

Grado en Administración y Dirección de Empresas (TFG)

**PLAN DE NEGOCIO: GRUPO EMPRESARIAL
BALTASAR LA MANCHA**



Autor del TFG:

D. Dña. David García García

UNIVERSIDAD EUROPEA DE VALENCIA

2024/2025

Tutor de TFG:

D. Prof. José Luis Ballester Solaz



AGRADECIMIENTOS

Me gustaría comenzar agradeciendo a mi familia y amigos, el apoyo incondicional y constante ha sido fundamental durante el proceso. Gracias por siempre estar y especialmente por estar en momentos de mayor exigencia y dudas.

Agradezco también a la universidad, por no solo formarme académicamente, sino también por haber sido un espacio de crecimiento personal e intelectual. Este camino en la universidad no solo has sido un reto, también ha sido una oportunidad para desarrollar valores y criterio.

No puedo dejar de mencionar la importancia que ha tenido la fe en este recorrido, en los momentos de incertidumbre y cansancio confiar me ha dado la fuerza para continuar y encontrar sentido a cada paso que doy.

A mi tutor, el profesor José Luis, gracias por su orientación y su paciencia durante el desarrollo del trabajo. Su claridad y disposición para acompañarme en todo momento han sido clave para que este proyecto saliera a delante.

A todos los que de alguna manera han formado parte de este camino.

RESUMEN EJECUTIVO

El grupo empresarial Baltasar La Mancha surge con la ambición de llevar la auténtica gastronomía de la Castilla-La Mancha al corazón de Valencia. Este proyecto busca rescatar los sabores tradicionales manchegos y ofrecerlos en un entorno moderno, aprovechando así el auge del turismo y la demanda de productos de calidad.

El grupo se estructura en torno a tres pilares. Conservas Baltasar S.L. se dedica a la comercialización de conservas de alta calidad, eligiendo siempre los mejores productos del mercado, en especial, el manchego. El Fogón de Baltasar S.L. ofrece una experiencia gastronómica basada en la cocina manchega tradicional con un toque moderno.

Por último, La huerta de Baltasar S.L. que complementa la oferta del grupo con productos frescos de temporada, disponibles tanto en la carta del restaurante como para la venta directa, apoyando así a los productores locales y manchegos.

El objetivo principal del grupo es consolidarse como un referente de la gastronomía manchega en Valencia, combinando sostenibilidad, innovación y tradición. Se dirige a un público amplio, desde residentes locales hasta amantes de la gastronomía local.

El plan de negocio detalla aspectos como Canvas, análisis PESTEL, las 5 fuerzas de Porter y el análisis DAFO, que permite comprender el entorno. También se definen estrategias de marketing, procesos de producción y operaciones, estructura de recursos humanos, el plan financiero y los aspectos legales necesarios para el desarrollo empresarial.

En conclusión, el grupo empresarial se presenta como una propuesta de valor única en el sector gastronómico de Valencia, con potencial para expandir el modelo a nivel nacional, difundiendo la riqueza de la cocina manchega.

Palabras Clave: Gastronomía manchega, sostenibilidad, Innovación, emprendimiento.

INDICE

1.INTRODUCCIÓN	9
1.1 Nombre de la empresa	10
1.2 Idea y descripción del negocio	11
1.3 Objetivos y propuesta de la empresa	12
1.4 Misión, visión y valores	14
1.5 Sostenibilidad y ODS.....	16
2.ACTIVIDAD EMPRESARIAL.....	17
2.1 Definición de las características del producto o servicio	17
2.2 Necesidades a cubrir	19
2.3 Criterios de diferenciación	20
2.4 Tecnología necesaria.....	20
2.5 Requisitos legales para el plan de negocio	21
2.6 Modelo Canvas	22
3. IDENTIFICACIÓN DEL NEGOCIO Y ANÁLISIS DE MERCADO.....	25
3.1 Definición del target	25
3.2 Situación de mercado	26
3.3 Análisis PESTEL	28
3.4 Cinco fuerzas de Porter	31
3.5 Análisis DAFO.....	35
4. MARKETING Y COMERCIALIZACIÓN.....	37
4.1 Política de precios y política de ventas	37
4.2. Política de marca.....	40
4.3 Imagen y promoción	40
5. PRODUCCIÓN Y OPERACIONES	42



5.1 Proceso operativo de restaurante	42
5.2 Procesos de distribución en conservas	45
5.3 Costes de producción	46
5.4 Control de la calidad	47
5.5 Fecha de constitución de la startup y calendario de las actividades	49
6. LOCALIZACIÓN.....	51
6.1 Terreno, edificio y equipamiento	51
6.2 Ayudas públicas	54
7. RECURSOS HUMANOS Y ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL	55
7.1 Descripción de los puestos de trabajo y análisis	55
7.2 Estructura organizativa de la empresa	57
8. IMAGEN CORPORATIVA.....	58
8.1 Página web	58
8.2 Redes sociales	59
8.3 Responsabilidad social corporativa.....	61
9. ASPECTOS FORMALES Y LEGALES.....	62
9.1 Elección de la condición jurídica de la empresa y justificación	62
9.2 Formalidades administrativas	62
10. FINANCIACIÓN Y ANÁLISIS ECONÓMICO-FINANCIERO.....	64
10.1 Necesidades económicas y del proyecto	64
10.2 Notas de fondos económicos (préstamos bancarios y capital).....	66
10.3 Plan financiero	67
11. CONCLUSIONES.....	75
11. REFERENCIAS.....	76
12. ANEXOS	79

ÍNDICE DE TABLAS:

Tabla 1: Bussines Model CANVAS de Grupo empresarial Baltasar La Mancha.	22
Tabla 2: Análisis DAFO	35
Tabla 3: previsión de ventas	39
Tabla 4: Previsiones de ventas.....	67

ÍNDICE DE FIGURAS:

Figura 1: Nombre de la empresa	10
Figura 2: Callos manchegos.....	18
Figura 3: Morteruelo.....	18
Figura 4: Impacto total en VAB	27
Figura 5: Gasto en productos ecológicos	30
Figura 6: 5 fuerzas de Porter	31
Figura 7: Mejor posicionamiento de restaurantes manchegos.....	34
Figura 8: logotipo del grupo.....	40
Figura 9: RRSS y publicidad.	41
Figura 10: Mapa de procesos tienda conservas	45
Figura 11: Costes de producción año 1.....	47
Figura 12: local restaurante El fogón de Baltasar S.L.	51
Figura 13: local restaurante La huerta de Baltasar S.L	52
Figura 14: Local tienda de conservas Baltasar S.L	52
Figura 15: Estructura organizativa del grupo.....	57
Figura 16: Pagina web.....	58

Figura 17: Contacto Landing page.	59
Figura 18: Instagram de las sociedades	60
Figura 19: Distribución de ingresos y gastos.....	64
Figura 20: Balance inicial.....	65
Figura 21: Préstamos	66
Figura 22: Financiación	66
Figura 23: Gastos fijos.....	69
Figura 24: Presupuesto de capital.....	71
Figura 25: Punto de equilibrio	72
Figura 26: Valor actual neto.....	74

1.INTRODUCCIÓN

El Grupo empresarial Baltasar la Mancha surge de una pasión arraigada por la gastronomía y la cultura de Castilla-La Mancha, la visión es la de llevar las tradiciones al corazón de Valencia, esto inspirado en los valores y enseñanzas transmitidos de generación en generación. Es un ambicioso proyecto con el objetivo de rescatar los sabores auténticos de La Mancha y ofrecerlos a un público más amplio en un entorno moderno y acogedor como es Valencia.

La idea nació en un pequeño pueblo de Castilla-La Mancha, donde la tradición se mantiene viva, con la idea de que los productos locales y recetas de antes debían traspasar fronteras, el proyecto se consolida con la creación de un grupo empresarial estructurado en tres pilares fundamentales: conservas de alta calidad, cocina tradicional con un toque contemporáneo y restaurante basado en productos frescos además de su venta en él.

El sector gastronómico y hostelero ha experimentado y está experimentando una transformación significativa en los últimos años, impulsado por el auge del turismo gastronómico, la demanda de productos sostenibles y el interés creciente por experiencias culinarias auténticas. En este contexto, la ciudad de Valencia se presenta como un lugar ideal para la expansión de un proyecto que fusiona la tradición manchega que presenta el proyecto con un enfoque innovador para adaptarse al mercado.

Este plan de empresa tiene como objetivo detallar el desarrollo de un grupo empresarial, un conjunto de empresas que agrupa iniciativas enfocadas en el sector gastronómico y hostelero, con un enfoque innovador al introducir la esencia manchega por el centro de Valencia, todo ello respetando las tradiciones.

El grupo empresarial Baltasar la Mancha está compuesto por la matriz y tres empresas clave:



Baltasar gestión hostelera → matriz.

- Conservas Baltasar S.L. Comercialización de conservas de alta calidad. La empresa se distingue por su compromiso con la calidad y sostenibilidad, ofreciendo productos que preservan los sabores auténticos de la tierra.
- El fogón de Baltasar S.L. cocina tradicional con toque moderno y ambiente acogedor de un hogar
- La huerta de Baltasar S.L menú basado en productos frescos y de temporada, incluyendo también la venta de esos productos frescos.

1.1 Nombre de la empresa

Figura 1: Nombre de la empresa



Nota: Elaboración Propia.

1.2 Idea y descripción del negocio

El grupo empresarial Baltasar la Mancha nace con la idea de fusionar la autenticidad de la gastronomía manchega con un enfoque moderno y sostenible en la ciudad de Valencia.

Se trata de un grupo empresarial que busca destacar los sabores tradicionales de Castilla-La Mancha y ofrecerlos en diferentes formatos a través de empresas especializadas, combinando tradición e innovación para satisfacer las exigencias del consumidor actual.

Por un lado, la matriz que es Baltasar gestión hotelera se encarga de la coordinación y supervisión de todas las operaciones asegurando los estándares de calidad, sostenibilidad y autenticidad que identifican a la marca, desde aquí se gestiona la logística, estrategia y expansión.

La empresa conservas Baltasar se dedica a la comercialización de conservas de alta calidad, combina recetas tradicionales manchegas y procesos modernos para la preservación de los sabores y nutrientes originales. La oferta incluye especialidades como pisto manchego, perdiz en escabeche y atascaburras. El compromiso con la sostenibilidad se refleja en el uso de envases reciclables y prácticas responsables.

Otro Pilar fundamental es El fogón de Baltasar S.L. ofrece una experiencia basada en la cocina manchega tradicional con un enfoque moderno, el concepto se inspira en la calidez de un hogar manchego.

La carta está pensada para atraer tanto a quienes buscan reencontrarse con sabores de siempre como para aquellos que también desean explorar nuevas interpretaciones de la gastronomía regional. además, el espacio se concibe como un punto de encuentro donde la tradición y la modernidad se unen ofreciendo una experiencia única que va más allá de la comida.

por último, la huerta de Baltasar S.L. complementa la oferta del grupo empresarial con la distribución de productos frescos y de temporada garantizando la disponibilidad de ingredientes de alta calidad para el consumo doméstico y la restauración además de ofrecerlos en su amplia carta de platos de temporada. Su propuesta incluye una selección de frutas, verduras y legumbres procedentes de cultivos locales, la empresa apuesta por el comercio sostenible apoyando a pequeños productores.

En conjunto, el grupo empresarial se posiciona como un referente en la preservación y sobre todo difusión de la cultura gastronómica manchega que en Valencia aún no está presente, para ello combinamos el respeto por la tradición con una visión innovadora. Su estructura diversificada le permite atender a múltiples públicos y necesidades, siendo así una propuesta de valor única en el sector gastronómico. En resumen, la empresa no busca solo gustar a sus clientes sino también generar un impacto positivo en la comunidad y en el medio ambiente.

1.3 Objetivos y propuesta de la empresa

El grupo empresarial Baltasar la Mancha nace con el objetivo de consolidarse como un referente en la gastronomía manchega, uniendo innovación, sostenibilidad, pero sobre todo tradición. La misión es ofrecer productos y experiencias culinarias auténticas que destaquen los sabores de Castilla-La Mancha adaptándolos a los nuevos hábitos de consumo.

Por ello la empresa se enfoca en la venta de conservas de calidad, la comercialización de productos frescos en sus restaurantes y sobre todo la restauración garantizando siempre la calidad más alta en sus cartas.

Entre los principales objetivos destacan:

- **Rescatar y expandir la gastronomía manchega**, promoviendo recetas y productos típicos de la región con un enfoque moderno.
- **Garantizar la excelencia en calidad y sabor** combinando métodos tradicionales con tecnologías innovadoras
- **Promover la sostenibilidad y el consumo responsable** apostando por la reducción del desperdicio alimentario, envases reciclables y apoyo a pequeños productores locales
- **Ofrecer experiencias gastronómicas diferenciadas** combinando el ambiente acogedor de la tradición con una propuesta moderna y sofisticada
- **Ampliar su presencia en el mercado** fortaleciéndose en el sector de la restauración y en la venta de productos manchegos a clientes a través de sus restaurantes.

Por otro lado, la propuesta de valor del grupo se basa en tres pilares fundamentales:

- **Autenticidad y origen:** Cada producto y experiencia que ofrece el grupo refleja la identidad gastronómica de Castilla-La Mancha, utilizando ingredientes seleccionados y recetas transmitidas de generación en generación. La empresa apuesta por la transparencia en todos sus procesos asegurando que los clientes disfruten de productos un fuerte arraigo en la tradición.

- **Innovación y calidad:** Aunque la empresa mantiene la esencia de la cocina manchega, también apostamos por técnicas modernas que mejoran la conservación, experiencia y presentación de los productos. Desde el cuidado en la elección de conservas artesanales hasta la creación de platos inventados en el fogón de Baltasar, la empresa se esfuerza por ofrecer una propuesta gastronómica de la mejor calidad adaptada a las exigencias del mercado actual.
- **Compromiso con la sostenibilidad:** La empresa busca minimizar su impacto ambiental con prácticas como el uso de envases ecológicos, reducción del desperdicio de alimentos y colaboración con agricultores no solo de Castilla-La Mancha sino también de Valencia.

En su conjunto el grupo empresarial aspira a ser un embajador de la gastronomía manchega, posicionándose como una marca reconocida por su responsabilidad autenticidad y calidad, el objetivo a largo plazo es expandir su modelo de negocio, tanto a nivel nacional como internacional consolidando una red de distribución eficiente y experiencia culinaria que enriquezca el patrimonio gastronómico de Valencia.

1.4 Misión, visión y valores

Nuestra Misión:

Ofrecer experiencias gastronómicas auténticas que puedan fusionar la tradición manchega con la innovación, garantizando así la sostenibilidad, la calidad y excelencia en cada uno de nuestros productos y servicios en restauración y en la tienda. Se busca preservar y compartir la riqueza culinaria de Castilla-La Mancha contribuyendo al desarrollo local y bienestar de nuestros clientes.

Nuestra Visión:

Llegar a ser el grupo empresarial líder de la gastronomía manchega fuera de su territorio de origen, no solo en Valencia sino en muchos otros lugares de España, destacando por la autenticidad, compromiso con la sostenibilidad e innovación. Aspiramos a convertirnos en un referente en el sector gastronómico fortaleciendo la identidad culinaria regional.

