

RESUMEN EJECUTIVO:



iChocoArt

“El octavo arte”

EQUIPO:

Paula Carrozza

Belén Castaño

Eva Sanz

Rafael Serrano

TUTOR:

Javier

González

Índice

1. QUIENES SOMOS	2
2. QUÉ OFRECEMOS A NUESTROS CLIENTES	2
3. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	3
4. NUESTRO MERCADO – PERFIL DE CLIENTE	4
5. ENCUÉTRANOS	4
5.1. <i>EL ESPACIO ICHOCOART</i>	5
5.2. <i>PLANO DEL LOCAL</i>	6
6. LOS PRODUCTOS ICHOCOART	7
6.1. <i>POLÍTICA DE PRECIOS</i>	8
6.2. <i>PROVEEDORES</i>	8
6.3. <i>PROMOCIÓN</i>	9
6.4. <i>PROYECCIÓN DE VENTAS</i>	12
7. EQUIPO HUMANO	13
8. PLAN FINANCIERO	14
8.1 <i>¿CUÁNTO CUESTA, CUÁNTO GANAMOS Y CUÁNTO VALEMOS?</i>	14
8.2 <i>ORIGEN DE INGRESOS</i>	17
8.3 <i>GASTOS DE ICHOCOART</i>	18
8.4 <i>¿POR QUÉ INVERTIR?</i>	19
9. PLAN DE CONTINGENCIAS	20
10. CONCLUSIONES	20

1. QUIENES SOMOS

iChocoArt es un proyecto de comercialización del chocolate de un modo diferencial no solo por la gama de productos ofrecidos sino también por el espacio donde se puedan degustar y comprar. Siendo este un entorno singular y con unas características únicas de modo que la gente asociará *iChocoArt* tanto al chocolate como al propio local.

ichocoArt es una Sociedad Limitada y está compuesta por 4 socios emprendedores, con amplia experiencia en gestión de empresas y de equipos:



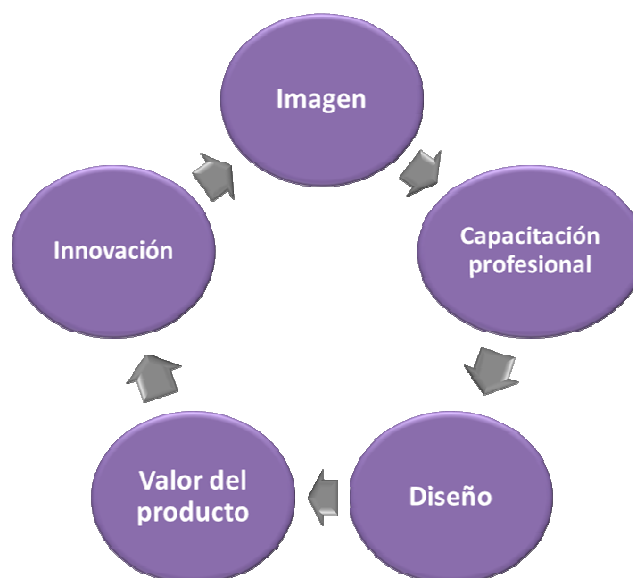
2. QUÉ OFRECEMOS A NUESTROS CLIENTES

Un concepto innovador y diferenciado de las tiendas tradicionales y las chocolaterías de toda la vida, porque no vendemos chocolate, sino todas las experiencias asociadas al universo del chocolate. En cada espacio de *iChocoArt*, hay un momento para disfrutar de las sensaciones que el mundo del chocolate de calidad nos brinda, dejándonos envolver por ellas. Un momento para mirar, tocar, evocar y saborearlo en sus múltiples variedades y texturas.

Nuestra propuesta de valor se construye combinando los siguientes elementos:

- ✓ **Espacios tranquilos**, con decoración exquisita, música suave que favorezca las reuniones y las conversaciones.
- ✓ **Concepto innovador** recrea el universo del chocolate para disfrutarlo con todos nuestros sentidos (color/sabor/olor/imagen/tacto) tanto en la experiencia de compra como en la de degustación.

- ✓ **Productos**, principalmente con chocolate como base, que refuerzan **las sensaciones** (de calma, energía, etc.).
- ✓ **Asesoramiento** personalizado con una persona que sepa de nutrición y dietética y esté especializado en la gama de productos ofrecida.
- ✓ **Tecnología**: Red wifi para los clientes y espacio de reuniones de negocios (networking, charlas) con facilidades y disposición de herramientas apropiadas para ello.



La finalidad es hacer de la visita a *iChocoArt* un placer para los sentidos, consiguiendo una **ventaja competitiva sostenible**, que aporte valor y aumente la satisfacción de nuestros clientes.

3. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

General:

- ✓ **Ser una referencia** en el mercado del disfrute de chocolate. Que cuando el consumidor quiera tener una experiencia única piense y acuda a uno de nuestros establecimientos.

Específicos:

- ✓ **Conseguir** en el primer año un 70 % del volumen de clientes de un establecimiento de la competencia.
- ✓ **Atraer a nuevos clientes** hacia el consumo del chocolate, innovando en productos.

- ✓ Asegurar la inversión, con un **VAN de 1.471.638 €**, el **TIR de 64.40** y el **Pay back de 2 años**.
- ✓ **Abrir un segundo establecimiento** en el año 3 y el tercero, en al año 4.

