativas: hay variedad de cafés, con una carta de cafés exclusivos creados por Segafredo para la compañía; bebidas como smoothies y frappes (que también convencen al público más joven) y repostería de aires franceses que permite acceder a productos no tan populares en España como pueden ser los macarons. “Se trata de ofrecer estos exquisitos productos de alta gama en un ambiente relajado y moderno”, apuntan. “Una de las prioridades de McDonald’s es ofrecer al consumidor la mejor experiencia cuando visiten nuestros restaurantes”, además señalan, por lo que trabajan para innovar en servicios y productos que respondan a “las nuevas formas de consumo”.

### **c) Pepa Food Market**

Inspirado en los mercados de abastos tradicionales, La Pepa Food Market trae al Sur de Tenerife el concepto de mercado culinario. Una idea innovadora como viene haciéndose desde hace años en Madrid en el Mercado de San Miguel o el Mercado de San Antón (Chueca), ambos con un pasado histórico como mercadillos callejeros. Estos fueron evolucionando hasta convertirse en un lugar de ocio y consumo directo combinando la venta de productos frescos y de temporada con la posibilidad de la degustación de los mismos in situ.

Consta de 25 puestos de venta y el lugar para saborearlos, una terraza con unas magníficas vistas al mar donde se aprovechan las bondades del clima del municipio de Arona. Tratan con clientelas tanto familiares como adultas ya que existe un parque infantil muy surtido en el que se pueden dejar los niños bajo responsabilidad de los tutores del mismo. El ambiente es acogedor pero a la vez muy ruidoso ya que es muy frecuentado y, como bien se ha descrito anteriormente, acuden muchas familias con niños pequeños. Los fines de semana, para animarlo hay música en vivo. Por último, la atención es personalizada, y el producto de calidad, para ello se ha reunido a prestigiosos profesionales de cada sector para hacerlo posible.

**RESULTADO DEL ANÁLISIS:** *Cervecería 100 Montaditos y la Pepa F.M. ofrecen servicios de cafetería y restauración a lo largo del día, sin embargo, sus ventas se concentran en el segundo ámbito y en la franja horaria de tarde-noche. Por lo tanto, implicarían mayor grado de competencia sustitutiva en la segunda parte del día (Concepto: “Acabar el día”). Mientras que, McCafé sería competencia en cuanto tratemos el primer concepto de la idea empresarial: “empezar el día”. En el resto del día, no supondría una figura competitiva relevante.*

#### **2.4. Análisis de los proveedores**

Uno de los conceptos más importantes del local, tendrá que ver con la calidad de los productos ofertados. Si tratamos con los conceptos por separado (“empezar y terminar el día”), pueden clasificarse distintos tipos de proveedores: los proveedores comunes, los de “empezar el día” y, los de “acabar el día”.

Para diferenciarnos del resto de la competencia, es fundamental encontrar proveedores específicos que nos aporten productos de calidad y en muchos casos, de origen italiano. Esta búsqueda no abarca todos los productos, ya que la habrá algunos que son comunes al resto de bares.

En este sentido, los productos que aportan mayor valor son: el café, la dulcería de los desayunos, los platos italianos como las “piadinas” y los ingredientes del aperitivo. En el sur de la isla, se encuentran varios proveedores que importan productos al mayor directamente desde Italia. Entre ellos se destacan:

- **Café - Siemprecafé:**
  - Dirección: Calle Infanta Cristina, 30, 38632 Cho, Santa Cruz de Tenerife.
  - Página Web: [www.siemprecafe.es](http://www.siemprecafe.es)
  - Distribuidor de Canarias del Café “Lavazza” (“El mejor café de calidad” elegido por el Premio Martiko 2011, celebrado en Alicante).
  
- **Dulcería del desayuno - Miss M CANARIAS, S.L.:**
  - Dirección: Calle Noruega72 - at 5, Arona, 38640, Tenerife, Santa Cruz de Tenerife.
  - Página Web: No posee página web propia.
  - Distribuidora de productos italianos que llegan directamente desde su país de origen. Ofrece una amplia gama de dulcería que mantiene su calidad hasta la entrega al cliente.
  
- **Otros productos alimenticios (embutidos, piadinas, harina...) – Ital Food Service:**
  - Dirección: c/ Cilantro, nave 2, 38107 Santa. Cruz de Tenerife
  - Página Web: [www.Italfood.es](http://www.Italfood.es)  
Distribuidora de marcas de calidad italianas tales como: Aperol, Galbani, Grano d’Oro...

## 1. SEGMENTACIÓN Y POSICIONAMIENTO

### 1.1. Perfil de los segmentos

Después de haber realizado un diagnóstico previo para estudiar las características del entorno, las tendencias del sector y haber observado el comportamiento de los consumidores de la competencia diferenciada, hay que definir los perfiles de los diferentes segmentos a los que nos vamos a dirigir dentro del mercado potencial. Para ello, hay que definir la localización que tendrá la actividad empresarial. Los resultados de los estudios realizados nos hacen definir la **Zona 2: Los Cristianos**, como ubicación definitiva. Los motivos están ligados a que hemos optado por protagonizar el aperitivo como elemento diferenciador de la actividad empresarial y, por lo tanto, la presencia del turismo y población de nacionalidad italiana y las condiciones favorables climatológicas han sumado puntos para su elección.

Para diseñar las estrategias orientadas al consumidor, es necesario tener en cuenta que no existe un único perfil. De tal manera, hemos determinado que el público a los que nos vamos a dirigir pertenece a la denominada “Generación Y”, también conocida como “Generación del Milenio”. Esta generación responde al 25% de la población, y nació entre los años 1977 y 1994.<sup>13</sup> Las personas que componen este grupo son optimistas e idealistas y hacen un gran uso de los medios de comunicación, especialmente, internet.

Teniendo en cuenta el perfil de comportamiento de la “Generación Y” y trabajando los conceptos de “empezar y terminar el día”, se definen dos perfiles claramente diferenciados. Además, existe el perfil del “italiano”, que a su manera tiene características determinadas y diferentes del resto, por lo tanto, se merece un tratamiento a parte.