Valores:

- Autenticidad: Respetamos y promovemos la tradición gastronómica manchega con pasión, fidelidad y dedicación.
- Innovación: Adaptamos recetas tradicionales a las nuevas tendencias sin perder su esencia
- Sostenibilidad: Priorizamos prácticas responsables como el uso de ingredientes locales y envases reciclables en nuestros restaurantes y tienda de conservas.
- Calidad: Garantizamos excelencia en cada producto y servicio ofrecido
- Compromiso social: por ello apoyamos a productores locales y hacemos campañas para que todo el mundo tenga la oportunidad de trabajar en nuestras empresas.
- Experiencia: Creamos espacios únicos, la gastronomía se convierte en un puente entre tradición y modernidad gracias a la experiencia de nuestros responsables.

1.5 Sostenibilidad y ODS

El grupo, alineado siempre con los compromisos globales de sostenibilidad promovidos por la Agenda 2030, incorporamos en el modelo de negocio una serie de prácticas orientadas al desarrollo sostenible, como se refleja a lo largo del documento con aspectos como cartas reutilizables y envoltorios de cartón siempre y cuando se pueda.

En particular, se contribuye de manera directa a los Objetivos de desarrollo sostenible (ODS) 3 y 12, promoviendo la salud y el bien estar como un sistema de producción y consumo mucho más responsable.

ODS 3: Salud y Bienestar

Este objetivo busca garantizar una vida sana y promover el bienestar en todas las edades, el grupo contribuye a través de:

La oferta de productos frescos, de temporada y con alto valor nutricional, utilización de ingredientes naturales y libres de aditivos, además de esto el grupo crea entornos seguros, higiénicos y saludables, tanto para empleados como para clientes, con el cumplimiento de la normativa ISO 22000 de seguridad alimentaria que nombramos más adelante.

ODS 12: Producción y Consumo Responsable

El grupo también aborda este objetivo mediante el uso de envases reciclables y ecológicos en la línea de conservas, reducción del desperdicio alimentario, a través de la planificación de menús de temporada y una buena gestión del stock.

Por otro lado, colaborando con productos locales, lo que favorece cadenas de suministro cortas y sostenibles. El fomento de prácticas de compra responsable, tanto entre consumidores como dentro del propio grupo.

Haciendo referencia a la norma ISO 22005, la trazabilidad completa de los productos frescos y conservas es muy importante ya que garantiza transparencia en toda la cadena de valor.

2.ACTIVIDAD EMPRESARIAL

2.1 Definición de las características del producto o servicio

El grupo empresarial ofrece una gama de productos y servicios con un fuerte arraigo en la cultura gastronómica manchega.

La primera empresa del grupo, Conservas Baltasar S.L. está dedicada como su nombre indica a las conservas artesanales utilizando ingredientes naturales y recetas tradicionales. Se prioriza la calidad y sostenibilidad mediante el uso de envases reciclables y procesos de producción responsables con el medio ambiente. Algunos productos son los que aparecen en las Figuras 2 y 3.

Figura 2: Callos manchegos



Nota: Google.com

Figura 3: Morteruelo



Nota: Google.com

Por otro lado, tenemos el fogón de Baltasar S.L. que fusiona la cocina manchega tradicional con un enfoque moderno en un ambiente acogedor que refleja la calidez de un hogar manchego, en este restaurante el tipo de servicio es más detallado y especial y la carta destaca por su innovación y gran elaboración de los platos.

Y, por último, en la Huerta de Baltasar S.L, destacamos por la venta de los productos frescos y de temporada en el restaurante con especial atención en la trazabilidad y procedencia de los ingredientes fomentando así el comercio con los pequeños productores, la carta en este restaurante nos sirve de vía para dar a conocer estos productos.

2.2 Necesidades a cubrir

El grupo empresarial busca satisfacer diversas necesidades del mercado actual, comenzando tenemos la preservación y difusión de la gastronomía manchega en una zona como es valencia donde no está suficientemente representada.

La oferta de productos de alta calidad y sostenibles es otra gran necesidad ya que responde a la creciente demanda de los clientes en busca de opciones más saludables en cuanto al origen de los alimentos y responsables con el medio ambiente.

Por otro lado, las experiencias gastronómicas que queremos dar, queremos que sean auténticas y diferenciadoras, alineadas con la tendencia del turismo gastronómico en Valencia, además de la búsqueda de identidad culinaria, algo muy presente para diferenciarnos.

La última necesidad, pero no menos importante es que nuestros clientes tengan acceso a los productos frescos y de temporada de la mejor mano, facilitando a consumidores y restaurantes ingredientes de calidad y con origen supervisado y controlado.

2.3 Criterios de diferenciación

El grupo empresarial se distingue en el mercado por diversos factores clave, empezamos por la innovación gastronómica ya que adaptamos los platos a técnicas contemporáneas sin perder la esencia tradicional.

La autenticidad es un rasgo muy importante ya que rescatamos y mantenemos las recetas tradicionales manchegas con un enfoque a sus orígenes, el compromiso con la sostenibilidad es muy importante a

la hora de usar ingredientes de proximidad apoyando a pequeños productores y fomentando las prácticas responsables en la gestión de residuos y el uso de envases.

El grupo tiene una diversificación de oferta ya que su estructura permite abarcar distintos segmentos de mercado, con la empresa de conservas conseguimos reunir los mejores productos de cada rincón de Castilla-La Mancha y juntarlos en un mismo espacio, además de ello aparte de ofrecer el servicio de restaurante hay puestos a la venta de productos frescos.

Por último, la ubicación estableciéndonos en Valencia nos beneficia mucho ya que es una ciudad con un alto flujo de turismo y un público receptivo a nuevas experiencias gastronómicas.

2.4 Tecnología necesaria

Para garantizar la eficiencia, calidad y competitividad del negocio el grupo empresarial requiere del uso de diversas tecnologías en todos sus procesos.

Comenzamos por un sistema de gestión y logística eficaz para las conservas como un software para la planificación del almacenamiento, aprovisionamiento y distribución eficiente de los productos. Por otro lado, la digitalización del servicio, esto es el desarrollo de plataformas de reservas online para la restauración y eCommerce para la venta de conservas y productos frescos, así como la presencia en redes sociales para fortalecer la comunicación con los clientes que en este sector es algo muy importante para estar presentes en los planes de la gente.

WhatsApp business es una gran herramienta para la gestión de reservas de los restaurantes que nos hará falta, además de ello necesitaremos ordenadores para la preparación de facturas y elaboración de cartas de la mejor calidad.

Por último, en cuanto a la venta de los productos frescos en el restaurante y a las conservas necesitaremos un control de calidad y trazabilidad, esto es la implementación de sistemas que permitan rastrear el origen de los productos y así poder garantizar el cumplimiento de los estándares de seguridad alimentaria.

2.5 Requisitos legales para el plan de negocio

Es grupo empresarial tiene que cumplir con una serie de requisitos legales para garantizar el correcto funcionamiento y cumplimiento normativo:

- Registro legal de la empresa formalizando cada una de las entidades que conforman el grupo empresarial, obteniendo las licencias comerciales y permisos específicos para operar en el sector gastronómico y alimentario.
- Normativas sanitarias y de seguridad alimentaria: cumplimiento de las regulaciones para la manipulación, producción y comercialización de productos alimentarios.
- Legislación laboral y fiscal: cumplimiento de obligaciones fiscales, contratación de personal conforme a la legislación y aplicación de normativas de prevención de riesgos laborales.
- Normativas de comercio electrónico: En caso de venta online de nuestras conservas, el cumplimiento de regulaciones relacionadas con la protección de datos, derechos del consumidor y transacciones digitales debe ser obligatorio.
- Seguros comerciales y responsaría civil: contratación de seguros para proteger el negocio ante posibles contingencias como daños a la propiedad responsabilidad civil, dentro de esta destacaremos las coberturas de contaminación o patronal para cubrir los daños que pueda sufrir el personal del asegurado.

2.6 Modelo Canvas

El modelo Canvas es una herramienta que nos permite analizar y crear planes de negocio de una forma dinámica y visual a continuación explicaré de forma esquemática los aspectos principales en el lienzo, como podemos observar en la tabla 1.

Tabla 1: Bussines Model CANVAS de Grupo empresarial Baltasar La Mancha.



Nota: Elaboración propia a través de Canvas.

Ahora realizare unas descripción detallada de cada uno de los nuevo puntos.

-Propuesta de valor:

El grupo se distingue por ofrecer una experiencia gastronómica única haciendo llegar la esencia de la cocina manchega con un enfoque moderno a Valencia, a través de sus líneas de negocio combina tradición e innovación, garantizando productos de calidad y utilizando procesos responsables.

Sabemos que en Valencia la cocina manchega no está muy presente, y por ello hemos querido presentar este proyecto para hacer llegar los productos más famosos de Castilla-La Mancha a Valencia.

-Segmento de clientes:

Nuestros clientes principales incluyen amantes de la gastronomía regional, restaurantes, tiendas gourmet y turistas, además de centrarnos en los residentes de Valencia interesados en una experiencia en restauración única y en productos frescos y de calidad.

-Canales de Distribución:

Distribuimos nuestros productos a través de varios canales, esto es una venta directa en nuestros restaurantes y tiendas, comercio electrónico en conservas para facilitar la compra y acuerdos con hoteles y comercios gourmet.

-Relaciones con los clientes:

Fomentamos la cercanía con los clientes a través de una atención personalizada en nuestros puntos de venta y restaurante, desarrollando programas de fidelización, manteniendo una comunicación activa en redes sociales y organizando degustaciones y eventos para fortalecer el vínculo con los consumidores.

-Notas de ingresos:

Ingresos provienen principalmente del servicio de restauración en los dos restaurantes, la comercialización productos frescos en el restaurante y la presencia de nuestras conservas en el mercado online, no solamente en las tiendas físicas.

-Recursos clave:

Vamos con recetas tradicionales y procesos sostenibles, una infraestructura logística muy eficiente, dos restaurantes temáticos, una plataforma eCommerce optimizada y lo más importante un equipo de profesionales expertos.

También establecemos alianzas con agricultores y proveedores para garantizar la calidad de nuestros productos.

-Actividades clave:

Las actividades esenciales incluyen la comercialización de conservas y productos frescos y gestión de los restaurantes.

-Socios clave:

Colaboramos con agricultores y productores locales, distribuidores, empresas de logística y plataformas de venta online, todo ello nos permite expandir nuestra presencia y fortalecer nuestra propuesta de valor.

-Estructura de costes:

Los costes principales incluyen la adquisición de materias primas para la elaboración de la carta y menús, gastos operativos del restaurante y tienda, logística, inversión en estrategias de marketing y comunicación para mantenernos presentes en redes sociales y el salario del personal que incluye la formación continua del equipo.

Este modelo ofrece una visión muy detallada y estructurada de nuestro negocio, asegurando que el grupo empresarial Baltasar la Mancha combina tradición y modernidad para así consolidarse como un referente de la gastronomía manchega en Valencia.

3. IDENTIFICACIÓN DEL NEGOCIO Y ANÁLISIS DE MERCADO

3.1 Definición del target

Los locales que componen este grupo empresarial se dirigen a un segmento muy amplio de clientes que comparten un interés por la gastronomía manchega y la autenticidad culinaria, el target de nuestros locales está compuesto por perfiles variados.

En primer lugar, nos dirigimos a amantes de la gastronomía tradicional, es decir, personas que buscan una experiencia culinaria basada en recetas tradicionales de la cocina manchega, estos suelen ser clientes recurrentes que valoran la calidad, el sabor y la autenticidad de los ingredientes y platos. Por otro lado, tenemos a los turistas nacionales internacionales estos son visitantes de Valencia interesados en descubrir la cultura gastronómica de Castilla-La Mancha en un entorno acogedor como lo es el fogón de Baltasar, buscan experiencias gastronómicas que reflejen la identidad de esta región.

El público local y residentes de Valencia buscan opciones o astro amigas diferentes continuamente para ello les ofrecemos una oferta que combina tradición manchega y modernidad, estos clientes suelen valorar la calidad del producto y la cercanía de los ingredientes.

Respecto a las conservas nos dirigimos a profesionales y empresas del sector gastronómico, estos son restaurantes, tiendas gourmet y distribuidores interesados en productos de alta calidad, estos productos pueden ser utilizados para la elaboración de platos de todo tipo.

El público familiar también es muy importante ya que las familias desean compartir momentos en un ambiente cálido y acogedor, donde puedan disfrutar de platos tradicionales con opciones adaptadas a diferentes edades y preferencias, los jóvenes pueden estar interesados en nuevas experiencias que disfruten explorando re interpretaciones modernas de recetas tradicionales de la mancha, este es un público muy importante ya que suelen compartir sus experiencias en la redes sociales.

Por último, de cara a las empresas y organizaciones de eventos, estas entidades buscan espacios para reuniones, eventos o celebraciones privadas por ello nuestros locales han sido diseñados para ofrecer una experiencia que conecte con estos segmentos de clientes, combinando calidad, modernidad en cada detalle y sobre todo tradición.

3.2 Situación de mercado

Sector gastronómico en España ha experimentado a lo largo de los últimos años un crecimiento notable, consolidándose como uno de los mercados más dinámicos de Europa. Este crecimiento ha sido impulsado por la demanda de experiencias gastronómicas auténticas como lo son grupos como voltereta, Saona y lo será grupo Baltasar la mancha.

Las tendencias clave en 2024 han sido de la sostenibilidad, ya que los consumidores valoran cada vez más el origen de los productos, en este sentido el uso de ingredientes locales y la reducción de desperdicios alimentarios son aspectos clave. Como también son las experiencias gastronómicas auténticas ya que existe una preferencia creciente por la gastronomía regional y tradicional con un enfoque innovador.

Según la sala de prensa de KPMG: “El ecosistema de la gastronomía española contribuye al 27 % del PIB”

Esto significa que la gastronomía y los sectores vinculados aportaron a la economía nacional 375.000 millones de euros y 7 millones de empleos, estos datos se ven reflejado en la figura 4.

Figura 4: Impacto total en VAB



Nota: KPMG España.

En términos de Valor Añadido bruto (VAB), en 2023 el ecosistema de la gastronomía aportó a la economía española en total 374.575 millones de euros.

Nuestro país destaca por la extensa y variada oferta gastronómica, por un lado, a través de 377 denominaciones de origen protegidas, y, por otro lado, gracias a los prestigiosos cocineros y restaurantes con estrellas michelín o lo que es más común soles Repsol

España es un referente global en gastronomía como muestra el hecho de que sea el país con más restaurantes y chef distinguidos como los mejores del mundo, esto es, por la calidad de sus productos. Por ello, este mercado ofrece una gran oportunidad a nuestro grupo ya que la propuesta de valor se alinea con las tendencias actuales del sector.

3.3 Análisis PESTEL

El análisis pestel es una herramienta muy útil para evaluar el entorno macroeconómico y los factores que pueden influir en un sector, aplicado al grupo empresarial Baltasar la mancha, podemos realizar el siguiente análisis:

Político:

Desde la regularización del sector alimentario, en España y en la Comunidad Valenciana las políticas relacionadas con el etiquetado, la comercialización de productos y la seguridad alimentaria son estrictas.

Dado que el negocio involucra la comercialización de conservas, es fundamental cumplir con las normativas sanitarias y de calidad, así como con las regulaciones sobre productos ecológicos y sostenibles.

Económico:

La situación económica en España, como la tasa de crecimiento económico, el desempleo, la inflación y el poder adquisitivo pueden llegar a influir en el gasto en ocio y restauración, el entorno favorable puede aumentar la demanda en el sector gastronómico.

Desde las preferencias del consumidor, con el aumento de la conciencia por la salud los consumidores buscan opciones más responsables y por ello nuestro grupo puede aprovechar esta tendencia con su enfoque de productos frescos y ecológicos. El precio de los productos locales y la mano de obra, así como los costes de pueden impactar la rentabilidad del negocio, la empresa debe gestionar estos costes de manera eficiente para mantener los márgenes competitivos.