4. NUESTRO MERCADO – PERFIL DE CLIENTE

Para la definición de nuestro público objetivo, destacamos las siguientes variables:

- ✓ De cada 10 españoles, **7 consumen** chocolate de forma habitual.
- ✓ Ocupamos la **18º posición** en el ranking mundial de consumo y estamos casi 7 veces por debajo de Suiza, el país que más consume.
- ✓ **El nivel de ingresos** resulta determinante para el consumo de chocolate, en los hogares de categoría media, media-alta y alta se consume más chocolate.
- ✓ El consumo de chocolates es más elevado que la media en hogares **de jóvenes y adultos independientes** y retirados.

De todo ello se deduce que el **perfil de nuestro cliente** es una persona adulta (profesional liberal, ejecutivos, y turistas), de nivel económico medio-alto que vive y/o visita la gran ciudad, que busca un producto de calidad sin que el precio penalice la decisión de compra.

5. ENCUÉTRANOS

El primer establecimiento de *iChocoArt* va a estar situado en un local de planta baja en la calle Serrano, 8 esquina con la calle Conde de Aranda, dentro del **Barrio de Salamanca**, de Madrid.





Hemos seleccionado esta dirección en base a un estudio teniendo en cuenta principalmente el potencial de clientes residentes, comerciales y turísticos de la zona y su poder adquisitivo. Después de un cuidadoso estudio de población, y teniendo en cuenta que 7 de cada 10 españoles consumen chocolate, llegamos a la cifra total de **135.000 potenciales consumidores** en el distrito de Salamanca.

5.1. EL ESPACIO *iChocoArt*

Con el objetivo de crear un universo propio del que el cliente pueda disfrutar desde que entre en *iChocoArt* el chocolate y sus aromas estarán presentes en todo el espacio. Uniendo el placer del consumo del chocolate con las sensaciones y el bienestar, ayudamos a potenciar sensaciones de relax, alegría, energía, buen estado de ánimo...

El espacio de *iChocoArt* se estructura en diferentes áreas dependiendo de su uso:

- ✓ La zona **experiencial** es donde el cliente permanecerá más tiempo, disfrutando del ambiente, la música, de una reunión con amigos... con un mobiliario elegante y cómodo. Aún siendo un espacio diáfano, se diferencian **3 opciones** para disfrutar de la zona experiencial de degustación:
 - ✓ **Exprés:** para tomar un chocolate o un desayuno.
 - ✓ **Tranquila:** cuando se dispone de más tiempo
 - ✓ **Relax:** para disfrutar con los amigos.
- ✓ Para los clientes que deseen comprar nuestros productos para su degustación fuera del local, contamos con una **zona Take Away**.

Además, el espacio contará con pizarras con **información nutricional**, sugerencias de maridajes, promociones de la semana, próximas catas... más fotografías que le inviten a adentrarse en el mundo del **deleite** del chocolate.

Con todos estos detalles, los que ya son “entusiastas” del chocolate, tendrán un espacio único y los que son consumidores ocasionales, les atraeremos por la vía de la experimentación en un entorno diferente.

La red **wifi** de alta calidad para los clientes será también uno de los servicios ofrecidos de forma gratuita que servirá para atraer y fidelizar a nuestros clientes.