**TABLA 3. DEFINICIÓN Y CARACTERÍSTICAS DE LOS SEGMENTOS A LOS QUE NOS VAMOS A DIRIGIR**

	SEGMENTO 1	SEGMENTO 2	SEGMENTO 3
	"El italiano"	"Empezar el día "	"Acabar el día"
CRITERIOS	PROPIOS DEL INDIVIDUO		
Geográficos	Residente en pueblos cercanos al bar	Residentes en Tenerife	Residentes en Tenerife
Demográficos	Italianos-Edad 18-60 años-Ambos sexos	Edad 20-45 años - Ambos sexos	Edad 20-35 años - Ambos sexos
Socio-eco	Clase media	Clase media	Clase media
Psicográficos	Al provenir de una sociedad más cara y estresante, se enfrenta a la vida insular más relajadamente, apreciando el clima y la estructura eco-social de la isla. Generalmente, los italianos son muy patrióticos y orgullosos de su origen (quitando el aspecto económico-político actual). Les encanta reunirse con conocidos, amigos o familia aprovechando las horas de las comidas principales.	Personas que pueden ser trabajadores con tiempo libre reducido que quieren aprovechar para descansar o despejarse. Posee muchas responsabilidades con las que cumplir. O estudiantes que aprecian las nuevas tendencias y acuden a lugares de moda en compañía.	Se preocupa por estar al tanto con las tendencias y las modas. Utiliza las redes sociales y los aparatos tecnológicos constantemente. Busca el descanso y el disfrute del momento compartido con los conocidos.

<sup>13</sup> “How to Market to Gen X and Gen Y”, (2009) Christopher Bachler.  
<http://www.homebusinessmag.com/marketing/how-guides/how-market-gen-x-and-gen-y>

CRITERIOS	VINCULADOS CON EL PRODUCTO		
Motivaciones	Valora especialmente los <b>productos de calidad</b> y de <b>procedencia italiana</b> . Adora el momento del desayuno con <b>café</b> , el <b>aperitivo</b> al atardecer y, la cercanía del personal del local.	Aprecia la rapidez del servicio ya que posee poco tiempo libre o de descanso del trabajo o del estudio.	Busca lugares que estén de moda, en el que pueda encontrar personas conocidas. Aprecia los vínculos de los locales con las redes sociales (fotos, eventos...). Evita los precios altos y los ambientes más tranquilos.

Fuente: Elaboración propia

## 1.2. Posicionamiento

Una vez determinados los perfiles de los segmentos y teniendo en cuenta todos los aspectos considerados en el análisis de situación previo, hay que fijar la propuesta de valor que estamos dispuestos a entregar a nuestro mercado potencial.

*¿Qué es una propuesta de valor?*

- explica como tu producto o servicio resuelve los problemas del cliente, o mejora su situación (relevancia)
- especifica claramente un beneficio (valor)
- cuenta al cliente ideal porqué debe elegirte a tí y no a la competencia (diferenciación).

Para convencer al público es imprescindible determinar una buena propuesta de valor, y que el público potencial pueda ser capaz de leerlo y entenderlo sencillamente. Para ello, se han determinado cuatro aspectos claves: el servicio, el producto, el estilo y la decoración y, por último y por eso no menos importante, el momento.

**TABLA 4. ELEMENTOS DE LA PROPUESTA DE VALOR**

SERVICIO	PRODUCTOS	ESTILO Y DECORACIÓN	MOMENTO
Personal seleccionado y formado previamente	<b>De calidad</b>	Salón al aire libre	Disfrutar del momento del atardecer
<b>Cercanía y Amabilidad</b>	Frescos	Mezcla de estilos diferentes a los bares habituales	No sólo bar: ambiente adaptado para trabajar o estudiar
Alegría	En buen parte Italianos		Diversión y entretenimiento
Rapidez	Cuidado a la presentación	Cuidado de los detalles	<b>Fomento de la vida social</b>
Adaptado a las necesidades del cliente	Pequeñas sorpresas que los acompañan	Detalles que te llevan a Italia	Concepto nuevo (aperitivo)
	Adaptado a varias necesidades	Adaptado y seguidor de las nuevas tendencias	Música adaptada al momento
<b>Personalizado</b>		<b>Luminosidad</b>	Relax y despeje de la vida rutinaria
Cortesía		Acogedor e inspirador	Compartidos con las redes sociales y las nuevas tecnologías
Comodidad		Presencia marcada de "verde"	Compensación de emociones ligadas a los dos conceptos

Fuente: Elaboración propia

## 2. EL PRODUCTO

### 2.1. Propuesta de servucción

#### *Antes de entrar*

Si todavía el cliente potencial no conoce la actividad y está paseando por las calles cercanas al mismo, lo que le llamará la atención, en primer lugar, será la estética diferenciada del local. La presentación del “salón al aire libre” se caracterizará por su semejanza a un jardín floreado y verde en el que poder tomar un poco de aire fresco y descansar. Es decir, los elementos de la zona externa, serán fundamentales para llamar la atención del futuro cliente, y habrá que prestar mucho esfuerzo para diferenciarla del resto de locales. Más específicamente, la actividad se presentará al público externo con una pared de ladrillos rojizos, mesas y sillas de decoración moderna y de líneas sencillas, a su vez mezclada con un toque vintage aportando colores claros y pasteles. Durante el día, el perfume de brioches horneados y café recién hecho, llenarán la entrada de ganas de un rico desayuno con productos de calidad italiana. Además, será muy importante la presencia de “vegetación” en el local, que se podrá apreciar directamente desde el exterior. Por ejemplo, setos que ayudarán a delimitar los bordes del local y otras plantas y flores que embellecerán y lo llenarán de vida.

Muchos detalles destacarán y tomarán protagonismo, sobre todo, en la segunda parte del día. Estos detalles son: luces amarillas transmitidas a través de lámparas, apliques de estilo retró, velas o focos para suelo que iluminan las paredes y refuerzan la creación de un ambiente cercano y acogedor.

**IMAGEN 1. RECREACIÓN DEL AMBIENTE EXTERNO DEL LOCAL**



La actividad se anunciará al público con un letrero sencillo pero de diseño adaptado a las nuevas tendencias que se caracterizan por estilos poco cargados y colores pasteles. Por otro lado, existirán detalles que recordarán a la cultura italiana, como la presencia de una bicicleta tradicional, antigua, ya considerada vintage, que se podrá utilizar para realizar pequeños recados en las cercanías.

#### *Recepción del cliente*

Atendiendo al análisis de situación realizado para comenzar el estudio de la idea empresarial, he podido observar los aspectos tanto negativos como positivos que, por lo general, atraen al cliente a un bar y, especialmente, consiguen que vuelva o, en caso contrario, que reciba un servicio no acorde a sus necesidades y deseos como cliente.

El cliente podrá optar por diferentes opciones para disfrutar del servicio que le vamos a ofrecer. Para ello, se destacan dos ambientes distintos: el ambiente interno y el externo. Al estar situado en el sur de la isla, las condiciones climatológicas, no deberían afectar primordialmente sobre la decisión del cliente de donde ubicarse. La elección, por lo tanto, se tomaría en función de cómo se quiere vivir el momento en el local. La *zona interna* estará adaptada para acoger individuos que, durante las horas del día, no sólo pretenden consumir, sino también estudiar, trabajar, o realizar labores que implican el uso de aparatos electrónicos, luminosidad, y mayor tranquilidad. Habrán mesas largas y, por lo tanto, compartidas, en las que el cliente tendrá acceso a enchufes y luz artificial. Este sistema, es verdad que implica un menor nivel de intimidad, pero los asientos se pueden desplazar para establecer un mayor o menor grado de cercanía con los componentes del resto de las mesas. El uso de mesas comunes se está expandiendo en muchos locales y tal y como he analizado en la fase del diagnóstico, los potenciales clientes no rechazan la idea. Además, el objetivo es ofrecer un lugar alternativo en el que estudiar o trabajar, intentando prestar todos los medios disponibles para que transcurran tiempo en el local cómodamente y acompañados por un servicio y productos de calidad.