Social:

Las tendencias de consumo y hábitos alimentarios saludables han crecido significativamente, la gastronomía tradicional y auténtica está en auge, ya que los consumidores buscan experiencias gastronómicas más diversas y auténticas.

El cambio generacional y cultural hace que las nuevas generaciones estén más interesadas en el apoyo a las empresas locales, Valencia es una de las ciudades con población más diversa y una fuerte atracción turística. Esto representa un mercado potencial para el negocio, tanto para residentes como para turistas que buscan experiencias gastronómicas locales.

Con la reducción del teletrabajo, se espera un repunte en las visitas a restaurantes ya que muchos empleados regresan a las oficinas, esta tendencia será un motor importante para el crecimiento en 2025.

Tecnológico:

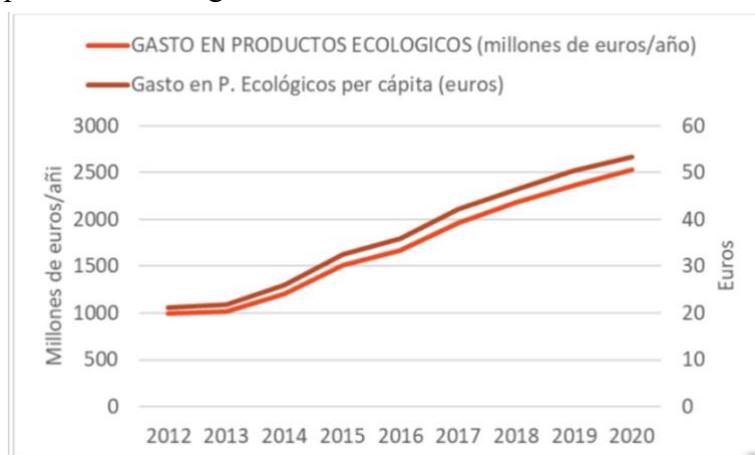
El factor tecnológico la digitalización para la experiencia del cliente es algo muy importante, ya que se pueden implementar sistemas de reservas en línea y aplicaciones móviles para facilitar la reserva de mesas, menos digitales con códigos QR o también sistemas de fidelización y programas de recompensas a través de aplicaciones.

De cara a la gestión y operación del grupo el ecosistema tecnológico en general ofrece software de gestión de restaurantes para controlar inventarios, ventas y personal, además análisis de datos para comprender las preferencias de los clientes.

Factores ecológicos:

Esto en productos ecológicos en España se incrementa un 7 % con respecto al año anterior Y cada vez más es más importante la sostenibilidad en la cadena de suministro como vemos en la figura 5. Esto es la colaboración con proveedores que practican la agricultura sostenible, reducción del desperdicio de alimentos y uso de envases biodegradables.

Figura 5: Gasto en productos ecológicos



Nota: Elaboración PRODESCON a partir de MAPA e INE.

Con este gráfico podemos ver que la creciente demanda de productos y servicios sostenibles pueden diferenciar a grupo Baltasar de la competencia adoptando así prácticas que nos dirijan cada vez más a comercializar productos ecológicos.

Factores legales:

Para grupo Baltasar la mancha, tanto en la vertiente restauración como la de comercialización de conservas, el análisis y cumplimiento de los factores legales es crucial. Las regulaciones afectan directamente la operación, desde obtención de licencias hasta la protección de datos.

En el ámbito de la restauración, es muy importante obtener las licencias de apertura de actividad que varían según el municipio, y cumplir con la normativa de sanidad higiene alimentaria (Reglamento (CE) nº 852/2004, real decreto 3484/2000).

La legislación laboral (estatuto de los trabajadores, ley 31/1995) exige el cumplimiento en contratación, horarios, salarios y prevención de riesgos laborales.

La protección del consumidor (Ley General para la Defensa de los Consumidores y Usuarios, Reglamento (UE) nº 1169/2011) obliga a informar sobre alérgenos y precios. La normativa de protección de datos (RGPD, Ley Orgánica 3/2018) es clave en el tratamiento de información de clientes.

Si al estar actualizado sobre las normativas ya que pueden variar según la comunidad autónoma, además de considerar la asesoría legal especializada.

3.4 Cinco fuerzas de Porter

Cinco fuerzas de Porter es una metodología que permite a las empresas diagnosticar su situación competitiva y está compuesta por estas cinco fuerzas para identificar amenazas y oportunidades como muestra la figura 6.

Figura 6: 5 fuerzas de Porter



Nota: ondho.com

Poder de negociación de los clientes.

El poder de negociación es medio alto ya que en la industria de la restauración los clientes tienen muchas alternativas, en Valencia hay una alta competencia en el sector gastronómico lo que obliga a los restaurantes diferenciarse a través de la calidad, la experiencia o el precio.

La sensibilidad al precio está presente ya que el poder adquisitivo puede afectar el número de visitas de restaurantes, por otro lado, tenemos la diferenciación mediante un concepto innovador de gastronomía manchega, esto puede reducir el poder de negociación del cliente ya que se le ofrece una propuesta de valor única en la ciudad.

En cuanto a las conservas hay una gran oferta en el mercado, los supermercados, y las tiendas gourmet otorgan un mayor poder de negociación de los clientes.

Poder de negociación de proveedores.

El grupo como sabemos se especializa en gastronomía manchega con un enfoque sostenible, lo que implica que debe adquirir ingredientes autóctonos y de alta calidad, esta especialización reduce la cantidad de proveedores adecuados y por ello aumenta su poder de negociación ya que pueden imponer precios más altos o exigir compras mínimas.

En el sector de la restauración y las conservas los proveedores suelen tener más poder de negociación cuando el cliente compra en pequeñas cantidades o de manera fragmentada.

Amenaza de nuevos entrantes:

La inversión para abrir un restaurante puede ser relativamente baja, lo que hace más fácil la entrada de nuevos competidores, sin embargo, el éxito a largo plazo requiere una marca consolidada y diferenciada. En las conservas la obtención de los mejores productos de la Mancha y la distribución de ellos eleva la barrera de entrada ya que no es fácil encontrar estos productos y reunirlos en una misma tienda.

La conclusión es que hay una amenaza media ya que cualquiera puede abrir un restaurante, pero competir en conservas de calidad y una distribución efectiva requiere de más inversión.

Amenaza de productos sustitutivos:

Todas las empresas compiten de una forma u otro, en nuestro caso hay restaurantes valencianos que ofrecen platos similares, sin embargo, la cocina manchega sigue siendo una oferta diferenciada en la ciudad y por ello la amenaza será menor. También hay restaurantes gourmet de otras cocinas regionales como pueden ser la gastronomía mediterránea, vasca o catalana que pueden captar clientes que buscan experiencias culinarias de otras regiones.

Respecto a las conservas, hay marcas como Helios, la española o albo que ofrecen productos similares con precios más bajos, en este caso la amenaza es media alta, aunque se puede contrarrestar con una estrategia de marca premium destacando ingredientes naturales y sostenibles.

Competencia en el sector:

El actor de la restauración en Valencia es altamente competitivo, hay una gran variedad de establecimientos que ofrecen desde cocina tradicional hasta propuestas de vanguardia, en el caso específico del grupo Baltasar la Mancha como la competencia se encuentra principalmente en restaurantes de cocina tradicional española y en aquellos que fusionan lo clásico con propuestas innovadoras algunos de los principales competidores en el sector son:

Casa Montaña: un referente en Valencia para quienes buscan comida tradicional con ingredientes de calidad. Destaca por su enfoque en productos locales y una cocina auténtica.

Rausell: un restaurante que combina la tradición con un servicio excelente y una propuesta de platos icónicos de la gastronomía española.

Palace Fesol: especializado en arroces y guisos tradicionales, un fuerte competidor en el segmento de cocina española con una clientela consolidada.

Nou Manolín Valencia: ofrece una experiencia gastronómica de alta calidad, con especial énfasis en el producto fresco y una carta variada que abarca lo mejor de la cocina tradicional con toques modernos.

La Salita de Begoña Rodrigo: aunque con una propuesta más innovadora, este restaurante demuestra el interés del público valenciano por reinterpretaciones modernas de la cocina regional.

Por otro lado, podemos verlos que tienen mejor posicionamiento web en la figura 7.

Figura 7: Mejor posicionamiento de restaurantes manchegos

The image shows a screenshot of three TripAdvisor restaurant reviews. Each review includes the restaurant name, location, a short description, a star rating, and the number of reviews. The first review is for 'EL RACO MANCHEGO, Valencia - Russafa' with a 3.5-star rating and 7 reviews. The second is for 'Mesón Almansa - Restaurantes de Alacuas' with a 4.5-star rating and 102 reviews. The third is for 'A CONTRACORRIENTE, Valencia - El Pla del Remei' with a 4.3-star rating and 207 reviews. Each review also features a small image of a dish or the restaurant interior.

Restaurant Name	Location	Rating	Number of Reviews	Price Range
EL RACO MANCHEGO	Valencia - Russafa	3,5	7	\$\$ - \$\$\$
MESÓN ALMANSA	Restaurantes de Alacuas	4,5	102	€€ - €€€
A CONTRACORRIENTE	Valencia - El Pla del Remei	4,3	207	\$\$ - \$\$\$

Nota: Google.com

3.5 Análisis DAFO

El análisis DAFO pretende concretar en una tabla tanto los puntos débiles y fuertes de nuestra organización como las amenazas y las oportunidades externas con el fin de diseñar estrategias ajustadas. Esto nos ayudará a conocer la situación actual del grupo empresarial Baltasar la mancha, como vemos en una visión global en la tabla 2.

Tabla 2: Análisis DAFO

	Aspectos negativos	Aspectos positivos
Análisis interno	<p>Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • DEPENDENCIA DE LA ESTACIONALIDAD • COMPETENCIA INSTENSA • GESTION CADENA SUMINISTRO 	<p>Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none"> • DIVERSIFICACIÓN • CALIDAD Y TRADICIÓN • MARCA Y REPUTACIÓN • CONOCIMIENTO DEL MERCADO LOCAL
Análisis externo	<p>Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> • COMPETENCIA DE GRANDES CADENAS Y MARCAS • CAMBIOS EN LOS HÁBITOS DE COSNUMO • INESTABILIDAD ECONÓMICA • REGULACIONES Y NORMATIVAS 	<p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • EXPANSION DE LA VENTA ONLINE • TURISMO GASTRONÓMICO • PRODUCTOS GOURMET Y ECOLÓGICOS • INNOVACIÓN EN PRODUCTOS Y SERVICIOS

Nota: Elaboración Propia.

Debilidades.

Restauración puede verse afectada por la estacionalidad del turismo y el consumo, los costes operativos como el alquiler y el personal pueden ser elevados, respecto a la competencia ambos sectores tanto de la restauración como de las conservas son muy competitivos. De la frescura y calidad de los ingredientes es un desafío constante que puede ser una debilidad si no se hace correctamente.

Amenazas:

Las amenazas de las grandes cadenas de restauración y las casas de conservas tienen economías de escala y reconocimientos de marca por lo que la competencia nos gana en precios y promociones, además de ello las tendencias hacia la comida rápida y la comida a domicilio nos pueden afectar a la demanda de los productos del grupo. Las fluctuaciones económicas en inflación pueden afectar al gasto de los consumidores en restauración y conservas ya que al tener productos de alta calidad no podemos ajustar demasiado el precio por lo que el cliente se irá a los grandes supermercados.

En cuanto a las regulaciones y normativas, las normativas sanitarias, laborales y medioambientales pueden aumentar la complejidad operativa y los costes de mantenimiento, el cumplimiento de estas normativas es esencial para evitar sanciones.

Fortalezas:

Desde las fortalezas, el grupo tiene una muy importante que es la combinación de restauración y distribución de conservas ya que nos permite diversificar ingresos y reducir riesgos, esta sinergia es muy importante.

Enfocarse en la calidad de los ingredientes y la tradición es un factor diferenciador que junto a la distribución de conservas con recetas tradicionales puede atraer a clientes que valoran la autenticidad. El conocimiento profundo del mercado y las preferencias de los clientes puede ser una ventaja competitiva, la cercanía con proveedores locales puede garantizar la frescura y la calidad de los ingredientes.

Construir una marca sólida y una buena reputación generará lealtad en los clientes además de la reputación de calidad que puede impulsar las ventas de conservas y asistencia a los restaurantes.

Oportunidades:

El comercio electrónico ofrece una gran oportunidad de ampliar el alcance de las conservas a nivel nacional e incluso internacional, la creación de una tienda online atractiva puede aumentar las ventas exponencialmente.

Por otro lado, el auge del turismo ofrece la oportunidad de atraer a clientes que buscan experiencias auténticas con ello la organización de eventos puede promocionar tanto el restaurante como las conservas.

La creación de nuevos productos y la adaptación a las tendencias gastronómicas pueden generar interés, además de ello la incorporación de tecnologías en la gestión del restaurante y la distribución de conservas puede mejorar la eficiencia en estos procesos.

Una vez realizado el análisis DAFO nos permite observar tanto los factores externos e internos de la empresa y poder corregir las debilidades, afrontar las amenazas, mantener las fortalezas y sobre todo explotar las oportunidades.

4. MARKETING Y COMERCIALIZACIÓN

4.1 Política de precios y política de ventas

Política de precios:

La política de precios se fundamentará en la creación de valor para el cliente buscando un equilibrio entre la competitividad en el mercado y la calidad de nuestros productos y servicios, en el sector de la restauración los precios se establecerán considerando los costes de los ingredientes, mano de obra, alquiler del local y otros gastos operativos.

Pero también se tendrá en cuenta la experiencia gastronómica que ofrecemos, buscaremos diferenciar la oferta mediante la utilización de productos locales y de temporada, lo que nos permitirá justificar precios ligeramente superiores a la competencia, siempre comunicando de manera transparente el valor añadido que esto representa.

La distribución de conservas la política de precios se basará en la calidad de los productos reunidos, buscando así los estándares más altos de seguridad alimentaria. Segmentar al mercado ofreciendo una gama de productos que abarque desde conservas de uso cotidiano hasta productos gourmet y ecológicos, para cada uno de ellos habrá una correspondiente estrategia de precios, para ello se buscará establecer alianzas con distribuidores Y tiendas que estén especializadas en estos productos para así ampliar el alcance de nuestros productos, ofreciendo siempre márgenes competitivos que incentiven la venta.

Se implementará una estrategia de precios dinámicos, adaptándonos a la estacionalidad de los productos, las promociones especiales y las fluctuaciones del mercado. Para ello se realizarán estudios periódicos para analizar la sensibilidad de los clientes a los precios y así poder ajustar nuestra estrategia, lo que buscaremos con esto es establecer relaciones a largo plazo con nuestros clientes, ofreciendo programas de fidelización y descuentos especiales.

Política de ventas:

La política de ventas se centrará en la creación de relaciones a largo plazo ofreciendo un servicio personalizado y de alta calidad, en el sector de la restauración se capacitar al personal para que brinde una atención excepcional consiguiendo así la previsión de ventas que muestra la tabla 3.

Se fomentará la comunicación con los clientes utilizando encuestas de satisfacción para recopilar comentarios y mejorar continuamente nuestros servicios.

Desde la distribución de conservas combinaremos la venta directa en tiendas físicas y online, se desarrollará una plataforma de comercio electrónico atractiva y fácil de usar que permita a los clientes conocer nuestros productos, realizar compras y recibir información sobre novedades. Se establecieron alianzas estratégicas para garantizar la entrega rápida y eficiente de los productos.