5.2. PLANO DEL LOCAL

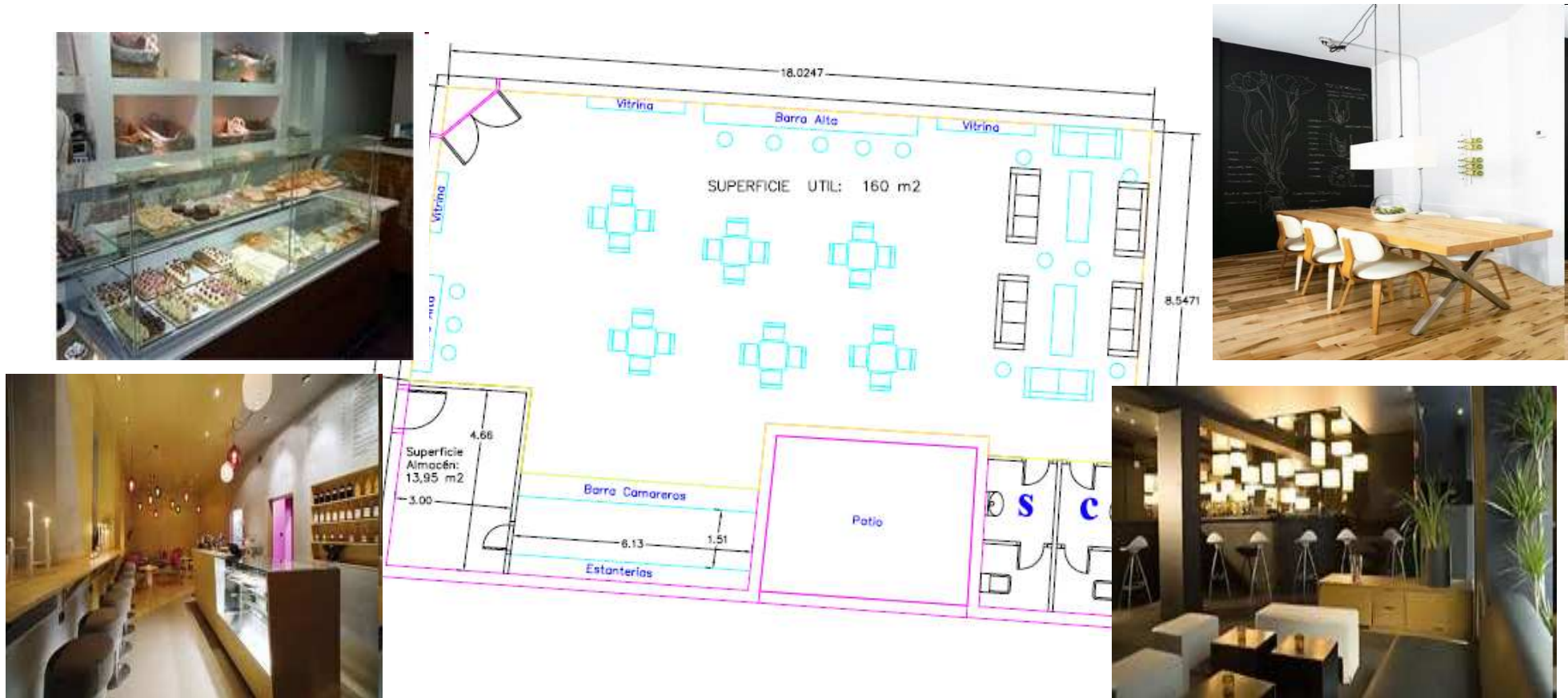


Ilustración 1: Plano de distribución

6. LOS PRODUCTOS *iChocoArt*

Los productos de *iChocoArt*, minimalistas pero con un fuerte carácter, marcan la diferencia respecto a la competencia por su calidad y formas de presentación, ya que ofrecen una mezcla entre el cacao y otras materias primas que estimulan las sensaciones en un entorno especial.

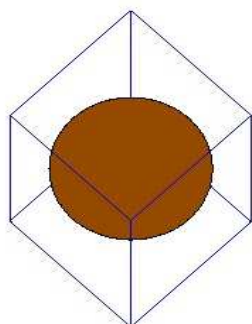
Nuestra carta se divide en:

1. *iChocolArtes*, para los que buscan el placer de un chocolate exclusivo y de calidad por ejemplo bombones, trufas, cremas de cacao, tabletas, trufas, etc.:



2. *iDegustación* para los que quieran degustar platos sencillos en un espacio excepcional.:

Ensaladas, desayunos, meriendas, sándwiches:



Y por último y no menos importante para los que quieran disfrutar de un afterwork original, introducimos una forma innovadora de presentación y consumo de chocolate *iArtCube*. Lo hacemos presentando nuestro producto dentro de una cubito de hielo de forma que se pueda servir cualquier combinado (gyn-tonic, whisky, o ron) sin alterar su sabor original. El deshielo lento provoca el consumo de la perla de chocolate al final de la degustación del combinado.

6.1. POLÍTICA DE PRECIOS

Nuestra estrategia es ubicar nuestro producto en los estándares más altos de calidad con un precio moderado, como un producto de alto valor.

		PRECIO		
		ALTO	MEDIO	BAJO
CALIDAD	ALTA	Estrategia de recompensa	Estrategia de alto valor	Estrategia de supervalor
	MEDIA	Estrategia de margen excesivo	Estrategia de valor medio	Estrategia de buen valor
	BAJA	Estrategia de robo	Estrategia de falsa economía	Estrategia de economía

Hemos decidido nuestro precio de venta, teniendo en cuenta tres variables: coste de los productos, coste de los competidores y precio que pagarían los consumidores.

6.2. PROVEEDORES



Posicionarnos como una marca de referencia recreando un universo de compra y degustación del chocolate, pasa necesariamente por ofrecer la mejor materia prima del mercado, con las presentaciones más cuidadas e innovadoras. Por ello todos los proveedores seleccionados responden a los estándares de máxima calidad que diferenciarán nuestra oferta, seguido de la mejor relación calidad precio y de la garantía en el aprovisionamiento. El objetivo prioritario es evitar una rotura de stock para que el cliente encuentre siempre el producto que desea, garantizando su satisfacción. El secundario, ajustar las existencias en almacén a las necesidades reales de consumo, reduciendo espacio y costes financieros, en un sistema de revisión continúa:

- **Para los chocolates**, nuestro core, hemos elegido **Barry Callebaut Manufacturing Ibérica S.A.U** (antigua Chocovit), no sólo porque reúne todos estos requisitos sino también, porque su cultura está alineada con nuestros valores de sostenibilidad y respeto por el entorno. Como reflejan el mimo con el que tratan la materia prima y sus productos artesanos terminados, libres de aditivos artificiales. Artesanía e innovación que mezclan en su departamento de I+D, para innovar con maridajes y presentaciones sorprendentes, como valor diferenciador.



Se formalizará con Barry Callebaut Manufacturing Ibérica S.A.U. una **alianza estratégica a largo plazo** basada en la confianza y la comunicación que nos permite

integrarles en la demanda de nuestra clientela, para alcanzar nuestros objetivos de satisfacción y de disminución de stock.

- ✓ **Para los pasteles** de producción diaria: dentro de la esfera de influencia del barrio, hemos elegido el obrador **de Zoila Catering** elaborados con las mejores materias primas naturales, sin conservantes artificiales.

Para dar respuesta a cada necesidad del cliente, hemos diseñado una **cadena de suministro** siguiendo el **sistema kaizen de mejora continua**, en el que involucramos a todos los elementos que la integran. Mediante un flujo continuo de información, conseguimos tener “una mano en el obrador y la otra en el cliente”.



6.3. PROMOCIÓN

Elegir **marketing experiencial y marketing viral** son decisiones estratégicas para nosotros, coherentes con las emociones que queremos trasladar en todo momento al cliente que nos elija.