**IMAGEN 2. EJEMPLIFICACIÓN DE MESA COMÚN**



Otra opción será tomar los pedidos en la barra, implicando un servicio y un tiempo de espera más rápido, generalmente adaptado a situaciones en las que el cliente se ve con prisas o sin acompañantes.

Por otro lado, la *zona externa*, ya está descrita en el punto anterior, ya que será el salón de acogida del cliente, lo primero que verá de la actividad, suponiendo que la organización de la infraestructura del local siga el orden “calle-terraza-interior”.

En la recepción del cliente, será clave el trato con *personal*. Para ello, se seleccionará personal joven, y que se adapte al perfil de, no sólo un camarero, sino una persona cercana, agradable, que transmita, confianza, alegría pero, que a su vez sepa desarrollar las labores de camarero con profesionalidad y seguridad. Es decir, el personal, tras su selección, se formará para que entienda los valores que se tratarán de transmitir al cliente y que a su vez, serán los que le harán volver al bar. Esto implica la creación de un protocolo de comportamiento que describe las pautas a seguir en todos los momentos a lo largo del transcurso del día. Cuando un individuo o grupo de personas entrará al bar, será siempre recibido con una sonrisa, buen humor y educación. Se tratará de establecer pequeñas relaciones de confianzas que se adaptarán a los perfiles de cada individuo para así respetar la intimidad de los mismos.

La *música* será un elemento importante a tener en cuenta, ya que aunque en muchos casos no se le presta atención, se considera que influye en las relaciones personales y en el humor de los oyentes. Se estudiará para que acompañe cada momento del día de la mejor forma posible: música que inspire buen humor durante el día, más relajante y de género tecno-chillout para la hora del aperitivo, hasta alcanzar un tipo algo más cañero acercándose la noche.

## ***Entrega del servicio***

El elemento principal en la propuesta de valor será la introducción de una *aplicación de móvil*. En esta, el mismo podrá crear un perfil personalizado y realizar el pedido directamente desde la aplicación.

### ***¿Cómo funcionaría?***



Una vez que el cliente haya decidido tomar algo y pasar tiempo en la actividad, podrá realizar el pedido en la aplicación señalando el tiempo que va a tardar en acudir al local. Así, por ejemplo, un grupo de trabajadores, en la media hora de descanso, podrán disfrutar del desayuno de media mañana más relajadamente ya que, en cuanto lleguen al bar, estará todo listo para consumir.

Además, el cliente podrá realizar su **pack “lo de siempre”** que contendrá, por ejemplo, su desayuno habitual, para aún simplificar más el servicio. Los camareros entregarán el pedido llamando por el nombre al cliente y haciendo hincapié en “aquí tiene lo de siempre”. De este modo, se sentirá valorado y reconocido por la empresa y además, fomentará el retorno del mismo. Por otra parte, el uso de la aplicación suprimirá el tiempo que se pierde al esperar que el camarero acuda a la mesa para el pedido. Además, aquellos clientes que decidirán bajarse la aplicación y darle uso, recibirán además incentivos y premios que se irán formulando a lo largo de la vida de la actividad.

Para utilizar la aplicación, los clientes deberán recargar un **monedero**. Esto sigue dos objetivos:

- **Suprimir el tiempo de espera.** El cliente podrá consumir su pedido e irse sin la necesidad de esperar que el camarero le cobre y le devuelva el vuelto del precio. Esta apuesta por la conveniencia es especialmente importante a la hora del desayuno ya que muchas personas comen a la carrera debido al poco tiempo que le pueden dedicar a esta parte del día
- **Suprimir la forma de pago en dinero metálico.** Hay un cambio en el comportamiento de los clientes, que prefieren realizar las transacciones pagando con la tarjeta o utilizando los avances de los medios tecnológicos. Así los clientes, no tendrán que estar pendientes de llevar dinero encima o tener cambios para pagos de pequeñas cantidades de dinero.

Otra ventaja ligada al uso por parte de los clientes de la aplicación tiene que también con el “tiempo”. En otras palabras, el personal que estará atento a la recepción de los pedidos vía aplicación podrá avisar de antemano si hay mesas libres.

Para los que no usarán la aplicación, el personal estará formado previamente para que los tiempos de esperas sean lo más reducidos posibles. En el caso de que se sepa que el pedido pueda tardar, siempre se tratará de entretener al cliente con un pequeño picoteo servido por la casa. El personal se encargará de que al cliente no le falte nada, siempre respetando su intimidad y, proporcionando todo lo que necesite de la forma más eficiente posible. Los fines de semana, se introducirán “detalles sociales”, que describiremos en la fase de comunicación y promoción.

## *Despedida*

La despedida es un momento fundamental dentro de las etapas de la servucción, ya que es el último contacto con el cliente. Desde su entrada al bar hasta su ida, se tratará de instaurar una relación de confianza para lograr que este se sienta cómodo. De tal modo, la despedida, implicará un esfuerzo por parte del personal con el fin de transmitir sensaciones positivas y conseguir que el cliente se vaya con ganas de volver.

### **2.2. Cartera de productos**

La idea empresarial tratará de trabajar con dos conceptos fundamentales en la estrategia corporativa de la actividad: “empezar el día” y “terminar el día”. Esto no implica que durante el día no se preste servicio, sino que se canalizarán esfuerzos de estrategias de marketing en estos dos momentos con el fin de diferenciarnos de la competencia. En la siguiente imagen se pueden observar los distintos productos que se ofrecerán al público, agrupados por tener características comunes y similares.

En primer lugar, se pueden dividir los productos en dos grandes grupos que son los correspondientes a los dos conceptos que se van a emplear. Alguno, como los zumos y refrescos o los bocadillos, son productos que se suelen tomar de forma igualitaria durante toda la duración del día.