Más de ello participaremos en ferias para dar a conocer nuestros productos y establecer contactos con potenciales clientes, se utilizarán estrategias de marketing digital como el seo y el marketing de contenidos, para así aumentar la visibilidad de nuestra marca y atraer a nuevos clientes.

Buscaremos establecer alianzas con Influencers gastronómicos para generar interés en el mercado.

En ambos sectores se implementará un sistema de gestión de relaciones con los clientes (CRM) para así analizar la información de los clientes y poder personalizar la comunicación y ofrecer promociones personalizadas.

Tabla 3: previsión de ventas

EMPRESA	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	FACTORES CLAVE
RESTAURANTES BALTASAR (menús)	21.000	24.150	27.773	Expansión clientela local, eventos gastronómicos, marketing digital, fidelización de clientes
CONSERVAS BALTASAR (unidades)	15.000	16.500	18.150	Crecimiento de la venta online, nuevos productos, participación en ferias

Nota: Elaboración propia.

4.2. Política de marca

El logo, Con la tipografía clásica y elementos inspirados en la cerámica manchega refleja autenticidad y tradición de la región.

El uso del color azul sobre el fondo blanco evoca la calidad y la elegancia mientras que la composición transmite confianza y profesionalidad

En su conjunto el logo mostrado en la figura 8 representa la esencia de nuestra marca que son productos y experiencias gastronómicas que celebran la riqueza cultural de la Mancha.

Figura 8: logotipo del grupo



Nota: elaboración propia.

4.3 Imagen y promoción

La imagen del grupo se basa en la autenticidad de nuestras recetas, la calidad de nuestros productos y la experiencia memorable que ofrecemos.

Buscamos transmitir la pasión por la cultura manchega a través de la estética de nuestros espacios, la presentación de nuestros productos y la atención personalizada a nuestros clientes. Nuestra estrategia de promoción se centra en la creación de relaciones a largo plazo con nuestros clientes, utilizando una combinación de canales tradicionales digitales. En el sector de la restauración organizamos eventos gastronómicos, degustaciones y cenas temáticas para atraer a nuevos clientes.

En la comercialización de conservas, participamos en ferias y eventos gastronómicos como Madrid Fusión, Y utilizamos el marketing digital para dar a conocer nuestros productos.

Las red social con la que estamos más familiarizados es Instagram para llegar a un público joven pero también cuidamos la página web para el público en general, como podemos ver en la figura 9.

Figura 9: RRSS y publicidad.



Nota: Elaboración propia

5. PRODUCCIÓN Y OPERACIONES

5.1 Proceso operativo de restaurante

1. Compra de Materias Primas:

Planificación de compras:

Elaboración de un listado de ingredientes necesarios para el menú, considerando la demanda esperada y la estacionalidad. Selección de proveedores confiables que ofrezcan productos de calidad y precios competitivos.

Negociación y compra:

Contacto con proveedores para negociar precios y condiciones de entrega.

Realización de pedidos y seguimiento de entregas para asegurar la disponibilidad de los ingredientes.

Recepción y control de calidad:

Inspección de los productos recibidos para verificar su calidad, frescura y cumplimiento de las especificaciones.

Registro de la recepción de los productos y almacenamiento adecuado para preservar su calidad.

2. Elaboración de la Carta:

Diseño del menú:

Creación de platos que equilibren la variedad, la originalidad y la rentabilidad.

Consideración de las preferencias de los clientes, las tendencias gastronómicas y la disponibilidad de ingredientes.

Estandarización de recetas:

Elaboración de recetas detalladas con ingredientes, cantidades y procedimientos de preparación. Capacitación del personal de cocina en la elaboración de los platos según las recetas estandarizadas.

Cálculo de costos:

Cálculo del costo de cada plato, considerando el precio de los ingredientes y la mano de obra.

Fijación de precios de venta que permitan obtener un margen de ganancia adecuado.

3. Elaboración del Servicio de Comida:

Preparación de la mise en place:

Preparación de los ingredientes y utensilios necesarios para la elaboración de los platos.

Organización de la cocina para optimizar el flujo de trabajo y minimizar los tiempos de espera.

Elaboración de los platos:

Elaboración de los platos según las recetas estandarizadas, siguiendo los procedimientos de higiene y seguridad alimentaria.

Control de calidad durante la elaboración para asegurar la consistencia en el sabor y la presentación.

Presentación de los platos:

Montaje de los platos con atención a la estética y la presentación. Cuidado en los detalles para transmitir la calidad y el cuidado en la elaboración.

Servicio de mesa:

Atención personalizada y amable a los clientes. Toma de pedidos y servicio de bebidas y alimentos. Resolución rápida y efectiva de quejas y problemas.

Cobro y despedida:

Presentación de la cuenta y cobro del servicio. Despedida cordial y agradecimiento a los clientes por su visita.

5.2 Procesos de distribución en conservas

Figura 10: Mapa de procesos tienda conservas



Nota: Scribd.com

1. Recepción y control de producto: se verifica que los productos coincidan con el pedido y cumplan los estándares, se registran las cantidades y condiciones de los productos y se lleva un control estricto de las fechas de caducidad y se garantiza la trazabilidad de los productos.
2. Gestión de los pedidos: se centraliza la información de los pedidos de clientes y proveedores, se planifican las compras en función de la demanda.
3. verificación y calidad de los productos: Inspección detallada de los productos para garantizar su calidad y frescura, además de asegurar que los productos cumplan con las normativas vigentes.

4. Almacenamiento en Bodega: Se controla la temperatura, humedad y se organiza el espacio para facilitar rotación de los productos.
5. Traslado de bodega a estantería: Se organiza la distribución de los productos en las estanterías para facilitar venta, antes de eso, nos aseguramos que estén bien etiquetados.
6. Exhibición: Se asegura que los productos estén debidamente identificados y codificados para facilitar el control del inventario.
7. Gestión de las compras: Se negocian precios y condiciones de compra, se mantiene registro de ventas y se evalúa el desempeño de proveedores estableciendo relaciones a largo plazo.
8. Venta del producto: Servicio de atención al cliente de alta calidad, se procesan pagos y se emiten facturas y se registra la información de las ventas para realizar un seguimiento del desempeño del negocio.

5.3 Costes de producción

En cuanto a los costes de producción para así poder llevar a cabo la actividad empresarial, tenemos que tener en cuenta muchos factores, desde los costes del arrendamiento de los locales, los costes de publicidad, el software que necesitarán los restaurantes y las tiendas para llevar a cabo correctamente la actividad.

Además de ello tenemos que tener en cuenta los sueldos y los salarios, ya que como tenemos 23 trabajadores entre las tres empresas es una cifra importante que va de la mano del gasto en alquiler de los dos restaurantes y la tienda que al estar por el centro de Valencia el alquiler se dispara.

En la figura 11 presento una estimación de todos los costes de producción de un año teniendo en cuenta todo el grupo empresarial, es decir, los dos restaurantes y la tienda de conservas.

Figura 11: Costes de producción año 1

GASTOS FIJOS O DE ESTRUCTURA	2025
	Importe
SERVICIOS EXTERIORES	79.300
Arrendamientos	54.000
Conservación y mantenimiento	2.500
Servicios profesionales independientes	1.000
Seguros	2.100
Publicidad y promoción	3.600
Dietas y gastos de viaje	2.000
Suministros	12.000
Teléfono	1.200
Comisiones bancarias	900
Otros gastos fijos	
SUELDOS, SALARIOS Y S.S.	597.960
AMORTIZACIONES	24.433
Amortización inm. intangible	1.167
Amortización inm. material	23.267
GASTOS FINANCIEROS	4.580
Nueva financiación	4.580
Otros gastos/ingresos financieros	
TOTALES	706.273

Nota: Elaboración Propia.

5.4 Control de la calidad

El grupo empresarial cuenta con distintas normas ISO, tres para restauración y una para la tienda de conservas, estas normas nos hacen ser una empresa fiable y comprometida con los más altos estándares de calidad.

Restauración:

ISO 22000:2018 – Seguridad Alimentaria

Esta norma aplicable al restaurantes asegura buenas prácticas de higiene, incluye sistemas de análisis de peligros y puntos críticos de control y sobre todo garantizar la inocuidad de los alimentos a través de la gestión de riesgos de cada una de las partes de la cadena de suministro. Esta norma se comparte con la tienda de conservas.

ISO 9001:2015 – Gestión de Calidad

Esta norma requiere procesos bien definidos, mejora continua y un control de proveedores, en resumen, establece estándares para la continua mejora de la satisfacción del cliente y calidad del servicio.

ISO 14001:2015 – Gestión Ambiental

Esta norma ISO es muy importante para el grupo ya que nos consideramos una empresa que va de la mano de la sostenibilidad, la norma ayuda a reducir el impacto ambiental en las operaciones de un restaurante contribuyendo al cumplimiento de normas ambientales Y la mejora de la imagen corporativa.

Tienda de conservas:

ISO 22005:2007 – Trazabilidad en la cadena de suministro

Esta norma asegura que cada producto pueda ser rastreado desde la producción hasta su venta, nos permite saber el origen de los productos y garantizar la seguridad del producto final, en resumen, define los requisitos para la trazabilidad de alimentos a lo largo de la cadena de suministro.

5.5 Fecha de constitución de la startup y calendario de las actividades

La fecha de formalización de la Startup va a depender del momento en el que se formalizará legalmente a la empresa, esto es incluir el registro mercantil, la obtención del NIF y otros trámites legales para la apertura de los locales, suponiendo que la Start Up se constituyó el 1 de marzo de 2024 el calendario de actividades del primer año será el siguiente:

Marzo - Abril: Formación y estructura

Durante estos meses el equipo se enfocará en completar los trámites legales necesarios para poder operar, se definen los roles dentro de la Startup y se establecen las pautas para el desarrollo de los productos y del servicio, entre las principales actividades incluimos:

Registro de la empresa y obtención de licencias y permisos, apertura de la cuenta bancaria y elaboración de sistemas financieros, creación de la identidad corporativa, es decir, buscar un logotipo y diseño de marca que bajo la ley tenga calidad en el mercado puesto que no tiene que interferir con ninguna empresa ya creada que se asemeje el logo y el nombre.

Mayo – Junio: Desarrollo

En esta etapa, avanzamos en la definición del producto, las actividades clave incluyen el desarrollo de los productos a vender en la tienda de conservas y del servicio prestado en los restaurantes, por otro lado, la búsqueda y selección de proveedores y socios estratégicos, creación de la página web y de los perfiles en redes sociales y con ello la implementación de las primeras estrategias de marketing digital.

Julio – Agosto: lanzamiento

Estos meses serán cruciales ya que marcarán el inicio de las operaciones con clientes reales y con ello la validación del modelo de negocio, estas actividades incluyen lanzamiento oficial de los productos en la tienda y de los primeros servicios en los restaurantes. Tras esto desarrollar campañas publicitarias para atraer a más clientes además de la Primera revisión financiera.

Septiembre – Octubre: Exposición y consolidación

Con lo aprendido anteriormente, el grupo se enfocará en expandir la base de clientes y optimizar los procesos para ello ampliaremos el alcance del negocio y la exploración de nuevos mercados fortaleciendo así la experiencia del usuario y el servicio al cliente.

Noviembre – Diciembre: Evaluación y planificación para el segundo año

Estos últimos meses, se realizará un análisis detallado del progreso y se establecerán objetivos para el próximo periodo, entre estas acciones se encuentran la evaluación de logros y análisis de áreas de mejora, fortalecimiento del equipo y posible contratación de nuevos trabajadores y revisión de estrategias de marketing para aumentar la rentabilidad y la visibilidad del grupo.

Al cierre de este primer año, las tartas contarán con una base sólida para su crecimiento y expansión, el aprendizaje adquirido en estos meses será crucial para consolidarse en el mercado y alcanzar nuevos objetivos.

6. LOCALIZACIÓN

6.1 Terreno, edificio y equipamiento

Para poder ejecutar este proyecto y llevar a cabo la actividad comercial necesitaremos el primer año alquilar todos los locales, ya que si no funcionan podremos cambiarlo al siguiente año, este es el motivo por el que de momento no se adquiere ningún local.

Hemos encontrado todos los locales por el centro de valencia en la página web de idealista, pensamos que esta página es fiable y tiene los mejores precios.

Lo que respecta a los restaurantes hemos querido que los locales como es obvio, tengan más metros cuadrados que la tienda ya que cuanto más metros cuadrados más gente podremos acoger, en cuanto al equipamiento los locales ya tenían mesas y sillas, pero hará falta adaptarlo a la esencia de cada restaurante realizando reformas tanto en la cocina como comedor, todos los locales están ubicados en un área de alta afluencia como vemos en las direcciones de las figuras 12, 13 y 14.

Figura 12: local restaurante El fogón de Baltasar S.L.



Local en calle de Pinzón, El Carme, València

1.500 €/mes

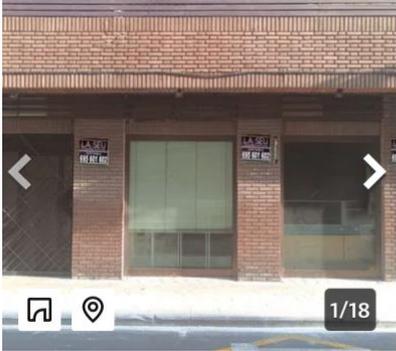
195 m² 7,69 €/m² A pie de calle Publicado ayer

SC inmobiliaria oficina Juan Llorens 47, alquila local comercial junto a las Torres de Quart, en el barrio del Carmen, de 190 metr...

Contactar Ver teléfono

Nota: idealista

Figura 13: local restaurante La huerta de Baltasar S.L



Local en calle d'Espinosa, El Botànic, València

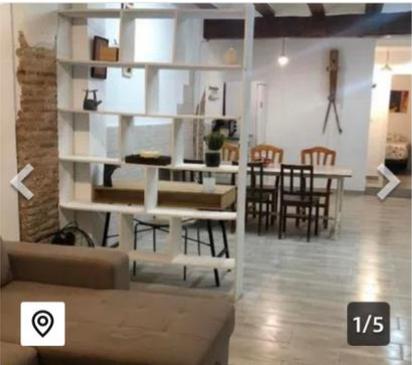
1.800 €/mes
280 m² 6,43 €/m² A pie de calle

Magnífico local comercial en calle Espinosa. Anteriormente oficina, dispone de licencia de oficina. Consta de 280 metros. En...

1/18 [Contactar](#) [Ver teléfono](#)

Nota: idealista

Figura 14: Local tienda de conservas Baltasar S.L



Local en Dr Monserrat, 4, El Botànic, València

1.200 €/mes
76 m² 15,79 €/m² A pie de calle 31 mar

Se alquila apartamento en el Botánico – Ideal para pareja Ubicado en una de las zonas más céntricas y con más encanto de la ciuda...

1/5 [Contactar](#) [Ver teléfono](#)

Nota: idealista

Equipamiento:

El equipamiento para los restaurantes puesto que tenemos que hacer reformas en los dos restaurantes y equipar la cocina la inversión será alta.

En cuanto a las reformas gastaremos en total 120.000€, 20.000€ en la tienda de conservas para rediseñar el local a nuestro gusto y 50.000€ para cada restaurante ya que anteriormente estos locales no estaban destinados a la restauración.

Por otro lado, en cuanto a las instalaciones la inversión será de 100.000€ ya que debemos equipar las dos cocinas de los restaurantes que son 40.000€ cada cocina puesto que contaremos con hornos de alta calidad como son los Jospes, congeladores, campana extractora, neveras y grupos electrógenos para evitar problemas si hay apagones de luz. Por otro lado, la tienda de conservas gastaremos 20.000€ para neveras expositoras, cámaras de frío y un amplio almacén.