Hacer de la visita a *iChocoArt* un placer para los sentidos es nuestro objetivo.

Para conseguirlo, debemos **mimar y fidelizar al cliente**, creando con él un vínculo que trascienda el hábito de la compra y se convierta en nuestro **mejor prescriptor**.

Para sorprenderle y posicionarnos en su mente de manera diferenciadora, utilizaremos las siguientes acciones:

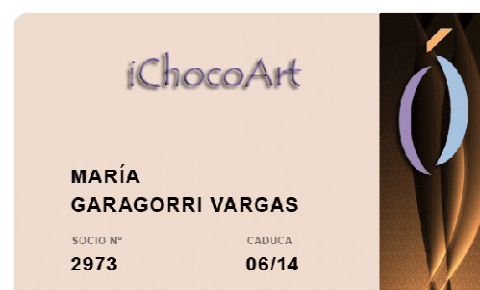
- ✓ Campaña **MUPIS y OPIS**
- ✓ Código **QR**
- ✓ **Relaciones Públicas**
- ✓ **Street marketing**
- ✓ **Página web:** www.ichocoart.es y presencia activa en redes sociales.



- ✓ **Google Adwords**
- ✓ **Presencia en blogs** especializados y participación **en ferias y eventos profesionales**
- ✓ **Acto de inauguración**
- ✓ **Material corporativo**

- ✓ **Plan de Fidelización:** La tarjeta de fidelización lleva aparejadas numerosas ventajas para sus usuarios, integrantes del Club *iChocoArt*:

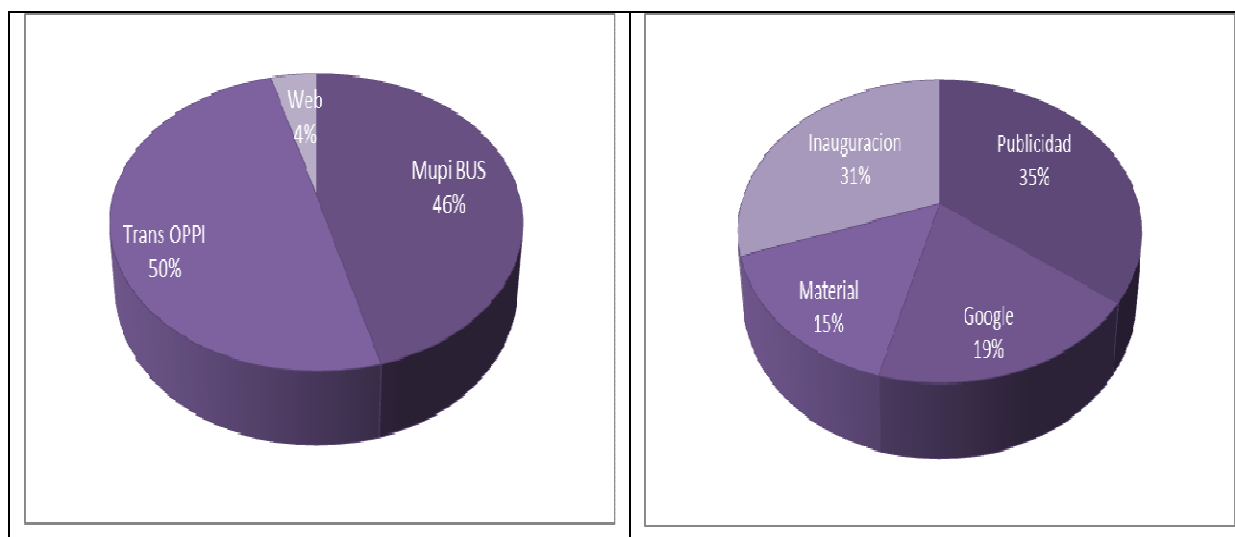
- Información y acceso a todas las promociones.
- Promociones especiales sólo para ellos.
- Descuentos en servicios de ocio, hoteles, escuelas de negocios.



Conforme al siguiente calendario:

ATL	Mes1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
<i>MUPI BUS (24 ubicaciones 4 semanas x 2)</i>				64200								64200
<i>Trasparencia OPI (24 ubicaciones 4 semanas)</i>					70000						70000	
<i>Relaciones Publicas</i>												
<i>Pagina Web</i>	4000			8000								
BTL												
<i>Publicidad Redes Sociales(twitter-facebook)</i>												
<i>Campaña Mkt A - Código QR</i>					6000							
<i>Relaciones Publicas</i>												
<i>Publicidad en google</i>	304	304	304	304	304	304	304	304	304	304	304	304
<i>Blogs de afterwork / chocolate</i>												
<i>Material promocion</i>	100	100	200	200	500	500	500	100	100	200	250	250
<i>Campaña Mkt 2 - Publicidad en farola</i>						50	50		50	50	50	
<i>Campaña Mkt 3 - Escaparate</i>				620								
<i>Boca - oreja</i>												
<i>Evento Inaugural</i>				5390								

Cómo vamos a invertir:



- **Objetivo Ventas:**

Ingresos desayuno escenario intermedio	308 €	Ingreso diario	4.013,0 €
Ingresos comida escenario intermedio	1.665 €	Ingreso semanal (6 días a la semana)	24.079 €
Ingresos nocturnos escenario intermedio	2.040 €	Ingreso mensual (4,3 semanas es un mes)	103.539 €

- **Objetivo Número de clientes:** Tomamos como datos base los datos de Starbucks:

Numero clientes diarios por local Starbucks	570	Rc = Número de clientes del local / Total clientes potenciales en Z.I.
Ratio de captura (Rc) de Starbucks en zona de influencia(ZI)		
En semana: (3390/13202)	0,30222	De cada 1000 entran 302
En fin de semana: (3390/22123)	0,18035	De cada 1000 entran 221
Total(3390/35326)	0,11295	De cada 1000 entran 132

La finalidad de toda la estrategia de marketing es crecer cuantitativamente, pero también:

- ✓ Validar el concepto durante nuestro primer año de actividad.
- ✓ Reforzar la imagen de marca.
- ✓ Garantizar que el valor experiencial de nuestro negocio se mantenga.
- ✓ Aumentar el número de locales. Nos expandiremos linealmente por las zonas de influencia especificadas en nuestro estudio para la ubicación de los establecimientos, conforme al **plan de expansión**:

APERTURA ESTABLECIMIENTOS <i>iChocoArt</i>	Año 2012	Año 2013	Año 2014	Año 2015	Año 2016
Primer establecimiento					
Segundo establecimiento					
Tercer establecimiento					

Sin un apalancamiento excesivo: el ritmo de expansión vendrá determinado por nuestra capacidad de liquidez puesto que no estamos en un entorno económico que favorezca el endeudamiento

6.4. PROYECCIÓN DE VENTAS

Nuestro objetivo es concluir el primer año de vida de nuestro establecimiento, alcanzando un número de clientes equivalentes al 70% del volumen de los clientes de un establecimiento de nuestra competencia en la zona de influencia.

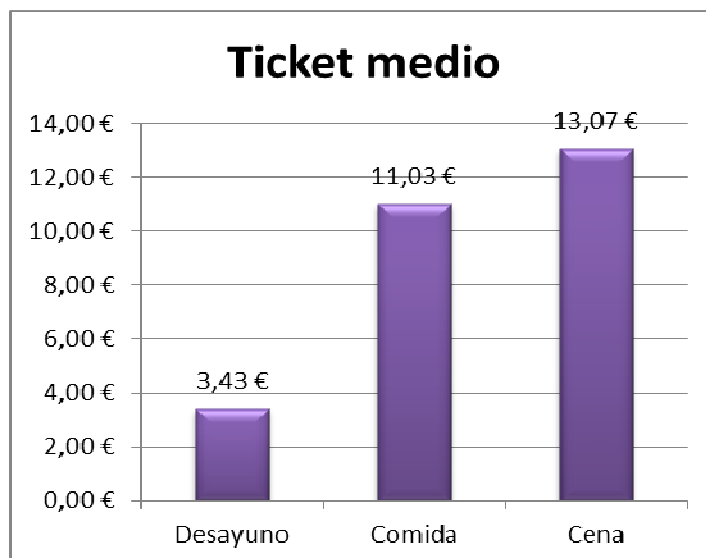
Para llegar a este cálculo que suponen **399 clientes diarios** en el mes nº 12, hemos utilizado 2 variables:

- ✓ Determinación clientes potenciales zona influencia.
- ✓ Determinación del precio del ticket medio de compra.

Hemos incluido no solo a los residentes de la zona, sino también a los trabajadores de las empresas ubicadas en el distrito, tomando en cuenta el panel de consumo fuera del hogar del ministerio de medio ambiente, rural y marino, junto a un informe de la Cámara de Comercio.

Determinando que el ratio de captura (RC) en nuestra zona de influencia va ser por tanto: 11 de cada 1000.

Así obtenemos que el número de comensales en cada una de las franjas horarias y que el ticket medio es el siguiente:



Teniendo en cuenta esta distribución, planteamos tres escenarios diferentes, eligiendo el escenario medio.

Escenario pesimista : 50% clientes competencia	285
Escenario medio : 70% clientes competencia	399
Escenario optimista : 90% clientes competencia	513

7. EQUIPO HUMANO

Teniendo en cuenta que somos una empresa que pretende diferenciarse de la competencia por sus productos de calidad y por la excelencia de su servicio, la relación con nuestros proveedores y empleados es clave en nuestra política de empresa.

La forma básica de conseguirlo es con una coherente política de Recursos Humanos, basada en la apuesta por la especialización de nuestros colaboradores y en el reconocimiento del trabajo bien realizado, premiando todas las acciones que aporten valor al negocio y teniendo como base una sólida formación continua.

Para ello, **implantaremos la gestión integral de Recursos Humanos basada en la Gestión por competencias.**

Diversidad, trabajo en equipo, calidad, innovación, competitividad, respeto al entorno, satisfacción al cliente y crecimiento de las personas son las competencias críticas que debe poseer todo el equipo de iChocoArt.

Los tres primeros establecimientos abren con la siguiente estructura:



Gestión por competencias que nos permitirá ser más eficientes a la hora de seleccionar, formar, desarrollar y evaluar a nuestros colaboradores. Identificando y reteniendo el talento de nuestro equipo.

8. PLAN FINANCIERO

8.1 ¿CUÁNTO CUESTA, CUÁNTO GANAMOS Y CUÁNTO VALEMOS?

El **capital social** de la empresa va a ser de de **300.000 €**, íntegramente desembolsados en el primer año de actividad. Procede dicho capital de las aportaciones realizadas por los **promotores y la deuda a largo plazo** en una distribución del **58% y 42% respectivamente**.

Sin una inversión excesivamente grande, se consigue una estructura de capital que mantiene una adecuada relación entre fondos propios y endeudamiento.