A continuación, destacamos aquellos productos que tienen una serie de características especiales a tener en cuenta:

- **Bebidas calientes:** el que tomará el papel más importante dentro de este grupo es el café. En el diagnóstico previo se analizó la tendencia cada vez en aumento de esta bebida, y como los clientes potenciales aprecian cada vez más que sea un producto de calidad y no una mera bebida caliente. De tal manera, se ofrecerán capuccinos a la italiana, infusiones, chocolates calientes... y todos acompañados por detalles cuidadosamente estudiados para alegrar la vista y el paladar el cliente.
- **La dulcería:** será provista por distribuidores de la isla que importan directamente desde empresas italianas, serán productos frescos y servidos calientes. Ejemplos: brioshes rellenos de crema, frutos del bosque, manzana...
- **Desayuno especial:** en muchos los blog de los personajes más famosos de la red podemos ver como se preparan desayunos envidiables que al parecer son muy gustosos pero que implican mucho tiempo de preparación. Realmente no son tan complicados como parecen, y además productos como la avena, yogures griegos, frutas, miel... son muy buenos y saludables para empezar el día con energía.
- **Bocadillos y piadinas:** En cuanto a los bocadillos, se conservarán los tradicionales (de pollo mechado, lomo...) y, además, se incluirán típicos italianos que se realizan con embutidos del país, verduras y salsas. Mientras que las piadinas, no son muy conocidas en España pero en Italia son un plato fundamental de la tradición gastronómica.
- **Aperitivo:** A partir de las seis de la tarde se ofrecerá el aperitivo. Los clientes pedirán una bebida que puede ser una cerveza, bebidas alcohólica o

cocktailes analcohólicos que serán acompañados por pequeñas y sabrosas comidas preparadas con productos de calidad e ingredientes típicos italianos.

El *vino* y el *spritz*, tratarán de ser los protagonistas del aperitivo tal y como ocurre en el país de origen de esta costumbre. Además, los ofreceremos al público en envases originales tal y como se puede observar en la Imagen 3.

**IMAGEN 3. EJEMPLIFICACIÓN DE UNA PRESENTACIÓN ORIGINAL DE APERITIVO**



### 3. MARCA Y PROPUESTA DE DISEÑO

Siguiendo el análisis previo de mercado y el desarrollo del producto, he planteado varias opciones para determinar la marca que representará la actividad y servirá de reconocimiento del servicio que se ofertará ante el público potencial.

La actividad se llamará *“Italian garden”*. En primer lugar, quise utilizar la palabra garden (jardín en inglés) porque representa bien la esencia de lo que se querrá transmitir. En otras palabras, los jardines son lugares al aire libre que te inspiran naturaleza y en el que se disfruta de un ambiente tranquilo y agradable donde poder descansar y desconectar. En segundo lugar, utilizar la palabra Italian es evidentemente un factor ligado a la esencia de la idea, que quiere seguir el estilo y las tendencias de un país mundialmente reconocidos por sus tradiciones. Por último, la traducción al inglés me pareció la mejor opción ya que internacionaliza el concepto sin alejarlo de la realidad y la definición original.

El objetivo de *“Italian Garden”* es darse a conocer entre el público joven para que se convierta en un local de tendencia en el que poder compartir algo más que un delicioso aperitivo italiano. A continuación, se observa el logo bajo diferentes formas, representará gráficamente la actividad y el concepto que se quiere divulgar.

**IMAGEN 4. LOGO DE “ITALIAN GARDEN”**



Fuente: Elaboración propia

#### 4. PROPUESTA DE COMUNICACIÓN Y PROMOCIÓN

*Italian Garden* prevé abrir sus puertas al público en junio, al empezar la estación de verano. Hemos elegido esta fecha porque es la época del año más adecuada para inaugurar un bar con vistas al mar, en las horas tardías del día y en la que el cliente pueda disfrutar de un aperitivo acompañado de una buena compañía y un paisaje único. Las estrategias de comunicación y promoción se diferenciarán en: estrategia de captación de clientes y estrategia de relación de clientes.

##### A. Estrategia de captación de clientes

Las acciones que se ejecutarán con el fin de captar la atención del público potencial son las siguientes:

- **Campaña de promoción en las redes sociales.** Antes de iniciar su camino, *Italian Garden*, tratará de darse a conocer en las redes sociales de *Facebook* e *Instagram* publicando la cuenta atrás hasta el día de la inauguración de local, promocionando los conceptos de “empezar y terminar el día” con fotos de los cafés para llevar, aperitivos, cocktails... es decir, los productos que diferenciarán *Italian Garden* del resto de competidores y así fomentar a que la comunidad crezca y se expanda.
- **Inauguración.** Será la primera toma de contacto con el público y para eso será efectivo reunir personas o grupos de influencia que puedan captar la atención de futuros clientes de *Italian Garden*. Habrá un dj que ambientará con buena música el atardecer del aperitivo en un entorno sociable. Se tomarán fotos con la finalidad de subirlas a las redes sociales y así dar a conocer a través de la plataforma web *Italian Garden*.
- **Frases célebres/moralistas.** Vemos como en las redes sociales, estados de *Whatsap*... está cada vez más de moda publicar frases moralistas que describen emociones, momentos de la vida. Con el fin de que el cliente perciba un servicio diferenciado y siguiendo las nuevas tendencias, se acompañarán ciertos pedidos elegidos de forma aleatoria con pequeñas pegatinas en la que aparecerá una frase y el logo de *Italian Garden*. Se tratará de posicionar las etiquetas de forma original, con el fin de que cuando el cliente reciba el pedido, se la encuentre de manera inesperada.

##### IMAGEN 2. EJEMPLIFICACIÓN DE ETIQUETA CON FRASE CÉLEBRE



Fuente: Elaboración propia

- **La cesta del aperitivo.** Los fines de semana se sorteará una cesta de aperitivo ofrecida por *Italian Garden*. Para ello, cada grupo de clientes tendrá asignado un número y a través de un sorteo se elegirá uno de ellos para poder disfrutar de una cesta con productos especiales de forma gratuita. (Los criterios de selección no siempre tendrán que ver con los números, también se elaborarán otros métodos entretenidos para que los clientes participen y disfruten de un momento diferente.)

## B. Estrategia de relación de clientes

La mejor forma de comunicación con el entorno para un bar, y además la más barata, sería la fidelización de los clientes hasta convertirlos en los llamados apóstoles, es decir, consumidores que han quedado muy satisfechos con el servicio y que no sólo repetirán en un futuro, además comentarán con las personas de su entorno sus opiniones sobre el restaurante. Por lo tanto, es un gran reto que requerirá el mayor compromiso posible en calidad y atenciones, además de mantener una continua innovación para mantener el atractivo frente a los clientes habituales. Para conseguirlo, las acciones que llevarán en la estrategia de relación son las siguientes:

- A través de la **aplicación** se crearán vínculos personalizados entre los clientes e *Italian Garden*. Entre las acciones a ejecutar se destacan las siguientes: desayuno gratis tras haber acumulado un consumo mínimo, complementos extras en el día del cumpleaños del cliente, descuento del pedido “lo de siempre”...
- **Cumpleaños.** El cumpleaños y su grupo de amigos que decidirán celebrarlo con *Italian Garden* recibirán un trato especial en el que facilitaremos una tarta personalizada con el **nombre del cumpleaños**. Para ello, tendrán que solicitarlo previamente con el único requisito de que el grupo sea como mínimo de 4 personas.
- **Social details.** Los “detalles sociales” acompañarán las tardes del fin de semana en *Italian Garden* para convertir en únicos los momentos transcurridos en local. Los “social details” comprenderán: por un lado, un **fotógrafo** que se encargará de sacar fotos y subirlas en la plataforma web y, por otro lado, un **fotocall** que variará de mes en mes e irá acompañado de complementos que el cliente podrá utilizar para personalizar las fotos y hacerlas divertidas y diferentes.
- **Eventos musicales.** El objetivo es convertir *Italian Garden* en un bar de moda conocido y frecuentado por el público joven en el que se pueda reunir para disfrutar de momentos inolvidables. Para ello, se organizarán eventos especiales en el que se invitarán Dj de música house-tecno conocidos que introducirán con música más suave la tarde de aperitivo y acompañarán con música más movida la horas nocturnas.