Además de esto ya que debemos transformar los locales en un ambiente acogedor y característico de Castilla-La Mancha nos gastaremos 40.000€ en el mobiliario, en el que están incluidas todas las sillas y mesas y la decoración correspondiente como pueden ser trillas, barriles, y cuadros acordes a la temática.

En cuanto a aplicaciones y equipo informático nos gastaremos 6.500€. Para las aplicaciones que son el software, CRM, licencias y mantenimiento de la página web gastaremos 3.500€ y para el equipo informático que serán ordenadores, TPV e impresoras el resto.

6.2 Ayudas públicas

La primera ayuda pública que puede optar al grupo es la **cuota cero para nuevos autónomos**, la Comunidad Valenciana ofrece acogerse a esta cuota cero lo que conlleva a una bonificación del 100 % en la cuota de autónomos en los primeros 12 meses. si los ingresos netos anuales no superan el salario mínimo interprofesional esta bonificación puede ampliarse otros 12 meses adicionales. El ahorro de este primer año es de 720€.

Los requisitos son no haber estado dado de alta como autónomo en los dos años anteriores, será autónomo colaborador y no tener deudas pendientes con hacienda o Seguridad Social.

Por otro lado, también optamos a la ayuda del **programa kit digital**, este programa ofrece subvenciones de hasta 3000 € para autónomos y pequeñas empresas que deseen implementar soluciones digitales como la creación de sitios web, gestión de redes sociales, comercio electrónico Y facturación electrónica. Los requisitos para esta ayuda es estar dado de alta como autónomo.

7. RECURSOS HUMANOS Y ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL

7.1 Descripción de los puestos de trabajo y análisis

CEO:

La responsabilidad principal del ceo es liderar la visión estratégica del proyecto, por ello, toma decisiones clave y coordina todas las áreas del negocio.

Además, supervisa la operativa general buscando oportunidades de crecimiento y alianzas comerciales con otras líneas de restaurantes y con ello el cumplimiento de los objetivos. El Ceo es el responsable de representar la marca ante socios, instituciones y clientes, el perfil del ceo en este proyecto tiene que combinar la pasión por la gastronomía y la gestión empresarial.

CHEF PRINCIPAL:

El chef principal será el encargado de idear y elaborar las carta de ambos restaurantes aportando autenticidad y creatividad en cada plato. Revisa la producción culinaria, coordina al personal y asegura de que todos los platos tengan una alta calidad.

También controla las compras y costes de materia primas ya que es el que sabe de primera mano el coste de cada palto, raciones y cantidades para cubrir costes. Es clave en el cumplimiento de normal sanitarias y su liderazgo influye directamente en la experiencia gastronómica del cliente.

JEFE DE SALA:

El jefe de sala se encarga de supervisar y organizar a los camareros para asegurar un servicio eficiente, gestiona las reservas, planifica turnos y resuelve incidencias. Además, se coordina con la cocina para que los platos lleguen en tiempo y forma perfecta.

CAMAREROS Y COCINEROS:

Encargados de apoyar a sus respectivos jefes, en la preparación de alimentos, limpieza y almacenamiento respecto a los cocineros, por otro lado, respecto a los camareros se encargan de atender a los clientes de sala, tomar pedidos, conocer y promover los productos destacados. Tienen un papel clave en la experiencia del cliente brindando siempre amabilidad y atención.

RESPONSABLE TIENDA DE CONSERVAS:

Este perfil se encarga de gestionar la venta de conservas, aunque en la tienda haya conservas de todo tipo, deberá estar especializado en productos típicos de Castilla-La Mancha como morteruelo, embutidos típicos o almortas. Asesora a clientes sobre usos y maridajes, gracias a su conocimiento del producto manchego añade valor a la empresa.

ENCARGADO CONTABILIDAD Y FINANZAS:

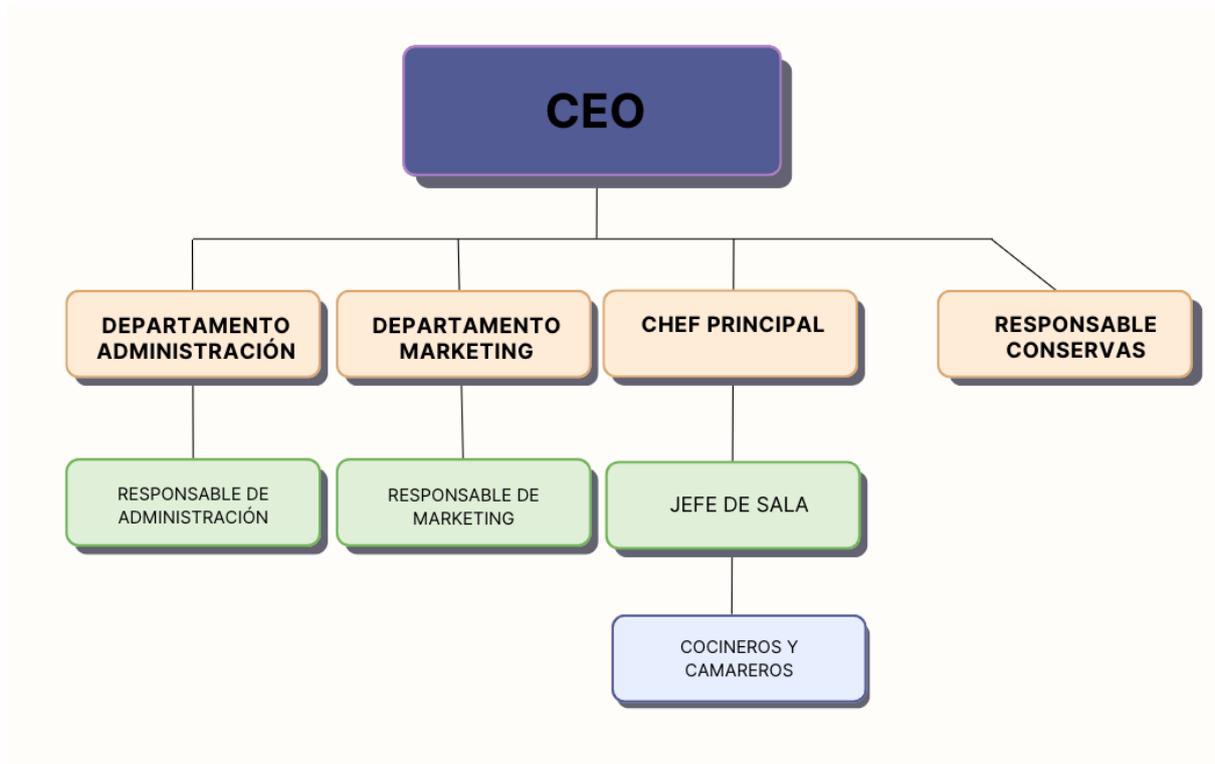
Este perfil se encarga del control económico-financiero del negocio. Leva la contabilidad, revisión de pagos, facturas, cobros y prepara informes, controla el flujo de caja y colabora en la planificación presupuestaria. Se comunica con la gestoría para impuestos y trámites legales.

ENCARGADO DE MARKETING:

Ejecuta y desarrolla la estrategia de marketing del grupo enfocada en visibilizar los restaurantes y la tienda. Gestiona redes sociales, campañas promocionales, posicionamiento en buscadores y publicidad online. Realiza eventos y también coordina el diseño de menús y carteles. Este trabajo impulsa las ventas y mejora el reconocimiento de marca del grupo.

7.2 Estructura organizativa de la empresa

Figura 15: Estructura organizativa del grupo



Nota: Canva.com

El organigrama del grupo tiene principalmente 3 áreas, en primer lugar, tenemos el departamento de administración que se encarga de administrar las cuentas de todo el grupo, así como el departamento de marketing se encarga de las campañas de publicidad, como anteriormente hemos explicado. Por otro lado, tenemos al chef principal que se ira moviendo en los dos restaurantes y a su cargo el jefe de sala, a medida que la empresa vaya creciendo tendremos un chef principal y un jefe de sala por cada restaurante. Por debajo de estos estarán los cocineros y camareros.

Por último, tenemos al responsable de las conservas que el solo administrara la venta de las conserva, todo esto lo podemos ver recogido en la figura 15.

8. IMAGEN CORPORATIVA

8.1 Página web

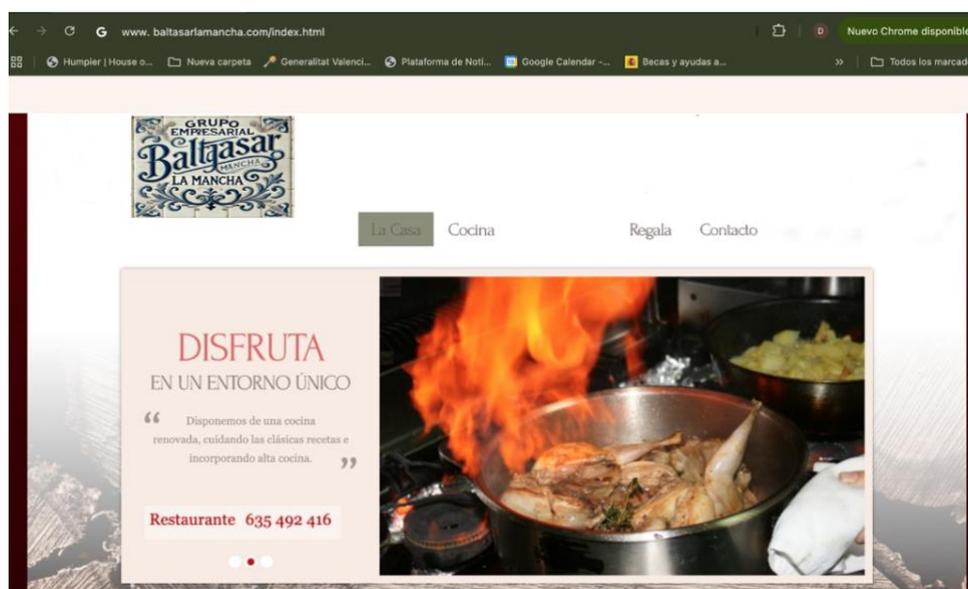
Con nuestra página web queremos mostrar cercanía y sobre todo transparencia mostrando imágenes de como elaboramos nuestros platos, dentro de esta tenemos varios apartados como se ve en la Figura 16.

Uno de los apartados es el de cocina donde tenemos expuestos los platos más representativos de la gastronomía manchega y una extensa carta de vinos de denominación de origen “la manchela”.

Por otro lado, el apartado regala donde puedes conseguir una tarjeta regalo para invitar a tus seres más queridos para celebrar fechas importantes.

Tras presentar los apartados más relevantes de la página web, tenemos en primer plano el número de teléfono para hacer la reserva y además de ello un apartado de contacto como se puede ver en la Figura 17, donde puedes hacer cualquier tipo de consulta tanto para los restaurantes como para la tienda de conservas.

Figura 16: Pagina web



Nota: Elaboración propia

Figura 17: Contacto Landing page.

Formulario Contacto

Nombre: Teléfono: E-mail:

Consulta:

De acuerdo con lo establecido por la Ley Orgánica 15/1999, le informamos que los datos obtenidos de este formulario serán fichero a un fichero automatizado bajo a responsabilidad **GRUPO EMPRESARIAL BALTASAR LA MANCHA** con la finalidad de atender sus consultas y remitirle información relacionada que pueda ser de su interés. Puede ejercer sus derechos de acceso, rectificación y oposición mediante un escrito a nuestra dirección C/ Horno, 8.

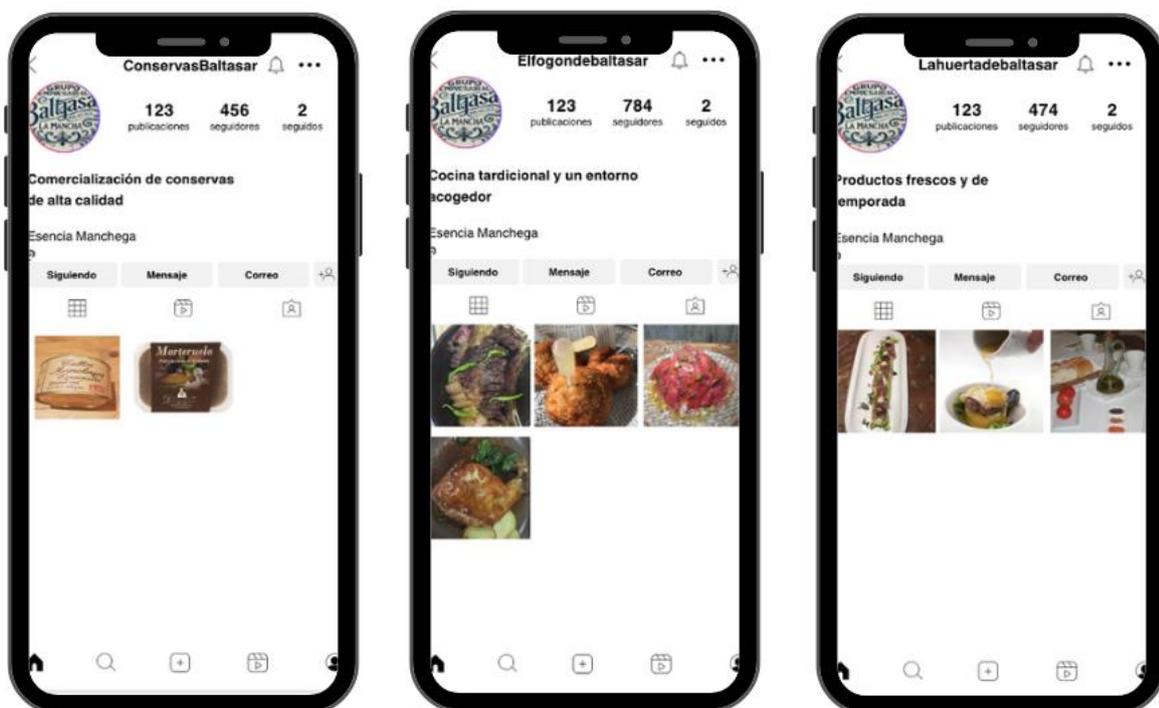
Nota: Elaboración propia

8.2 Redes sociales

En cuanto a las redes sociales y en especial Instagram nos va a permitir comunicar de una forma más personalizada adaptándonos al público y a la propuesta de cada negocio, esta diferenciación nos ayudará a generar una conexión especial con los clientes mostrando el día a día de cada establecimiento ayudando así a la identidad propia de cada empresa, con ello mejoramos el posicionamiento de búsquedas locales.

Instagram también actúa como canal directo de atención para reservas o consultas y es ideal para lanzar promociones, colaboraciones o eventos. En el caso de las conservas puede servirnos de escaparate digital como vemos en la imagen. Con un uso adecuado esta red social es una herramienta económica y efectiva para atraer y fidelizar clientes, y sobre todo aumentar la visibilidad de todas las empresas del grupo, podemos ver las redes sociales de las tres empresas en la figura 18.

Figura 18: Instagram de las sociedades



Nota: Elaboración propia

8.3 Responsabilidad social corporativa

La responsabilidad social es un compromiso voluntario que asumimos en el grupo para integrar en la gestión diaria valores éticos, sociales y medioambientales contribuyendo a la sostenibilidad de la región.

Nuestro grupo entiende que el éxito no solo se mide por la rentabilidad económica sino también por el impacto que generamos en el entorno, por ello, impulsamos el empleo local, promovemos prácticas sostenibles en cocina y colaboramos con productores de la zona, cuidando siempre la trazabilidad de nuestros productos y la cultura gastronómica manchega.