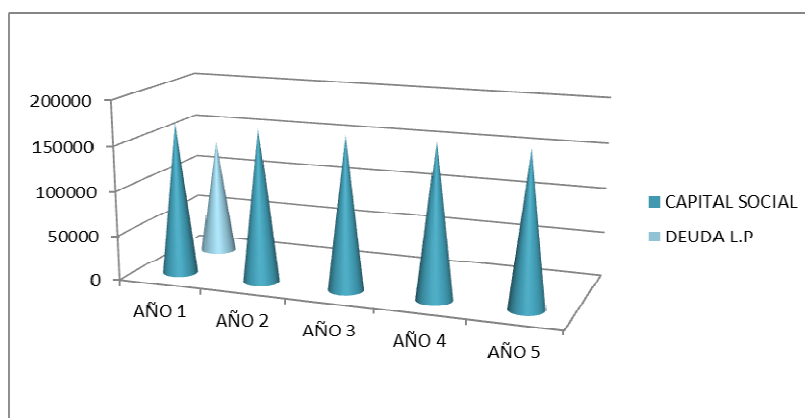


Figura 1: Orígenes de Fondos

El balance de situación para los cinco primeros años desde la constitución de la empresa es el siguiente:

ACTIVO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Inmovilizado	122.308	129.208	263.033	407.106	427.906
Amortización Acumulada	-20.800	-44.895	-93.907	-156.042	-221.688
TOTAL ACTIVO FIJO	101.509	84.313	169.126	251.064	206.218
Crédito Fiscal por IS	24.232	0	0	0	0
IVA a compensar	33.178	19.692	54.591	71.120	57.563
Tesorería	145.102	509.702	458.429	889.130	1.574.033
TOTAL ACTIVO CIRCULANTE	202.512	529.394	513.020	960.250	1.631.595
TOTAL ACTIVO	304.021	613.707	682.146	1.211.314	1.837.814
PASIVO Y Pº NETO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Capital Social	170.000	170.000	170.000	170.000	170.000
Reserva Legal			18.421	34.000	34.000
Reserva Voluntaria			36.842	68.000	68.000
Beneficio Neto (después de IS)	-72.697	256.905	157.111	462.110	934.165
Pérdidas Acumuladas		-72.697	0	0	0
TOTAL PATRIMONIO NETO	97.303	354.208	382.373	734.110	1.206.165
Préstamos a L/P	130.000	97.500	65.000	32.500	0
TOTAL PASIVO FIJO	130.000	97.500	65.000	32.500	-
Proveedores	55.318	78.768	137.875	222.539	250.769
HP acreedora por IRPF y SS	21.400	21.828	44.528	68.128	69.491
HP Acreedora por IVA					
HP Acreedora IS	0	61.403	52.370	154.037	311.388
TOTAL PASIVO CIRCULANTE	76.718	161.999	234.773	444.704	631.648
TOTAL PASIVO Y Pº NETO	304.021	613.707	682.146	1.211.314	1.837.814

Tabla 1: Situación estimada de la empresa

*(Resto de página intencionadamente en blanco para el ajuste de la tabla siguiente)

Si siguiendo este escenario, se muestra la evolución de ingresos y gastos en estos cinco años con los siguientes resultados

INGRESOS	Total	% sobre ventas	AÑO 1	% sobre ventas	AÑO 2	% sobre ventas	AÑO 3	% sobre ventas	AÑO 4	% sobre ventas	AÑO 5	% sobre ventas
Ventas	14.397.953		970.552		1.563.485		2.604.129		4.282.237		4.977.550	
Coste de Ventas	5.582.935		374.974	39%	606.845	39%	1.008.955	39%	1.660.195	39%	1.931.966	39%
MARGEN BRUTO	8.815.019		595.578	61%	956.641	61%	1.595.175	61%	2.622.042	61%	3.045.584	61%
GASTOS	Total	% s/ ventas	2012	% s/ ventas	2013	% s/ ventas	2014	% s/ ventas	2015	% s/ ventas	2016	% s/ ventas
Gastos de Personal	1.504.895		111.830	12%	149.073	10%	304.110	12%	465.288	11%	474.594	10%
Gastos Corrientes	2.260.619		213.217	22%	246.177	16%	475.445	18%	654.802	15%	670.977	13%
Gastos Servicios Externos	94.028		8.250	1%	9.180	1%	18.727	1%	28.649	1%	29.222	1%
Tributos	20.940		6.932	1%	0	0%	6.935	0%	7.073	0%	0	0%
Contingencias	180.337		20.831	2%	16.494	1%	38.951	1%	56.059	1%	48.001	1%
Formación	30.098		2.237	0%	2.981	0%	6.082	0%	9.306	0%	9.492	0%
Marketing	2.153.771		299.310	31%	156.998	10%	479.607	18%	718.032	17%	499.824	10%
TOTAL GASTOS	6.244.688		662.607	68%	580.905	37%	1.329.858	51%	1.939.209	45%	1.732.109	35%
E.B.I.T.D.A.	2.570.330		-67.029	-7%	375.736	24%	265.317	10%	682.832	16%	1.313.474	26%
Amortizaciones	221.688		20.800	2%	24.096	2%	49.011	2%	62.135	1%	65.646	1%
E.B.I.T.	2.348.643		-87.829	-9%	351.640	22%	216.306	8%	620.697	14%	1.247.829	25%
FINANCIEROS	Total	% s/ ventas	2012	% s/ ventas	2013	% s/ ventas	2014	% s/ ventas	2015	% s/ ventas	2016	% s/ ventas
Gastos	31.850		9.100	1%	9.100	1%	6.825	0%	4.550	0%	2.275	0%
RESULTADO	Total	% s/ ventas	2012	% s/ ventas	2013	% s/ ventas	2014	% s/ ventas	2015	% s/ ventas	2016	% s/ ventas
Antes de impuestos	2.316.793		-96.929	-10%	342.540	22%	209.481	8%	616.147	14%	1.245.554	25%
Impuestos	573.571		-19.386	0	85.635	0	41.896	0	154.037	0	311.388	6%
BENEFICIO NETO	1.743.222		-77.543	-8%	256.905	16%	167.585	6%	462.110	11%	934.165	19%
			-77.543		179.362		346.946		809.057		1.743.222	