### VISIÓN A LARGO PLAZO

Más adelante, cuando *Italian Garden* adquiera mayor reconocimiento, se estudiará la posibilidad de crear eventos a mayor escala, alquilando un local más espacioso que podría ser al aire libre en un ambiente “verde” (con el fin de materializar el concepto de *garden*) y realizar fiestas tanto diarias como nocturnas con invitaciones especiales de Djs reconocidos por el público joven. Este tipo de eventos,

supondría entrar en una estrategia diferente que se aleja de la realidad de un bar. La finalidad a largo plazo es convertir *Italian Garden* en un punto de encuentro para el público joven aprovechando las ventajas climatológicas y paisajísticas de la isla de Tenerife. Para ello, habría que realizar un estudio de mercado específico y un presupuesto adaptado a las características de la nueva estrategia.

## 5. ESTIMACIÓN DEL PRECIO DE VENTA

Para estimar el precio de venta de los productos que ofreceremos al cliente, hemos decidido utilizar un método de fijación teniendo en cuenta el precio medio que emplean aquellos competidores cuyos clientes tienen una valoración personal positiva en cuanto a la relación calidad-precio del servicio recibido. En el siguiente cuadro se puede ver observar cómo se ha llegado al gasto medio diario por persona.

**TABLA 5. ESTIMACIÓN DEL GASTO MEDIO POR PERSONA**

	Bar 1 (euros)	Bar 2 (euros)	Bar 3 (euros)	Gasto medio (euros)
<b>Desayuno</b> (Café+pulguita)	2,40	2,50	2,30	<b>2,40</b>
<b>Medio día</b> (Piadinas/Bocadillo+bebida+postre)	5,40	5,60	5,80	<b>5,60</b>
<b>Tarde-Noche</b> (Aperitivo comprendido bebida)	6,00	4,00	5,00	<b>5,00</b>
<b>GASTO MEDIO DIARIO POR PERSONA</b>				<b>4,33</b>

Fuente: Elaboración propia

## 6. PREVISIÓN DE LA DEMANDA

Los bares con características parecidas a *Italian Garden* y que aportan valores similares, están adquiriendo más éxito gracias a la fórmula ligada a la “sociabilidad” y al concepto concebido como “disfrutar del momento en buena compañía”. Para estimar la demanda de *Italian Garden* se ha observado “**Food Market La Pepa**” que ofrece desde desayunos hasta tapas y productos variados en la segunda parte del día. Los datos de la observación son los que se presentan en la tabla a continuación.

**TABLA 6. DATOS DE LA OBSERVACIÓN DE LA DEMANDA**

Día de la semana	Parte del día	Horario de observación
VIERNES	Mañana	de 10:00 a 10:30
	Tarde	de 18:00 a 18:30

Fuente: Elaboración propia

Los resultados obtenidos han sido los que se muestran en la Tabla 7.

**TABLA 7. RESULTADOS DE LA OBSERVACIÓN DE LA DEMANDA**

	Capacidad total (personas)	Total sillas ocupadas (%)	Ocupación de silla/día	Características de los clientes	
MAÑANA	200	80%	Se estima que una silla se ocupa <b>3 veces</b> durante el mismo día	Edad	80% de 18 a 45 años 20% más de 45 años
				Acompañantes	60% Grupo de amigos 19% En pareja 17% Familia 4% Sin acompañantes
TARDE	200	60%	Se estima que una silla se ocupa <b>3 veces</b> durante el mismo día	Edad	75% de 18 a 45 años 25% más de 45 años
				Acompañantes	59% Grupo de amigos 23% En pareja 5% Familia 13% Sin acompañantes

Fuente: Elaboración propia

Partiendo de los datos obtenidos en la observación se ha estimado la demanda prevista de *Italian Garden*. Para llegar a la clientela total al final de día se ha dividido el análisis en dos bloques: los clientes potenciales de lunes a miércoles con una ocupación del 50% y de jueves a domingo una ocupación mayor del 70%. En el cuadro a continuación se puede observar el detalle del proceso que se ha seguido para estimar la demanda diaria prevista:

**TABLA 8. DEMANDA DIARIA PREVISTA ITALIAN GARDEN**

	A	B	C	D=A*B*C
	Capacidad total (personas)	Total sillas ocupadas (%)	Ocupación de silla/día	TOTAL CLIENTES/DÍA (personas)
De lunes a miércoles	55	50%	Se estima que una silla se ocupa <b>2 veces</b> durante el mismo día	55
De jueves a domingo		70%	Se estima que una silla se ocupa <b>2 veces</b> durante el mismo día	77

Fuente: Elaboración propia

## 7. PRESUPUESTO DE VENTAS

¿A cuánto ascenderán las ventas de *Italian Garden*?. A esta respuesta podemos llegar tras haber realizado los estudios sobre la previsión de la demanda y la estimación de los precios de venta de los productos. En el cuadro a continuación, se presenta el presupuesto de ventas desglosado por semana, mes y año para el primer año de vida de *Italian Garden*.