Además de ello, fomentamos un ambiente de trabajo igualitario, inclusivo y seguro para todos los empleados, ofreciendo formación continua y oportunidades de crecimiento dentro del grupo.

También nos comprometemos con la comunidad participando en actividades solidarias, educativas y culturales, que nos ayudan a reforzar mejorar como equipo y a familiarizar a la empresa con el entorno.

Una de nuestras acciones concretas en sostenibilidad es la decisión de usar cartas físicas bien elaboradas y duraderas, en lugar de cartas de un solo uso, con ello reducimos significativamente el consumo de papel y fomentamos la reutilización.

A través de estas prácticas, en el Grupo Baltasar La Mancha cuidamos la imagen de servicio responsable y valores como la calidad, proximidad y sostenibilidad, queremos dar a entender que nuestra RSC no es una obligación, es un enfoque que refuerza nuestra responsabilidad con el entorno y la sociedad.

9. ASPECTOS FORMALES Y LEGALES

9.1 Elección de la condición jurídica de la empresa y justificación

Tomar la decisión de constituir un grupo empresarial en lugar de operar todas bajo una única sociedad conlleva objetivos clave.

El primero de ellos, separación de riesgos y responsabilidades, cada empresa tiene su propia actividad, proveedores, riesgos y exigencia legales. Lo que nos permite separarlas en sociedades independientes permite limitar el impacto de una posible deuda en una sociedad sobre las demás.

Además de ello, facilita una gestión financiera más individual y que nos permita una expansión flexible adaptando la estrategia a cada sociedad, este modelo permite mayor transparencia ante inversores y nos permite optimizar recursos comunes desde la sociedad matriz. El capital social inicial de 100.000€ se distribuye entre las tres sociedades cumpliendo con los mínimos legales para S.L, que son 3.000€. Siendo suficiente para activar la estructura jurídica sin comprometer la liquidez operativa en la fase inicial.

9.2 Formalidades administrativas

La constitución del grupo conlleva cumplir unos pasos legales tanto para la sociedad matriz como para las tres sociedades operativas.

El proceso comienza con la elección de la forma jurídica y denominaciones, optaremos por la sociedad de responsabilidad limitada conocida como S.L. para las tres sociedades, para ello comprobaremos la disponibilidad del nombre en el registro mercantil para cada empresa, tras esto es necesario redactar los estatutos adaptados a la actividad de cada sociedad, con el objeto social, órganos de administración y capital social (3.000€ por cada sociedad).

La apertura de una cuenta bancaria es indispensable para depositar el capital mínimo exigido y para que la entidad bancaria emita un certificado de depósito que aportaremos en la constitución.

Por otro lado, tenemos que firmar la escritura ante notario, en nuestro caso se constituye primero la sociedad matriz y luego las filiales obteniendo el NIF provisional de cada sociedad ante la Agencia Tributaria y seguidamente la inscripción en el registro mercantil.

También será necesario la alta censal y declaración de las actividades llevadas a cabo (Modelo 036), esto es dar de alta la actividad y elección del régimen fiscal de cada empresa (IVA, retenciones, IS, entre otros).

Finalizando obtendremos el certificado digital y legalizaremos los libros, algo obligatorio para operar con la administración y realizar presentaciones fiscales y mercantiles.

Por último, pero no menos importante debemos dar de alta en la seguridad social a todos los trabajadores, conseguir las licencias de apertura para los restaurantes y la tienda, en el caso de la tienda de conservas debemos hacer un registro sanitario.

10. FINANCIACIÓN Y ANÁLISIS ECONÓMICO-FINANCIERO

10.1 Necesidades económicas y del proyecto

Para este análisis económico-financiero, hemos tenido en cuenta una previsión de 5 años en los cuales variaran los gastos dependiendo de factores como el IPC entre otros.

Además de esto en cuanto a la distribución de gastos e ingresos puesto que la hostelería tiene mayor auge en verano estos meses tendrán un porcentaje mayor como vemos en la figura 19.

Figura 19: Distribución de ingresos y gastos

Distribución mensual de ingresos y gastos												
	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Ingresos	6,67%	6,67%	6,67%	6,67%	6,67%	6,67%	15,00%	15,00%	10,00%	6,67%	6,67%	6,66%
Gastos variables	6,67%	6,67%	6,67%	6,67%	6,67%	6,67%	15,00%	15,00%	10,00%	6,67%	6,67%	6,66%

Nota: Elaboración propia (Excel)

Invertiremos en primer lugar 3.500€ en intangible, como hemos comentado anteriormente todo lo relacionado a aplicaciones informáticas, por otro lado, y donde destinaremos la mayor inversión será en el Material, en total destinaremos 263.000€.

Como hemos explicado en el equipamiento 120.000€ irán destinados a edificaciones con una vida útil de 20 años, 100.000€ para instalaciones, 40.000€ en el mobiliario y por último 3.000€ para equipos informáticos, todo esto lo reflejamos en la figura 20.

Figura 20: Balance inicial

BALANCE INICIAL = BALANCE HISTÓRICO FINAL					
* ACTIVO NO CORRIENTE		266.500	100,00%	* PATRIMONIO NETO	
				200.000	68,97%
- Intangible		3.500	1,31%	- Capital	200.000 68,97%
<i>Aplicaciones informáticas</i>		3.500	1,31%	- Prima de emisión	
<i>Inmovilizaciones realizadas por la propia empresa</i>				- Reservas	
<i>Otras inversiones intangibles</i>				- (Acciones y participaciones en patrimonio propias)	
- (Fondo de amortización)				- Resultados de ejercicios anteriores	
- Material		263.000	98,69%	- Otras aportaciones de socios	
<i>Terrenos</i>				- Resultado del ejercicio	
<i>Edificaciones</i>		120.000	45,03%	- (Dividendo a cuenta)	
<i>Instalaciones</i>		100.000	37,52%	- Subvenciones y donaciones	
<i>Maquinaria</i>					
<i>Mobiliario de oficina</i>		40.000	15,01%		
<i>Vehículos de transporte</i>					
<i>Equipamientos informáticos</i>		3.000	1,13%		
<i>Inmovilizaciones realizadas por la propia empresa</i>					
<i>Otras inversiones materiales</i>					
- (Fondo de amortización)					
- Inversiones en empresas del grupo y asociadas a largo plazo					
- Inversiones financieras a largo plazo					
<i>Fianzas constituidas a l/p</i>					
<i>Otras inversiones financieras</i>					
- Activos por impuesto diferido					
* ACTIVO CORRIENTE				* PASIVO NO CORRIENTE	
				90.000	31,03%
- Existencias				- Provisiones a largo plazo	
<i>Mercaderías</i>				- Deudas con entidades de crédito	90.000 31,03%
<i>Materias Primas</i>				- Otras deudas a largo plazo.	
<i>Productos en curso</i>				- Deudas con empresas del grupo y asociadas l. p.	
<i>Otros aprovisionamientos</i>				- Pasivos por impuesto diferido	
<i>Productos terminados</i>					
- Clientes por ventas y Prestaciones de servicios					
- Accionistas (socios) por desembolsos exigidos					
- H. P. deudora por I.V.A. soportado					
- Otros deudores					
- Inversiones en empresas del grupo y asociadas c. p.					
- Inversiones financieras a corto plazo					
- Periodificaciones a corto plazo					
- Efectivo y otros activos líquidos equivalentes					
TOTAL ACTIVO		266.500	100,00%	TOTAL PASIVO + NETO	290.000 100,00%

Nota: Elaboración propia (Excel)

10.2 Notas de fondos económicos (préstamos bancarios y capital)

En cuanto a las necesidades económicas del proyecto aportaremos un capital social de 200.000€ y solicitaremos un préstamo de 90.000€, este préstamo del Banco Santander mostrado en la figura 18 tendrá un TIN del 4,99%, un plazo de amortización de 5 años y una comisión de apertura de 1,50% como podemos ver detallado en la figura 21 y 22.

Figura 21: Préstamos



Santander PUBLICIDAD

Resultado de la simulación del préstamo
 Simulación realizada a petición del cliente (16/05/2025)

Préstamo Personal Santander

 **Importe préstamo** **90.900,00 €**
 **Plazo total** **5 años**

La TAE variará por el cobro de una comisión de apertura porcentual y en función del plazo de amortización elegido.
 El TIN, la TAE y la comisión de apertura del préstamo dependen del perfil crediticio del cliente.

Consulta online o en oficina tu oferta personalizada.

Desde			
Cuota mensual	Comisión de apertura 1,00% (financiada)	TIN del periodo (tipo fijo)	TAE
1.734,20 €	900,00 €	5,45%	6,02%

Nota: BancoSantander.es

Figura 22: Financiación

FINANCIACIÓN A LARGO PLAZO	
FONDOS PROPIOS	ANTES DE COMENZAR
Capital	200.000
Prima de emisión	
Otras aportaciones de socios	
Subvenciones y donaciones	
PRÉSTAMO 1 A L/P (se obtiene al principio del período)	
Principal	90.000 €
Tipo de Interés Nominal	5,45%
Plazo de amortización	5 año(s)
Carencia (≤ 2)	
Comisiones	1,00%

Nota: Elaboración propia (Excel)

10.3 Plan financiero

Adentrándonos en el plan financiero, el grupo ofrece tres modelos de negocio ya comentados, en primer lugar, la venta de menús de los dos restaurantes, por otro lado, los productos frescos en uno de los restaurantes y la comercialización de conservas.

A lo largo de los 5 años habrá variaciones gracias a las estrategias de marketing, estas variaciones serán de un 10% en cuanto a las conservas, los menús 15% y un 5% para los productos frescos en los próximos 5 años como vemos en el anexo 1.

Un resumen de las ventas sin IVA para los primeros 5 años lo podemos ver en la tabla 4.

Tabla 4: Previsiones de ventas

RESUMEN VENTAS SIN IVA	2025	2026	2027	2028	2029
VENTA DE RESTAURANTES (MENU)	733.950	869.364	1.029.761	1.219.752	1.444.797
VENTA DE PRODUCTOS FRESCOS (KG)	5.000	5.775	6.670	7.704	8.898
VENTA DE CONSERVAS (UNIDADES)	300.000	346.500	400.208	462.240	533.887
PRODUCTO/SERVICIO					
PRODUCTO/SERVICIO					
TOTAL VENTAS S/IVA	1.038.950	1.221.639	1.436.639	1.689.696	1.987.582

Nota: Elaboración propia (Excel)

A continuación, explicare los gastos variables, para estos gastos tendremos en cuenta costes de materias primas, mercaderías, mano de obra directa y otros costes variables.

Para los menús, los costes unitarios asociados serán 10€ para materias primas y 2€ para los variables, en total 12€, estos costes tendrán una variación anual de un 3%.

Por otro lado, para los productos frescos tendremos unos gastos de mercaderías de 2,5€ y unos costes variables de 1,5€. En este caso puesto que la obtención de productos frescos de buena calidad se convierte en una tarea difícil la variación de coste para los próximos años será de un 10%.

Y, por último, tenemos los costes de conservas, en los que tendremos unos costes de mercadería de 10€ y variables de 1,5€ con una variación de coste de 5%.

Todo esto lo podemos ver reflejado en el anexo 2.

En cuanto a los gastos de personal, tenemos 5 categorías, por un lado, el CEO (yo) que tendré un salario bruto de 30.000€, la segunda categoría sería el responsable de Administración y marketing que cobrara 24.000€. La tercera categoría es el responsable de la tienda de conservas que tendrá un salario de 24.000€. La cuarta categoría será del jefe de sala y cocina que tendremos dos personas con un salario de 21.000€.

Por últimos tenemos a los empleados (camareros y cocineros), contaremos con 18 personas que cobrarán un salario de 18.500€.

Estos salarios los hemos fijado orientándonos en el convenio colectivo de hostelería de valencia.

El desarrollo de estos costes en cuanto a porcentaje de seguridad social y variación a lo largo de los años lo podemos ver en el anexo 3.

Para los gastos fijos en primer lugar tenemos el más importante que son los arrendamientos con un importe de 54.000€ que se divide entre los tres locales, por otro lado, conservación y mantenimiento para cuidar el estado de las instalaciones tanto de cocina como de almacenes de conservas gastamos 2.5000€, los servicios de profesionales independientes ascienden a 1000€, estos servicios serán trabajos de consultoría que nos proporcionen profesionales y que no podemos realizar en el departamento de administración.

Por otro lado, los seguros de los tres locales son de 2100€. Para la publicidad, aunque tengamos departamento de marketing el gasto de campañas estimamos que será de 3.600€, para la formación de nuestros responsables gastaremos 2.000€ en dietas y viajes. En cuanto al suministro tenemos 12.000€. Las comisiones son de 900€ referentes al préstamo bancario y por ultimo los gastos de teléfono son de 1200€ donde están incluidos también gastos como el WIFI.

Todos estos gastos tendrán un incremento anual del 2,8% que es el dato de inflación que sacamos del INE.

En la figura 23 podemos ver el desglose de estos gastos y el coste total del primer año.

Figura 23: Gastos fijos

GASTOS FIJOS O DE ESTRUCTURA	2025
	Importe
SERVICIOS EXTERIORES	79.300
Arrendamientos	54.000
Conservación y mantenimiento	2.500
Servicios profesionales independientes	1.000
Seguros	2.100
Publicidad y promoción	3.600
Dietas y gastos de viaje	2.000
Suministros	12.000
Teléfono	1.200
Comisiones bancarias	900
Otros gastos fijos	
SUELDOS, SALARIOS Y S.S.	597.960
AMORTIZACIONES	24.433
Amortización inm. intangible	1.167
Amortización inm. material	23.267
GASTOS FINANCIEROS	4.580
Nueva financiación	4.580
Otros gastos/ingresos financieros	
TOTALES	706.273

Nota: Elaboración propia (Excel)

Con todos estos gastos y previsiones de ventas se elabora la cuenta de resultados previsional. En ella destacamos el margen de contribución, que representa la diferencia entre ingresos y costes variables, este nos permite ver la rentabilidad antes de asumir los costes fijos.

En el año 2025, el margen de contribución es de un 50,68% sobre los ingresos y se mantiene durante los 5 años, esto representa una estructura de costes variables estable respecto al crecimiento de los ingresos. Sin embargo, el resultado bruto en 2025 aún es negativo (-14,32), debido a los elevados costes de personal y servicios exteriores, además de las bajas ventas. A partir de 2027 se vuelve positivo y sigue creciendo hasta un 13% en 2029, esto refleja una mejora progresiva.

El beneficio neto, también tiene una evolución favorable. Comienza con pérdidas en los dos primeros años, pero a partir de 2027 se invierte y se obtiene un beneficio de 5% llegando a 9% en 2029. Esta mejora muestra cómo el grupo optimizando la estructura y las ventas consigue una mayor rentabilidad año tras año.

En conclusión, en un principio el grupo tiene una situación deficitaria, pero con buen margen de contribución, a lo largo de los años mejora la rentabilidad financiera lo que muestra eficiencia a largo plazo. Esta cuenta la vemos detallada en el anexo 4.

En cuanto a la proyección del presupuesto vemos una etapa inicial complicada, ya que se caracteriza por déficits que alcanzan los -76.500€ en el primer año y continúan aumentando hasta los -222.503 en 2027. Esto se explica por la inversión inicial en activos no corrientes por valor de 266.500€, además de las pérdidas operativas registradas en los primeros años.