Tabla 2: P&L

Destaca que nos acogemos a la tributación del impuesto de Sociedades para empresas de reducida dimensión que crean o mantienen empleo, por lo que tributamos al **tipo impositivo reducido del 20%** para la base imponible de hasta 300.000 € y para la parte de base imponible que supere esta cifra, al **25%** (RD20/2011, de 30 de diciembre, de medidas urgentes en materia presupuestaria, tributaria y financiera para la corrección del déficit público).

8.2 ORIGEN DE INGRESOS

El origen de los ingresos de nuestro negocio procede de la venta en nuestros exclusivos locales.

En los cinco años estimados, hay que tener que cuenta que la apertura de los 3 establecimientos (en el año 1º, año 3º y año 4º) impactan de forma directa en nuestro plan financiero.

Aún llevando la misma contabilidad, existen dos orígenes diferentes de ingresos para nuestros locales.

- ✓ Ingresos por la venta de productos de degustación en nuestros establecimientos.
- ✓ Ingresos por venta de chocolates y refinados sean para consumir en el establecimiento o para llevar.

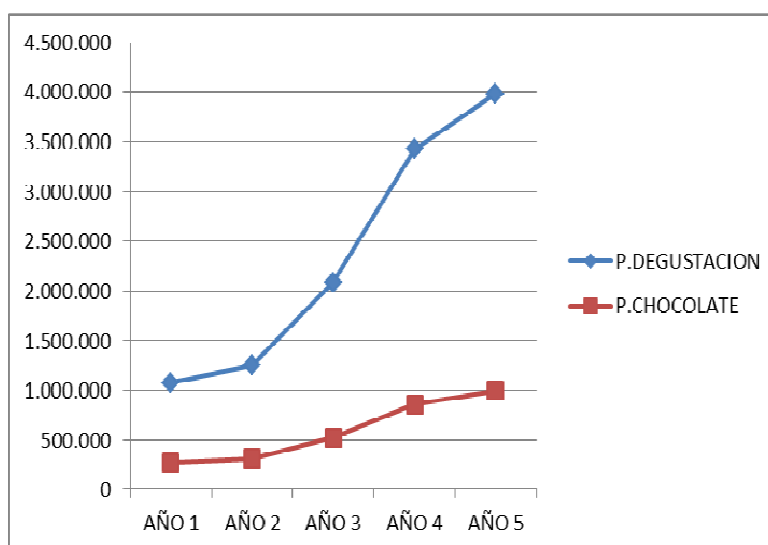


Figura 2: Origen de Ingresos

8.3 GASTOS DE ICHOCOART

En cuanto a los gastos, los costes de ventas asociados a los ingresos se sitúan en el quinto año en un **39% del valor de las ventas totales**:

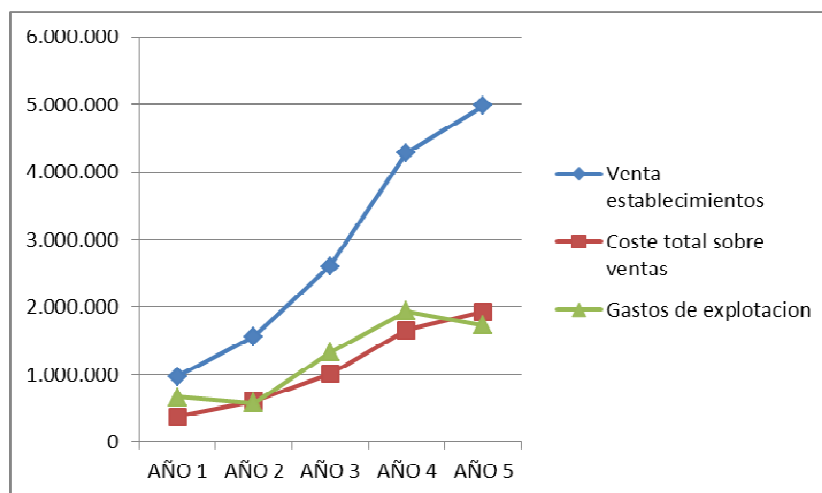


Figura 3: Detalle de Gastos por año

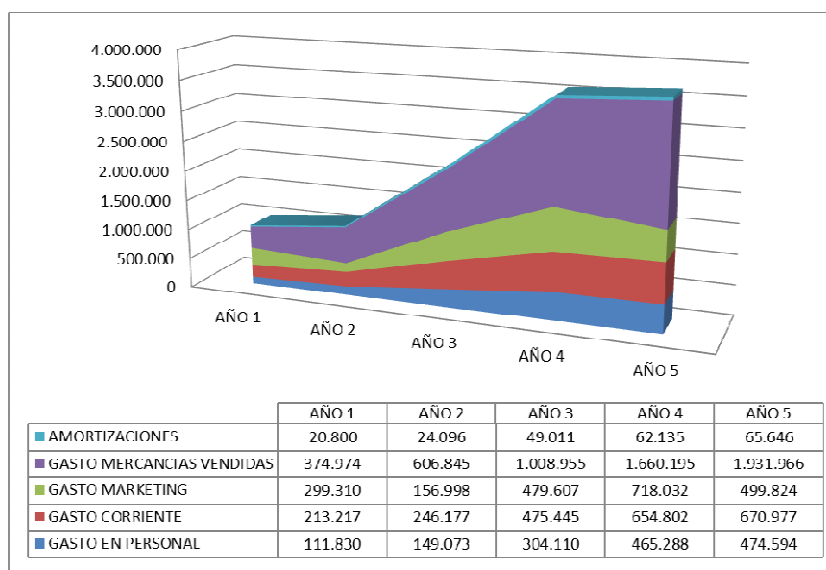


Figura 4: Desglose de Gastos por año

Con estos datos, el **resultado de explotación es positivo a partir del segundo año superando los 1,2M €** y en el quinto año el resultado del ejercicio se sitúa por encima de los 900.000 €.

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
E.B.I.T.D.A.	-67.029	375.736	265.317	682.832	1.247.829
E.B.I.T.	-87.829	351.640	216.306	620.697	1.247.829
B.A.I	-96.929	342.540	209.481	616.147	1.245.554
B.D.I	-77.543	256.905	167.585	462.110	934.165

Tabla 3: Resultados por Ejercicio

8.4 ¿POR QUÉ INVERTIR?

Con la financiación y las previsiones correspondientes al escenario de neutro, la inversión alcanza un **VAN de 1.471.638,07€** descontado a una tasa una **TIR del 64,40%** además de un **Payback de 2 AÑOS**.

A partir del tercer año se reparten dividendos, dando valor a los socios de la empresa.

La rentabilidad del negocio está por tanto garantizada.

ANÁLISIS ECONÓMICO	2012	2013	2014	2015	2016
BAlI	-87.829,09	351.640,15	216.305,76	620.697,10	1.247.828,74
Total Activo	299.174,51	613.707,14	680.692,37	1.211.313,99	1.837.813,71
ROI, ROA	-29,36%	57,30%	31,78%	51,24%	67,90%
Bº neto	-77.543,27	256.905,11	167.584,61	462.110,32	934.165,30
RRPP	170.000,00	170.000,00	170.000,00	170.000,00	170.000,00
ROE	-45,61%	151,12%	98,58%	271,83%	549,51%
Bº neto	-77.543,27	256.905,11	167.584,61	462.110,32	934.165,30
Ventas	970.552,02	1.563.485,45	2.604.129,26	4.282.236,71	4.977.549,81
MARGEN	-7,99%	16,43%	6,44%	10,79%	18,77%

Tabla 4: Análisis Económico

ANÁLISIS FINANCIERO	2012	2013	2014	2015	2016
Activo circulante	197.665,97	529.394,15	511.565,98	960.250,06	1.631.595,35
Exigible a C/P	76.717,79	166.845,30	224.299,21	444.703,67	631.648,40
LIQUIDEZ	2,58	3,17	2,28	2,16	2,58
Realizable+disponible	145.102,47	509.702,42	456.975,08	889.129,68	1.574.032,78
Exigible a C/P	76.717,79	166.845,30	224.299,21	444.703,67	631.648,40
TESORERÍA	1,89	3,05	2,04	2,00	2,49
Total deudas	130.000,00	97.500,00	65.000,00	32.500,00	0,00
Total pasivo	206.717,79	264.345,30	289.299,21	477.203,67	631.648,40
ENDEUDAMIENTO	0,63	0,37	0,22	0,07	0,00

Tabla 5: Análisis Financiero

9. PLAN DE CONTINGENCIAS

En la definición del plan de contingencias nos basamos en los datos que hemos reflejado tanto en el plan de marketing como en la sección de finanzas. Nos vamos a enfocar principalmente en los aspectos que nos afectan de forma directa a los resultados si no se cumplen los objetivos marcados o si se superan las expectativas, como son:

1. Objetivo de ventas.
2. Número de clientes.
3. COGS.

Para el plan de contingencias se van a utilizar tanto los datos del escenario pesimista donde tenemos un impacto directamente en los márgenes del negocio y en un incremento total en los COGS, como los datos del escenario optimista donde tendremos que hacer una re-planificación de las operaciones (personal/ventas/tramo horario) para su ajuste.

- ✓ **Objetivo Ventas:** Se puede ver impactado tanto porque el número de clientes no sea el esperado como porque aun habiendo alcanzado el número de clientes esperado estos no estén consumiendo lo que se había estimado.
- ✓ **Objetivo Número de clientes:** Tomamos como datos base los datos de Starbucks como inmediato competidor.

Consideramos que es necesario jugar con estos dos objetivos de forma conjunta para las acciones correctoras y detectar los imprevistos.

10. CONCLUSIONES

Nuestra propuesta de valor para los **inversores** se basa en las siguientes características:

- ✓ Baja inversión.
- ✓ Alta rentabilidad.
- ✓ Ventajosa política de dividendos.
- ✓ Recuperación de la inversión en dos años.
- ✓ Modelo de negocio con enfoque novedoso y con gran capacidad de crecimiento gracias a que es que fácilmente escalable.
- ✓ Sector (hostelería) con gran potencial de renovación.
- ✓ Expansión nacional del negocio.