**TABLA 9. PRESUPUESTO DE VENTAS DEL AÑO 1**

Días de la semana	NÚMERO DÍAS	TOTAL CLIENTES/DÍA	GASTO MEDIO DIARIO (euros)	TOTAL GASTO DIARIO (euros)	TOTAL GASTO MEDIO DE LUN-MIER Y DE JUEV-DOM (euros)
De Lun-Miér.	3	55	4,33	238,15	714,45
De Jue-Dom.	4	77		333,41	1.333,64
A) TOTAL VENTAS SEMANA					2.048,09
B) TOTAL VENTAS MES (A*4)					8.192,36
C) TOTAL VENTAS AÑO (B*12)					98.308,32

Fuente: Elaboración propia

# PLAN DE GESTIÓN Y DE OPERACIONES

## 1. PLANIFICACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

### 1.1. Necesidades de personal y características

Para saber que personal es el más adecuado en nuestra empresa primero tendremos que identificar cuál es nuestra cultura empresarial. Como bien comentamos con anterioridad, *Italian Garden* tiene como objetivo captar la atención del público joven y, por lo tanto, será fundamental el papel del personal para que establezca relaciones de confianza que se prolongue a lo largo del tiempo. Las funciones a realizar en la empresa son las siguientes:

- **Camareros.** Tanto en la primera parte del día, como en el segundo, el personal encargado de atender los pedidos de los clientes tendrá que seguir un proceso predeterminado que comenzará desde el recibimiento del cliente al local, la forma de realizar el pedido, la entrega al cliente de los productos demandados y, finalmente, la despedida final. Para ello, se seleccionará un personal con características personales bien definidas tales como: cercanía, alegría, personas sociables, extrovertidas.. y se formará previamente para que la atención al cliente sea única y personalizada para cada caso. Es importante que el personal conozca los productos y el origen de los mismos, para atender con profesionalidad los clientes y resolver cualquier incertidumbre o curiosidad de la forma más experta posible
- **Personal de barra.** El personal de barra, además de tener las características presentadas para los “camareros” tendrá que ser eficiente para proporcionar el servicio de la forma más rápida y de calidad posible. Como también ofreceremos cocktails en la segunda parte del día, el personal de barra tendrá que tener conocimientos y experiencia de “barman”, para que el cliente no sólo disfrute de un producto de calidad, sino también de una experiencia de servicio especial.

Para comprobar que se cumpla todo el proceso estudiado para sacarle partido a la relación con los clientes, será preciso realizar reuniones puntuales para intercambiar opiniones en el que el personal pueda también participar, proponiendo mejoras o ideas en todos los aspectos de *Italian Garden*..

### 1.2. Coste asociado al personal

TABLA 10. COSTES ASOCIADOS AL PERSONAL

640 SUELDOS Y SALARIOS			
	Camarero 1/ Barman	Camarero 2	Encargado/ Camarero 3
Salario Base	894,15	771,53	991,70
Prorrata Pagas Extras	149,03	128,59	165,28
Base de cotización	1.043,18	900,12	1.156,98
Desempleo (5,5% - 1,55%)	-16,17	-13,95	-17,93
Fogasa (0,6%)			
Formación Profesional (0,6% - 0,1%)	-1,04	-0,90	-1,16
IRPF (2%)	-20,86	-18,00	-23,14
Líquido a percibir (Euros)	1.005,10	867,27	1.114,75

642 SEGURIDAD SOCIAL A CARGO DE LA EMPRESA			
	Camarero 1/ Barman	Camarero 2	Encargado/ Camarero 3
Salario Base	894,15	771,53	991,70
Prorrata Pagas Extras	149,03	128,59	165,28
Base de cotización	1.043,18	900,12	1.156,98
Desempleo (5,5% - 1,55%)	57,37	49,51	63,63
Fogasa (0,6%)	6,26	5,40	6,94
Formación Profesional (0,6% - 0,1%)	6,26	5,40	6,94
<b>TOTAL GASTO Seguridad Social (Euros)</b>	<b>69,89</b>	<b>60,31</b>	<b>77,52</b>

Fuente: Elaboración propia

## 2. ELECCIÓN DE LA FORMA JURÍDICA

La sociedad de responsabilidad limitada (SRL), más conocida como Sociedad Limitada (SL), es el tipo de sociedad mercantil más extendido en España, siendo muy utilizada por pequeños empresarios autónomos que de esta forma limitan su responsabilidad al capital aportado, evitando responder con su patrimonio personal ante las deudas de sus negocios. Para su formación deben existir un mínimo de dos socios con un capital social no inferior a los 3.000,00 euros. A nivel Fiscal, las S.L., tributan como personas jurídicas por el Impuesto sobre Sociedades.

**Constitución:** mediante estatutos y escritura pública firmados ante notario y presentados posteriormente en el Registro Mercantil. Será necesario detallar las aportaciones que realiza cada socio y el porcentaje de capital social que le corresponde.

### Ventajas:

- Responsabilidad frente a acreedores limitada al capital social y a los bienes a nombre de la sociedad.
- Relativa sencillez en cuanto a trámites burocráticos.
- El nº de socios es el mínimo posible, uno, por lo que puede ser unipersonal.
- Los costes de constitución son asequibles, del orden de 600 € sin contar la aportación de capital social.
- Con una sociedad, el autónomo puede fijarse un sueldo y desgravarlo como gasto.
- Las sociedades tienen mayor facilidad de acceso al crédito bancario.

### Inconvenientes:

- Las participaciones no son fácilmente transmisibles.
- La constitución de una sociedad limitada suele llevar una media de 40 días, por lo que si necesitas darte de alta de forma inmediata para empezar a ejercer una actividad, es mejor hacerlo como autónomo.

Por otro lado, el segundo socio, tiene experiencia empresarial previa y ha adoptado esta figura jurídica en un negocio constituido con anterioridad resultando dicha experiencia positiva y adaptable al proyecto en cuestión.

# PLAN ECONÓMICO-FINANCIERO

## 1. PLAN DE INVERSIÓN

### 1.1. Inversión inicial

Para elaborar un presupuesto que indique la inversión inicial que tendremos que soportar para llevar a cabo el proyecto de "Italian Garden", en primer lugar, debemos encontrar un alquiler que se asemeje y pueda adaptarse a la idea y al modelo de negocios que implantaremos. Hemos realizado un análisis para averiguar las opciones que existen, y de las opciones más llamativas encontradas en el mercado, hemos escogido la que se presenta la tabla a continuación.

**TABLA 11. PUESTA EN MARCHA DE "ITALIAN GARDEN"**

	Tota (m <sup>2</sup> )	Terraza (m <sup>2</sup> )	Baños (uds)	Capacidad de clientes (por mesas)	Precio mensual (€)	Observaciones
<b>ALQUILER</b>	80	25	2	55	<b>1.100,00</b>	POSITIVAS: Vistas espectaculares al mar, baños y cocina recién reformados NEGATIVAS: Decoración totalmente contraria al estilo de "IG", zona muy transitada con inconvenientes en horas punta para aparcar

Fuente: Elaboración propia

Tomando en cuenta estos datos, hemos elaborado un presupuesto que describe la **inversión inicial** necesaria para iniciar la actividad. En el siguiente cuadro se puede observar el desglose del mismo:

**TABLA 12. INVERSIÓN INICIAL DEL PROYECTO**

Concepto	Uds	Precio unitario estimado (euros)	Precio Total (euros)
<b>ACONDICIONAMIENTO DEL LOCAL</b>			<b>2.457,50</b>
Rótulo luminoso fachada externa	1	170,00	170,00
Restauración local (aproximado)	-	1.500,00	1.500,00
Suelo (Parque madera sintética)	45	17,50	787,50
<b>MOBILIARIO Y DECORACIÓN (Estilo Vintage Retró)</b>			<b>2.320,00</b>
Mesas exterior	5	90,00	450,00
Sofás	4	150,00	600,00
Sillas/tabures	26	20,00	520,00
Mesas interior	5	80,00	400,00
Otros (ceniceros, espejos, cuadros, decoración mesas, cojines...)	-	300,00	300,00
Plantas	-	50,00	50,00
<b>EQUIPAMIENTO*</b>			<b>2.516,00</b>
Cafetería	1	850,00	850,00
Máquina para hacer hielo	1	800,00	800,00
2 molinos de Café	1	360,00	360,00
Exprimidor de zumo	1	160,00	160,00
Neveras Mesas	4	49,00	196,00
Otros equipos	-	150,00	150,00
<b>OTROS UTENSILIOS</b>			<b>280,00</b>
Salseros, aceiteros, palilleros, abrelatas...	0	50,00	50,00
Ceniceros, servilleteros	-	30,00	30,00

Concepto	Uds	Precio unitario estimado (euros)	Precio Total (euros)
Vajilla y cubertería nueva	-	200,00	200,00
<b>INFORMÁTICA Y OTROS APARATOS ELECTRÓNICOS*</b>			<b>4.750,00</b>
Televisión	1	550,00	550,00
Equipo de música	1	300,00	300,00
Caja registradora pantalla touch	1	900,00	900,00
Aplicación informática-móvil	1	3.000,00	3.000,00
		<b>TOTAL</b>	<b>12.323,50</b>

Fuente: Elaboración propia

## 1.2. Amortización del inmovilizado

La adquisición de elementos nuevos para la inversión inicial implica la aplicación de una cuota de amortización que irá como partida de gasto en el estado financiero de Pérdidas y Ganancias provisional. La mayoría de elementos, presentan precios de adquisición que no son significativamente importantes, de este modo, se ha elegido aplicar la **libertad de amortización para inversiones de escaso valor**. Según la normativa (artículo 110 del TRLIS), esto se puede dar siempre que su valor unitario no exceda de 601,01 euros, la empresa se considere de reducida dimensión, hasta el límite máximo 12.020,24 euros por periodo impositivo.

**TABLA 13. CUADRO DE AMORTIZACIÓN DE LOS INMOVILIZADOS**

Inmovilizado	Precio de adquisición (€)	Uds	P.A. Total (€)	Vida útil (años)	Importe anual amortizado (€)
<b>I. Inmovilizado Intangible</b>					
<b>INFORMÁTICA Y OTROS APARATOS ELECTRÓNICOS</b>					<b>600,00</b>
Aplicación informática-móvil	3.000,00	1	3.000,00	4 años	600
<b>II. Inmovilizado Material</b>					
<b>ACONDICIONAMIENTO DEL LOCAL</b>					<b>170,00</b>
Rótulo luminoso fachada externa	170,00	1	170,00	L.I.	170,00
<b>MOBILIARIO Y DECORACIÓN (Estilo Vintage Retró)</b>					<b>2.270,00</b>
Mesas exterior	90,00	5	450,00	L.I.	450,00
Sofás	150,00	4	600,00	L.I.	600,00
Sillas/tabures	20,00	26	520,00	L.I.	520,00
Mesas interior	80,00	5	400,00	L.I.	400,00
Otros (ceniceros, espejos, cuadros, decoraciones, cojines...)	300,00	-	300,00	L.I.	300,00
<b>EQUIPAMIENTO</b>					<b>1.361,67</b>
Cafetería	850,00	1	850,00	2 años	425
Máquina para hacer hielo	800,00	1	800,00	3 años	266,67
2 molinos de Café	360,00	1	360,00	L.I.	360,00
Exprimidor de zumo	160,00	1	160,00	L.I.	160,00
Otros equipos	150,00	-	150,00	L.I.	150,00
<b>OTROS UTENSILIOS</b>					<b>200,00</b>
Vajilla y cubertería nueva	200,00	-	200,00	L.I.	200,00
<b>INFORMÁTICA Y OTROS APARATOS ELECTRÓNICOS</b>					<b>850,00</b>
Televisión	550,00	1	550,00	L.I.	550,00
	300,00	1	300,00	L.I.	300,00
					<b>TOTAL 5.451,67</b>

L.I.=Libertad de amortización para inversiones de escaso valor

Fuente: Elaboración propia

## 2. PLAN DE FINANCIACIÓN

### 2.1. Financiación interna

El socio con más experiencia en el mercado laboral aportará 5.000, 00 euros, mientras que el segundo 3.000,00 euros. Es decir, el total de los importes formarán un capital social de 8.000,00 euros. Sin embargo, no va a ser suficiente para hacer frente a la inversión inicial. Necesitaremos acudir a entidades financieras para pedir financiación externa

### 2.2. Financiación externa

Desde el punto de vista la financiación ajena, hemos decido acudir al ICO para hacer frente a la parte que queda descubierta de la inversión inicial y aquellos gastos iniciales necesarios para comenzar con la actividad empresarial. Hay que tener en cuenta el efecto del “apalancamiento financiero” que puede favorecer la rentabilidad del negocio si se elige un préstamo de características adecuadas al desarrollo y resultado de la actividad económica de “*Italian Garden*”.

#### *Características préstamo*

- Inversión: **20.000,00 €**
- Amortización: **3 años**
- Cuota anual: **7.447,61 €**
- Porcentaje de interés anual: **5,75 %**

**TABLA 14. CUADRO DE AMORTIZACIÓN  
PRÉSTAMO ICO**

Años	Cuota anual	Intereses	Capital amortizado	Capital pendiente
0	-	-	-	20.000,00
1	7.447,61	1.150,00	6.297,61	13.702,39
2	7.447,61	787,89	6.659,72	7.042,66
3	7.447,61	404,95	7.042,66	0,00

2.342,84 = 20.000,00  
Fuente: Elaboración propia

## ESTIMACIÓN DE RESULTADOS

### 1. ESTADOS FINANCIEROS

CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS		
AÑO 1 (PROVISIONAL)		
	Debe	Haber
1. Importe neto de la cifra de negocios		98.308,32
2. Aprovisionamiento	15.500,00	
3. Gastos de personal	39.696,04	
4. Otros gastos de explotación	19.700,00	
5. Amortización del inmovilizado	5.947,67	
<b>A) Resultado de explotación</b>	<b>17.464,62</b>	
Gastos financieros	1.150,00	
<b>B) Resultado financiero</b>	<b>-1.150,00</b>	
<b>C) Resultado antes de impuestos (25%)</b>	<b>16.314,62</b>	
Impuesto sobre beneficios	8.444,81	
<b>D) RESULTADO DE EJERCICIO</b>	<b>7.869,81</b>	