A partir de 2028 hay un cambio con la obtención de superávits por valor de 130.730 que llegan hasta los 238.231 en 2029, esto está impulsado tanto por desinversiones como evolución positiva de las ventas consiguiendo revertir el déficit con un superávit de 146.459.

El plan financiero pasa por una fase inicial de pérdidas que es compensada con los últimos años por una recuperación de la rentabilidad permitiendo alcanzar una posición financiera a largo plazo. En la figura 24 podemos ver el detalle de estas cifras.

Figura 24: Presupuesto de capital

PRESUPUESTO DE CAPITAL						
PARTIDAS	INICIAL	2025	2026	2027	2028	2029
* Inversiones en activos no corrientes	266.500					
* Variaciones positivas del Fondo de Rotación						
* Pérdidas del ejercicio u otras disminuciones del Patrimonio Neto		93.823	3.014			
* Amortizaciones financieras		16.106	17.002	17.947	18.946	20.000
TOTAL NECESIDADES FINANCIERAS	266.500	109.929	20.015	17.947	18.946	20.000
* Desinversiones en activos no corrientes						
* Variaciones negativas del Fondo de Rotación		93.535	11.963	40.478	51.723	58.699
* Autofinanciación						
- Dotaciones a la amortización		24.433	24.433	24.433	23.267	23.267
- Resultado del ejercicio				79.415	186.975	305.726
* Financiación externa						
- Capital	200.000					
- Prima de emisión						
- Reservas iniciales						
- Otros fondos propios						
- Subvenciones de capital recibidas						
- Préstamos a largo plazo	90.000					
- Otras deudas a largo plazo						
- Otras deudas a corto plazo						
TOTAL RECURSOS FINANCIEROS	290.000	117.968	36.397	144.327	261.965	387.692
SUPERÁVIT/DÉFICIT	23.500	8.039	16.381	126.379	243.019	367.693
SUPERÁVIT/DÉFICIT ACUMULADO	23.500	31.539	47.921	174.300	417.319	785.012
TESORERÍA EN BALANCES PREVISIONALES	23.500	31.539	47.921	174.300	417.319	785.012

Nota: Elaboración propia (Excel)

El estado de flujos de efectivo proyecta flujos positivos por la explotación, principalmente por aumentos en el capital circulante.

La inversión nos muestra salidas constantes por la amortización de préstamos, la financiación también presenta salidas lo que lleva a una disminución inicial del efectivo, partiendo de un saldo positivo muy bajo. Sin embargo, a partir de 2017 el grupo genera flujos positivos ya considerables gracias a la mejora del resultado y la gestión del circulante, aunque la inversión y financiación nos muestran aún salidas el fuerte flujo operativo cambia la tendencia.

Como resultado el saldo final de tesorería inicialmente muy bajo experimenta una recuperación, volviéndose positivo y aumentando considerablemente al final del periodo. Esto nos muestra una mejora sustancial en la capacidad de la empresa para generar efectivo a partir de sus operaciones a medio plazo, en el anexo 5 podemos ver detalladamente este estado de flujos.

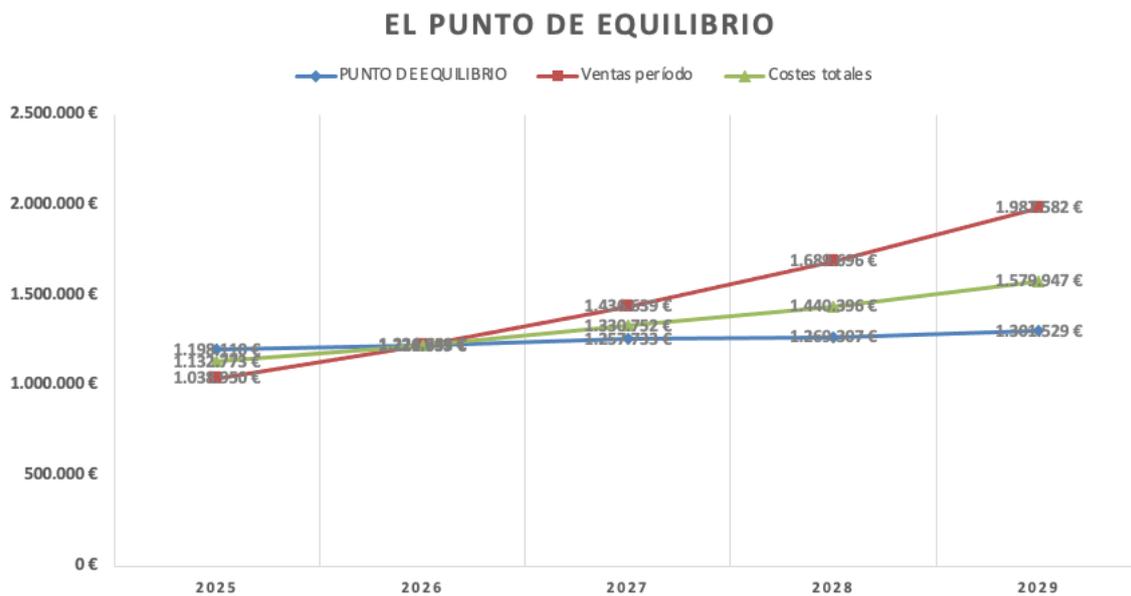
Por otro lado, los costes de estructura (fijos) aumentan cada año, el margen de contribución por unidad esto es la diferencia entre el precio de venta y el coste variable, también crece.

Las ventas necesarias para cubrir los costes fijos también se incrementan igualmente sin embargo las ventas reales proyectadas superan este punto a partir de mediados de 2026.

Los costes totales (suma de fijos y variables) crecen con el aumento de las ventas. El punto de equilibrio muestra una situación negativa, es decir, pérdidas hasta mediados de 2026 como se muestra en la figura 25, pero se vuelve positiva en 2027 y se amplía en 2029.

Resumen y como hemos ido viendo a lo largo del plan financiero, la empresa proyecta inicialmente ventas por debajo del punto de equilibrio, aunque a partir de 2028 las ventas superan el umbral de rentabilidad generando beneficios. En el anexo 6 podemos ver más detalladas las cifras hasta llegar al punto de equilibrio.

Figura 25: Punto de equilibrio



Nota: Elaboración propia (Excel)

En cuanto a los Ratios, voy a proceder a explicar los más representativos.

En primer lugar, tenemos el **ratio de liquidez** que mide la capacidad de la empresa para hacer frente a sus obligaciones a corto plazo con sus activos más líquidos, un valor inferior a uno sugiere que la empresa podría tener dificultades para pagar sus deudas puesto que los primeros años los valores son negativos indica una situación de liquidez preocupante, aunque en 2027 se recupera aún sigue por debajo del umbral ideal.

Otro lado tenemos el **fondo de maniobra** expresado en días, éste indica el exceso de activos corrientes sobre pasivos corrientes. Los valores negativos señalan una necesidad de financiación a corto plazo donde la empresa no genera suficientes activos para cubrir sus deudas inmediatas.

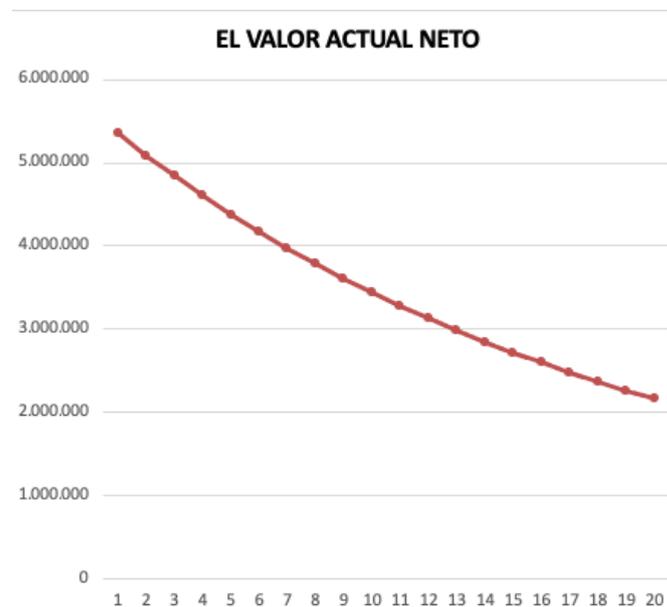
El **ratio de endeudamiento** mide la proporción de los activos totales financiados por deuda, un valor alto indica un mayor riesgo financiero. En los primeros años vemos valores altos lo que significa un nivel de endeudamiento muy alto, la reducción en los últimos años sugiere una estrategia de des apalancamiento.

Tenemos el **ratio de tesorería**, también expresa en días indica la capacidad de la empresa para cubrir necesidades operativas y mediatas, los valores positivos en los primeros años sugieren una posición de tesorería correcta, como en ratios anteriores en últimos años vemos una recuperación de liquidez notable.

Para finalizar el proyecto haremos el VAN y TIR del proyecto. Por un lado, el valor actual neto es un indicador de rentabilidad que mide el valor presente de los flujos de efectivo futuros generados por un proyecto, descontados a una tasa de descuento específica.

Un VAN positivo indica que el proyecto es rentable. El valor disminuye a medida que aumenta la tasa de descuento lo que es lógico ya que una tasa de descuento más alta implica que los flujos de efectivo futuros valen menos en términos presentes. Para una tasa de descuento del 10 %, el VAN es de 3.439.780. Dado que este valor es positivo el proyecto se considera rentable y crea valor. Por el contrario, si la tasa de descuento fuera mayor al 10 %, el van disminuiría, estas variaciones las podemos ver en el gráfico que muestra la figura 26.

Figura 26: Valor actual neto



Nota: Elaboración propia (Excel)

Por otro lado, tenemos el TIR (tasa interna de retorno) tasa de rendimiento que el proyecto espera generar. Una TIR del 92,38% es significativamente mayor que una tasa de descuento del 10 % que nos daba un VAN positivo, esto nos dice que el proyecto tiene un potencial de rentabilidad muy alto. Tanto el Van como el TIR lo podemos ver detallado en el anexo 7.

11. CONCLUSIONES:

la transformación del entorno social y económico ha impactado en todos los sectores de la industria, y la restauración no ha sido una excepción.

en nuestro contexto, el grupo empresarial Baltasar la mancha ha aprendido a desarrollar una propuesta sólida combinando una tradición gastronómica con una gestión moderada y responsable. Restaurantes y una tienda de conservas refleja un enfoque empresarial que une calidad, sostenibilidad y sobre todo viabilidad financiera a largo plazo.

Este trabajo ha planteado un plan de negocio destinado a consolidar y hacer crecer un grupo empresarial con identidad regional, el proyecto busca cubrir necesidades del mercado ofreciendo productos y servicios con valor añadido, cuidando siempre la experiencia del cliente y promoviendo la responsabilidad con el entorno y la comunidad.

El análisis demuestra que se trata de un grupo rentable y viable, que tiene capacidad de mantenerse y sobre todo evolucionar en un entorno competitivo. El control de costes, la planificación y la apuesta por el producto manchego refuerzan el posicionamiento y atracción frente al consumidor actual, se ha llevado a cabo un estudio integral, tanto a nivel interno como externo, identificando fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades para mejorar cada año. A nivel financiero la proyección nos muestra un desarrollo sostenible permitiéndonos afrontar obligaciones y generar beneficios a largo plazo (1-3 años).

En definitiva, este proyecto me ha permitido aplicar los conocimientos adquiridos a lo largo de toda la formación académica aplicándolos a una realidad empresarial concreta que conozco gracias a mis raíces, proponiendo así soluciones realistas y de cara el día de mañana como por ejemplo el uso de cartas reutilizables en los restaurantes para reducir el impacto ambiental, lo que refuerza el compromiso con la responsabilidad social. El proyecto como vengo diciendo a lo largo del trabajo no solo busca rentabilidad, sino también aportar valor a la sociedad valenciana y como no dar a conocer producto de mi tierra Castilla-La Mancha.

11. REFERENCIAS

3 fórmulas para hacer previsiones de ventas en el restaurante. (s. f.).
<https://mapalos.com/es/recursos/blog/3-formulas-para-hacer-previsiones-de-ventas-en-el-restaurante>

Ayudas a la inclusión de productos de calidad diferenciada de la Comunitat Valenciana en la oferta de los establecimientos de hostelería de la Comunitat Valenciana - GVA.ES - Generalitat Valenciana. (s. f.). GVA.ES.
https://www.gva.es/es/inicio/procedimientos?id_proc=22654

BBVA ESPAÑA & BBVA. (2025, 17 marzo). Ayudas y nuevas subvenciones para autónomos. BBVA. https://www.bbva.es/finanzas-vistazo/ae/cuentas/ayudas-autonomos.html?utm_source

BOE.es - DOUE-L-2004-81035 Reglamento (CE) nº 852/2004 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 29 de abril de 2004, relativo a la higiene de los productos alimenticios. (s. f.). <https://www.boe.es/buscar/doc.php?id=DOUE-L-2004-81035>

Cómo crear una sociedad en España - Guía descargable | AGM Abogados. (2025, 7 abril). AGM Abogados. <https://www.agmabogados.com/descargable/como-crear-una-sociedad-en-espana/>

Cómo llevar las finanzas de mi restaurante. (s. f.). <https://www.talent-class.com/blog/como-llevar-las-finanzas-de-mi-restaurante>

De la Cueva - Ceo Billin, M. (2025, 20 enero). ▷ Cuota Cero en la Comunidad Valenciana para Autónomos. Blog de Billin. https://www.billin.net/blog/cuota-cero-autonomos-comunidad-valenciana/?utm_source

Frs. (2025, 12 marzo). Vuelve la alegría a la restauración española: las visitas a bares y restaurantes aumentarán casi medio punto en 2025. FRS. <https://www.foodretail.es/horeca/noticias/vuelve-la-alegria-a-la-restauracion-espanola-las-visitas-a-bares-y-restaurantes-aumentaran-casi-medio-punto-en-2025.html>

Idealista. (s. f.). Áreas de Alquiler. https://www.idealista.com/areas/alquiler-locales/?shape=%28%28yp%7CoFz%7EjAuS%7Be%40tA_C%7B%40mx%40rh%40aGvIjmAo_%40%7E%5C%29%29

ISO 9001 en restaurantes: pautas para su implantación | Supercash. (2024, 25 marzo). Supercash. <https://www.supercash.es/blog-hosteleria/iso-9001-restaurantes/>

La gastronomía española contribuye al 27% del PIB. (s. f.). KPMG. <https://kpmg.com/es/es/sala-prensa/notas-prensa/2025/01/gastronomia-espanola-contribuye-27-pib-espanol.html>

Manuel. (2021, 28 diciembre). El gasto en productos ecológicos en España se incrementa un 7 % con respecto al año anterior. SOHISCERT. <https://sohiscert.com/gasto-productos-ecologicos-espana-se-incrementa-7-respecto-al-ano-anterior/>

Programa de ayudas a municipios para la implantación de zonas de bajas emisiones y la transformación digital y sostenible del transporte urbano Primera convocatoria (publicación en 2021) | Sede Electrónica. (s. f.). <https://sede.transportes.gob.es/areas-actividad/subvenciones/subvenciones-prtr/programa-ayudas-municipios-implantacion-zonas-bajas-emisiones-transformacion-digital-sostenible-transporte-urbano-primera-convocatoria-publicacion-2021>

¿Qué es un Holding empresarial y cómo crear este tipo de sociedad? | Embat. (s. f.).

<https://www.embat.io/blog/que-significa-holding>

Santander, B. (s. f.). *Simulador préstamos personales*. Banco Santander.