BALANCE DE SITUACIÓN			
AÑO 1 (PROVISIONAL)			
ACTIVO		PATRIMONIO NETO Y PASIVO	
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>3.130,00</b>	<b>PATRIMONIO NETO</b>	<b>15.869,81</b>
I. Inmovilizado intangible	2.400,00	1. Fondos propios	15.869,81
Aplicaciones informáticas	2.400,00	I. Capital social	8.000,00
<b>II. Inmovilizado material</b>	<b>730,00</b>	II. Resultado del ejercicio	7.869,81
Mobiliario	50,00	<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>7.042,66</b>
Equipo para procesos de información	600,00	I. Deudas a largo plazo	7.042,66
Otro inmovilizado material	80,00	Deudas con entidades de crédito	7.042,66
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>25.432,20</b>	<b>PASIVO CORRIENTE</b>	<b>7.649,72</b>
I. Existencias	600,00	II. Deudas a corto plazo	6.659,72
Existencias	600,00	Deudas con entidades de crédito	6.659,72
<b>II. Efectivo y otros activos líquidos equivalentes</b>	<b>26.832,20</b>	I. Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar	990,00
Tesorería	26.832,20	Proveedores	990,00
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>30.562,20</b>	<b>TOTAL PATRIMONIO NETO Y PASIVO</b>	<b>30.562,20</b>

### 2. EVALUACIÓN DEL PROYECTO: PRINCIPALES INDICADORES ECONÓMICOS

## 2.1. Ratios de Liquidez

- **Ratio de Liquidez** (Activo Corriente/Pasivo Corriente)→**2,50**  
Comentario: valor del ratio óptimo entre 0,1-0,3. *Italian Garden* posee un valor muy por encima del aconsejado y, por lo tanto, afecta a su rentabilidad. Al ser el primer año, la libertad de amortización ha significamente contribuido a la definición de esta cifra. Sería conveniente analizar si puede ser viable la adquisición de nuevos bienes, posibles inversiones...
- **Ratio de solvencia:** (Activo Total/Pasivo Total)→**2,08**  
Comentario: El valor ideal es superior a 1,5, por lo tanto, es adecuado nuestro nivel de solvencia.

## 2.2. Ratios de Endeudamiento

- **Ratio de cobertura de gastos financieros:** (Beneficio antes de Intereses e Impuestos/Gastos Financieros → **15,19**  
Comentario: El beneficio bruto de nuestro ejercicio cubre sin problemas los gastos financieros devengados en el mismo.
- **Ratio de Endeudamiento** (Pasivo Total/Patrimonio Neto)→**0,97**  
Comentario: Valor del ratio óptimo entre 0,4-0,6. Nuestra empresa supera ligeramente el valor máximo indicado, sin embargo, es justificable debido a que somos una empresa de nueva creación.
- **Ratio de Autonomía** (Fondos propios/Pasivo Total) →**0,94**  
Comentario: Valor del ratio óptimo entre 0,7-1,5. *Italian Garden* presenta un valor adecuado, por lo tanto, se considera que posee suficiente autonomía financiera con respecto a las deudas contraídas con terceros.

## BIBLIOGRAFÍA

- “La moda del aperitivo italiano llega a las celebraciones de España”, (2013) Guía de Catering.
- “Informe sobre la población y evolución de Santa Cruz de Tenerife”, (2012) Instituto Nacional de Estadísticas (INE).
- “La economía, la sociedad y el empleo en Canarias en 2012”, (2012). Consejo Económico y Social.
- “Informe Spain Digital Future in Focus”, (2013) de ComScore.
- “Proyección futura de la economía”, (2014) de Servicio de Estudios del BBVA.
- “#aperitivo, una etnografía digital en Instagram”; Italia (2013), Centro de estudios de Etnografía Digital.
- “Hábitos de Consumo de Café en España” (2012), Federación Española del Café.
- Blog: “El desayuno se pone de moda” (2014), Fagor. <<http://blog.fagor.com/estilo-de-vida/cultura-gastronomica/el-desayuno-se-pone-de-moda/a-de-cafe/>>
- Datos demográfico de Santa Cruz de Tenerife, (2013) Instituto Canario de Estadísticas (ISTAC).
- “Anuario Económico”, (2013) La Caixa.
- “Informe de situación turística” (2014), Webtenerife.com
- “España Líder Europeo en uso de Smartphones, (2013)  
<<http://www.marketingdirecto.com/especiales/marketing-movil/espana-se-convierte-en-el-lider-europeo-en-uso-de-smartphones-con-un-66-de-penetracion/>>
- “La situación política económica social de España”, (2014). <<http://elebes.blogspot.com.es/2014/03/la-situacion-politica-economica-social.html>>
- “Quinta edición de la Encuesta Social Europea”, (2010-2011). Equipo Español de la Encuesta Social Europea.
- “La tendencia del café”, (2013) <[http://www.gondoladigital.com/articulo.php?ID\\_ARTICULO=82](http://www.gondoladigital.com/articulo.php?ID_ARTICULO=82)>
- “Ventajas saludables del café” (2012) <<http://guiagastronomika.diariovasco.com/noticias/cafe-beneficios-201301231056.php>> ventajas saludables del café>
- Cafetería 100montaditos <[www.100montaditos.com](http://www.100montaditos.com)>
- Mccaffé <<http://www.mcdonalds.es/restaurantes/mccafe>>
- PepaFood Market (Perfil de la Red Social Facebook: <<https://www.facebook.com/lapepamercado>>)
- Lista de proveedores mayoristas de alimentación y bebida de Tenerife  
<[http://www.proveedores.com/distribuidores-mayoristas\\_t/alimentacion-y-bebidas/tenerife-7](http://www.proveedores.com/distribuidores-mayoristas_t/alimentacion-y-bebidas/tenerife-7)>
- Importadores y distribuidores de productos italianos en Canarias. <<http://www.grupocomit.com/>>
- “La cultura italiana” <<http://www.ambitalia.com.uy/cultura/cultura-italiana.php>>
- “Definición de propuesta de valor” <<http://inicianet.com/blog/propuestas-de-valor/>>
- Catálogo de plantas para delimitar locales. <<http://www.planfor.es/jardin-plantas,seto-bajo-seto-de-delimitacion.html>>
- The Garden Floor, Italian Lounge bar. Italia, [www.garden-floor.com](http://www.garden-floor.com)
- España. Real Decreto Legislativo 1/2012, de 2 de julio, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley de Sociedades de Capital. Boletín Oficial del Estado núm. 161 de 03 de Julio de 2010.
- Schroer, William J. “Generations X, Y, Z and the Others - Cont'd”, (2012). The Social Librarian.
- “Constitución de una empresa”, (2011) Cámara de Comercio; Desarrollo empresarial. El servicio de creación de empresas.
- “El aperitivo italiano triunfa en Barcelona”(2013). Cruz, Silvia.  
<<http://www.lavanguardia.com/ocio/20130822/54378691833/aperitivo-italiano-triunfa-barcelona.html>>