<https://www.bancosantander.es/particulares/prestamos/simulador-prestamos-personales>

Anexo 2:

GASTOS VARIABLES	2025		2026		2027		2028		2029	
	Coste unitario	Variación coste	Coste unitario							
VENTA DE RESTAURANTES (MENU)										
Coste mercaderías										
Coste materias primas	10,000	3,00%	10,300	3,00%	10,609	3,00%	10,927	3,00%	11,255	
Mano de obra directa		3,00%		3,00%		3,00%		3,00%		
Envase y embalaje										
Transporte										
Otros costes variables	2,000	3,00%	2,060	3,00%	2,122	3,00%	2,185	3,00%	2,251	
Comisiones % 1										
Comisiones % 2										
Total	12,000		12,360		12,731		13,113		13,506	
VENTA DE PRODUCTOS FRESCOS (KG)										
Coste mercaderías	2,500	10,00%	2,750	10,00%	3,025	10,00%	3,328	10,00%	3,660	
Coste materias primas										
Mano de obra directa										
Envase y embalaje										
Transporte										
Otros costes variables	1,500	10,00%	1,650	10,00%	1,815	10,00%	1,997	10,00%	2,196	
Comisiones % 1										
Comisiones % 2										
Total	4,000		4,400		4,840		5,324		5,856	
VENTA DE CONSERVAS (UNIDADES)										
Coste mercaderías	10,000	5,00%	10,500	5,00%	11,025	5,00%	11,576	5,00%	12,155	
Coste materias primas										
Mano de obra directa										
Envase y embalaje										
Transporte										
Otros costes variables	1,500	5,00%	1,575	5,00%	1,654	5,00%	1,736	5,00%	1,823	
Comisiones % 1										
Comisiones % 2										
Total	11,500		12,075		12,679		13,313		13,978	

Anexo 3:

2025									
	Nº PERSONAS		SALARIO BRUTO	% S. S.	SEG. SOCIAL	COSTE TOTAL UNITARIO	TOTAL SALARIO	TOTAL S.S.	COSTE TOTAL
CEO (yo)	1,0		30.000	32,00%	9.600	39.600	30.000	9.600	39.600
Resp. Administración y marketing	1,0		24.000	32,00%	7.680	31.680	24.000	7.680	31.680
Resp. Tienda de conservas	1,0		24.000	32,00%	7.680	31.680	24.000	7.680	31.680
Jefe de sala y cocina	2,0		21.000	32,00%	6.720	27.720	42.000	13.440	55.440
Empleados (camareros y cocinero)	18,0		18.500	32,00%	5.920	24.420	333.000	106.560	439.560
TOTALES	23,0						453.000	144.960	597.960

2026									
GASTOS DE PERSONAL	Nº PERSONAS	% VARIACIÓN	SALARIO BRUTO	% S. S.	SEG. SOCIAL	COSTE TOTAL UNITARIO	TOTAL SALARIO	TOTAL S.S.	COSTE TOTAL
CEO (yo)	1,0	3,00%	30.900	32,00%	9.888	40.788	30.900	9.888	40.788
Resp. Administración y marketing	1,0	3,00%	24.720	32,00%	7.910	32.630	24.720	7.910	32.630
Resp. Tienda de conservas	1,0	3,00%	24.720	32,00%	7.910	32.630	24.720	7.910	32.630
Jefe de sala y cocina	2,0	3,00%	21.630	32,00%	6.922	28.552	43.260	13.843	57.103
Empleados (camareros y cocinero)	18,0	3,00%	19.055	32,00%	6.098	25.153	342.990	109.757	452.747
TOTALES	23,0						466.590	149.309	615.899

2027									
GASTOS DE PERSONAL	Nº PERSONAS	% VARIACIÓN	SALARIO BRUTO	% S. S.	SEG. SOCIAL	COSTE TOTAL UNITARIO	TOTAL SALARIO	TOTAL S.S.	COSTE TOTAL
CEO (yo)	1,0	3,00%	31.827	32,00%	10.185	42.012	31.827	10.185	42.012
Resp. Administración y marketing	1,0	3,00%	25.462	32,00%	8.148	33.609	25.462	8.148	33.609
Resp. Tienda de conservas	1,0	3,00%	25.462	32,00%	8.148	33.609	25.462	8.148	33.609
Jefe de sala y cocina	2,0	3,00%	22.279	32,00%	7.129	29.408	44.558	14.258	58.816
Empleados (camareros y cocinero)	18,0	3,00%	19.627	32,00%	6.281	25.907	353.280	113.050	466.329
TOTALES	23,0						480.588	153.788	634.376

2028									
GASTOS DE PERSONAL	Nº PERSONAS	% VARIACIÓN	SALARIO BRUTO	% S. S.	SEG. SOCIAL	COSTE TOTAL UNITARIO	TOTAL SALARIO	TOTAL S.S.	COSTE TOTAL
CEO (yo)	1,0	3,00%	32.782	32,00%	10.490	43.272	32.782	10.490	43.272
Resp. Administración y marketing	1,0	3,00%	18.000	32,00%	5.760	23.760	18.000	5.760	23.760
Resp. Tienda de conservas	1,0	3,00%	26.225	32,00%	8.392	34.618	26.225	8.392	34.618
Jefe de sala y cocina	2,0	3,00%	22.947	32,00%	7.343	30.290	45.895	14.686	60.581
Empleados (camareros y cocinero)	18,0	3,00%	20.215	32,00%	6.469	26.684	363.878	116.441	480.319
TOTALES	23,0						486.780	155.770	642.549

2029									
GASTOS DE PERSONAL	Nº PERSONAS	% VARIACIÓN	SALARIO BRUTO	% S. S.	SEG. SOCIAL	COSTE TOTAL UNITARIO	TOTAL SALARIO	TOTAL S.S.	COSTE TOTAL
CEO (yo)	1,0	3,00%	33.765	32,00%	10.805	44.570	33.765	10.805	44.570
Resp. Administración y marketing	1,0	3,00%	18.540	32,00%	5.933	24.473	18.540	5.933	24.473
Resp. Tienda de conservas	1,0	3,00%	27.012	32,00%	8.644	35.656	27.012	8.644	35.656
Jefe de sala y cocina	2,0	3,00%	23.636	32,00%	7.563	31.199	47.271	15.127	62.398
Empleados (camareros y cocinero)	18,0	3,00%	20.822	32,00%	6.663	27.485	374.794	119.934	494.729
TOTALES	23,0						501.383	160.443	661.826

Anexo 4:

CUENTAS DE RESULTADOS PREVISIONALES										
	2025		2026		2027		2028		2029	
TOTAL INGRESOS	1.051.436	101,20%	1.223.695	100,17%	1.439.036	100,17%	1.692.491	100,17%	1.990.840	100,16%
Ingresos por ventas	1.038.950	100,00%	1.221.639	100,00%	1.436.639	100,00%	1.689.696	100,00%	1.987.582	100,00%
± Variación de existencias	12.486	1,20%	2.056	0,17%	2.397	0,17%	2.794	0,17%	3.259	0,16%
+ Subvenciones explotación										
+ Trabajos para el inmovilizado intangible										
+ Trabajos para el inmovilizado material										
+ Subvenciones de capital periodificadas										
+ Otros ingresos										
- Costes variables unidades vendidas	(426.500)	(41,05%)	(500.042)	(40,93%)	(586.354)	(40,81%)	(687.669)	(40,70%)	(806.612)	(40,58%)
- Costes variables unidades no vendidas	(12.486)	(1,20%)	(2.056)	(0,17%)	(2.397)	(0,17%)	(2.794)	(0,17%)	(3.259)	(0,16%)
= MARGEN DE CONTRIBUCIÓN	612.450	58,95%	721.597	59,07%	850.286	59,19%	1.002.028	59,30%	1.180.970	59,42%
- Servicios exteriores	(79.300)	(7,63%)	(80.595)	(6,60%)	(82.852)	(5,77%)	(85.172)	(5,04%)	(87.557)	(4,41%)
- Gastos de personal	(597.960)	(57,55%)	(615.899)	(50,42%)	(634.376)	(44,16%)	(642.549)	(38,03%)	(661.826)	(33,30%)
= RESULTADO BRUTO (E.B.I.T.D.A.)	(64.810)	(6,24%)	25.103	2,05%	133.058	9,26%	274.306	16,23%	431.587	21,71%
- Amortizaciones y otras depreciaciones	(24.433)	(2,35%)	(24.433)	(2,00%)	(24.433)	(1,70%)	(23.267)	(1,38%)	(23.267)	(1,17%)
= BENEFICIOS ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS (E.B.I.T.)	(89.243)	(8,59%)	670	0,05%	108.625	7,56%	251.040	14,86%	408.321	20,54%
- Gastos financieros	(4.580)	(0,44%)	(3.684)	(0,30%)	(2.738)	(0,19%)	(1.740)	(0,10%)	(686)	(0,03%)
= BENEFICIOS ANTES DE IMPUESTOS (B.A.T.)	(93.823)	(9,03%)	(3.014)	(0,25%)	105.887	7,37%	249.300	14,75%	407.635	20,51%
- Impuesto sobre beneficios					(26.472)	(1,84%)	(62.325)	(3,69%)	(101.909)	(5,13%)
= BENEFICIO NETO	(93.823)	(9,03%)	(3.014)	(0,25%)	79.415	5,53%	186.975	11,06%	305.726	15,38%
- Dividendos a socios										
= BENEFICIO RETENIDO	(93.823)	(9,03%)	(3.014)	(0,25%)	79.415	5,53%	186.975	11,07%	305.726	15,38%
CASH FLOW GENERADO	(69.390)	(6,68%)	21.420	1,75%	103.848	7,23%	210.242	12,44%	328.993	16,55%

Anexo 5:

ESTADO DE FLUJOS DE EFECTIVO	2025	2026	2027	2028	2029
RESULTADO DEL EJERCICIO ANTES DE IMPUESTOS	(93.823)	(3.014)	105.887	249.300	407.635
Ajustes del resultado	29.013	28.117	27.171	25.006	23.953
+ Amortizaciones del periodo	24.433	24.433	24.433	23.267	23.267
- Trabajos realizados para el propio inmovilizado					
- Imputación de subvenciones					
+ Gastos financieros	4.580	3.684	2.738	1.740	686
Cambios en el capital circulante	93.535	11.963	14.007	15.869	19.116
- (+) Variación de Existencias	(12.486)	(2.056)	(2.397)	(2.794)	(3.259)
- (+) Variación de Deudores y otras cuentas a cobrar					
- (+) Variación Clientes					
- (+) Variación Otras cuentas a cobrar					
+ (-) Variación de Acreedores y otras cuentas a pagar	106.021	14.019	16.404	18.664	22.375
+ (-) Variación Proveedores	51.002	7.546	8.931	10.450	12.234
+ (-) Variación Administraciones Públicas corrientes	55.019	6.473	7.473	8.214	10.141
+ (-) Variación Otras cuentas a pagar					
Otros flujos de efectivo de las actividades de explotación	(4.580)	(3.684)	(2.738)	(28.211)	(63.011)
- Pagos de intereses	(4.580)	(3.684)	(2.738)	(1.740)	(686)
- (+) Pagos/cobros por el Impuesto sobre beneficios				(26.472)	(62.325)
= FLUJOS DE EFECTIVO DE LAS ACTIVIDADES DE EXPLOTACIÓN	24.145	33.383	144.327	261.965	387.692
+ Cobros por desinversiones					
- Pagos por inversiones					
= FLUJOS DE EFECTIVO DE LAS ACTIVIDADES DE INVERSIÓN					
+ Aportaciones de los accionistas					
+ (-) Otras variaciones del Patrimonio Neto					
+ Subvenciones de capital					
+ Captación de capitales ajenos					
- Amortización de préstamos y otras deudas financieras	(16.106)	(17.002)	(17.947)	(18.946)	(20.000)
- Pagos de dividendos					
= FLUJOS DE EFECTIVO DE LAS ACTIVIDADES DE FINANCIACIÓN	(16.106)	(17.002)	(17.947)	(18.946)	(20.000)
= AUMENTO/DISMINUCIÓN NETA DEL EFECTIVO	8.039	16.381	126.379	243.019	367.693
+ (-) Saldo inicial de Tesorería y otras disponibilidades líquidas	23.500	31.539	47.921	174.300	417.319
= SALDO FINAL DE TESORERÍA	31.539	47.921	174.300	417.319	785.012

Anexo 6:

PUNTO DE EQUILIBRIO					
	2025	2026	2027	2028	2029
Costes de estructura	706.273 €	724.611 €	744.399 €	752.728 €	773.335 €
Margen de contribución	612.450 €	721.597 €	850.286 €	1.002.028 €	1.180.970 €
Margen de contribución en %	58,95%	59,07%	59,19%	59,30%	59,42%
PUNTO DE EQUILIBRIO	1.198.110 €	1.226.741 €	1.257.733 €	1.269.307 €	1.301.529 €
Ventas período	1.038.950 €	1.221.639 €	1.436.639 €	1.689.696 €	1.987.582 €
Costes totales	1.132.773 €	1.224.653 €	1.330.752 €	1.440.396 €	1.579.947 €
Distancia al Punto de equilibrio	(159.160 €)	(5.102 €)	178.906 €	420.389 €	686.053 €

Anexo 7:

CÁLCULO DE LOS FLUJOS NETOS DE CAJA (FNC)	INICIAL	2025	2026	2027	2028	2029
RESULTADO DEL EJERCICIO DESPUÉS DE IMPUESTOS		(93.823)	(3.014)	79.415	186.975	305.726
Ajustes del resultado		29.013	28.117	27.171	25.006	23.953
+ Amortizaciones del período		24.433	24.433	24.433	23.267	23.267
- Trabajos realizados para el propio inmovilizado						
- Imputación de subvenciones						
+ Gastos financieros		4.580	3.684	2.738	1.740	686
= FLUJOS DE CAJA OPERATIVOS (CFO)		(64.810)	25.103	106.586	211.981	329.679
- (+) Variación de Existencias		(12.486)	(2.056)	(2.397)	(2.794)	(3.259)
- (+) Variación de Deudores y otras cuentas a cobrar						
- (+) Variación Clientes						
- (+) Variación Otras cuentas a cobrar						
+ (-) Variación de Acreedores y otras cuentas a pagar		106.021	14.019	16.404	18.664	22.375
+ (-) Variación Proveedores		51.002	7.546	8.931	10.450	12.234
+ (-) Variación Administraciones Públicas corrientes		55.019	6.473	7.473	8.214	10.141
+ (-) Variación Otras cuentas a pagar						
= INVERSIONES EN EL CAPITAL CIRCULANTE		93.535	11.963	14.007	15.869	19.116
+ Desinversiones						
- Nuevas inversiones		(266.500)				
= INVERSIONES EN FIJO (CAPEX)		(266.500)				
= FLUJOS NETOS DE CAJA (FNC)		(266.500)	28.725	37.067	120.593	348.794

TASA DE CRECIMIENTO INDEFINIDO g , A PARTIR DEL 5º AÑO = **3,00%**

TASA DE DESCUENTO k , A PARTIR DEL 5º AÑO = **10,00%**

VALOR RESIDUAL (VR) = **5.132.261**

TASA INTERNA DE RETORNO (TIR): **92,38%**

PARA k =	VAN
1%	5.349.319
2%	5.085.786
3%	4.837.136
4%	4.602.393
5%	4.380.654
6%	4.171.083
7%	3.972.904
8%	3.785.398
9%	3.607.896
10%	3.439.780
11%	3.280.471
12%	3.129.433
13%	2.986.168
14%	2.850.210
15%	2.721.125
16%	2.598.510
17%	2.481.987
18%	2.371.203
19%	2.265.830
20%	2.165.561

