

# PROYECTO FIN DE MÁSTER: FINDEM



**Realizado por:**

Camacho Prieto, Violeta

Cerrillo Gil, Miguel

García Arenas, Alejandro

Gómez-Arevalillo Artiaga, Luis

Manzaneque Sánchez, Gregorio

Muñoz Chica, Jose Antonio

## CONTENIDO

<b>1. INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>3</b>
1.1. REFERENCIAS Y OPORTUNIDAD DE NEGOCIO.....	3
1.2. VISIÓN.....	4
1.3. MISIÓN.....	4
1.4. PROPUESTA DE VALOR .....	4
<b>2. ANALISIS DE MERCADO .....</b>	<b>5.</b>
2.1. EL SECTOR DE LA RESTAURACIÓN EN ESPAÑA .....	5
2.2. ANALISIS DAFO.....	7
2.3. MODELO CANVAS.....	9
2.4. COMPETIDORES.....	9
<b>3. ESTRATEGIA DE MARKETING Y PUBLICIDAD .....</b>	<b>10</b>
3.1. BRANDING.....	10
3.2. PERFORMANCE.....	16
3.3. FIDELIZACION.....	18
<b>4. PLAN FINANCIERO .....</b>	<b>20</b>
<b>5. PLAN DE OPERACIONES .....</b>	<b>24</b>
<b>6. SOSTENIBILIDAD.....</b>	<b>25</b>

# 1. INTRODUCCIÓN

El mundo de las intolerancias, alergias y personalización de los servicios en la reserva de los restaurantes es actualmente una tendencia en alza, ya que es más demandando. Las personas empiezan a concienciarse de su salud y esto lo podemos comprobar en los supermercados, donde cada vez encontramos más productos sin gluten o sin lactosa.

Hemos comprobado que, aunque tenemos una competencia muy fuerte ninguna de estas empresas ofrece el servicio que nosotros queremos proporcionar a nuestros clientes.

## 1.1. REFERENCIAS Y OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

En España hay cerca de 300.000 bares y restaurantes, exactamente 277.539 establecimientos en el año 2017 y que supone un crecimiento del 1,1,% respecto al año anterior, según datos del DIRCE publicados por el INE el pasado 31 de julio. De todos ellos, la Comunidad de Madrid cuenta con 30.882. Estos datos suponen un establecimiento por cada 175 personas, la mayor densidad del mundo, más que en todo Estados Unidos, siendo la primera potencia mundial en el sector de la restauración. De ellos seis de cada diez son los que llamaríamos 'bar de toda la vida'.

Se ve, por tanto, en el sector de la restauración un nicho de cabida de nuestra propuesta, una oportunidad de negocio debido a una tendencia contrastada en la sociedad por la que los clientes demandan experiencias o servicios personalizados, encontrando en la actualidad unas respuestas o posibilidades nulas en los restaurantes para atender sus gustos o preferencias particulares de cada comensal, como han reconocido diversos grupos de restaurantes en entrevistas realizadas por FINDEM. FINDEM surge así con la idea de prestar apoyo y facilitar la accesibilidad de las personas a ocio fácil y exclusivo contando con establecimientos de restauración que satisfagan los gustos y personalización de los comensales.

En la sociedad existen multitud de particularidades sin satisfacer, ¿cuántas personas conocen con problemas para ir a restaurantes por algún tipo de circunstancia personal? Para cualquier colectivo que demande una serie de necesidades, FINDEM estará ahí para cubrir las. Un colectivo por sí solo no cubre las necesidades de rentabilidad de FINDEM pero, aunando los diferentes colectivos que se pueden encontrar en la sociedad, da un nicho de mercado suficientemente importante. Nos referimos a personas con algún tipo de intolerancia o alergia a alimentos (ya sea a la lactosa, gluten, frutos secos, etc.), personas con algún tipo de discapacidad física o movilidad reducida que necesiten la mesa más accesible del restaurante o sea interesante considerar la ubicación menos transitada para evitarles molestias, el sector de la población que son padres con niños de 0-9 años que bien pueden necesitar una trona para los bebés o una atención especializada para mantener entretenidos a los niños y no molesten a sus padres; grupo de personas que van a comer/cenar y que sea aconsejable una ubicación apropiada de acuerdo a los motivos de la reserva ya sea por motivos de trabajo u ocio; o personas que demanden una atención exclusiva o especializada y así lo deseen.

Cabe destacar que FINDEM no manejará información médica de los usuarios como puede ser presentar algún tipo de alergia o intolerancia a algún tipo de alimento, sino que se dará la oportunidad a los clientes de realizar reservas de acuerdo a unos filtros en los que poder mostrar su interés o tendencia por platos con ausencia de unos u otros tipos de alimentos sin que ello implique aporte y manejo de información personal.

## 1.2. VISIÓN

Inicialmente, FINDEM se establece como un soporte de gestión de reservas de restaurantes donde el usuario puede personalizar sus reservas a través de diferentes filtros, haciendo de su reserva una experiencia exclusiva y única.

La **visión** de FINDEM es ser una plataforma que proporciona accesibilidad a ocio fácil, exclusivo y personalizado. FINDEM se concibe para toda la oferta de ocio existente para la sociedad pero que, de momento, en los primeros dos años, se centrará exclusivamente en el sector de la restauración donde de los casi 300.000 restaurantes existentes en España se cuenta con unos 20.000 con un potencial importante para nuestro servicio. Más adelante, la oferta de FINDEM podrá incluir conciertos, espectáculos, eventos, etc.

FINDEM está para ayudar a todo el sector de la restauración en su transición y transformación digital, respondiendo a las necesidades que demanda la gente en los próximos años.

## 1.3. MISIÓN

FINDEM trabaja para sus clientes y, es por ello, que la **misión**, a corto plazo, es poner en contacto a clientes con restaurantes en los que la personalización de las reservas se presenta como la manera de atraer y fidelizar a los comensales.

Se necesita, por consiguiente, disponer de una red de establecimientos que conformen la oferta de FINDEM y clientes que vayan a los restaurantes.

Desde el punto de vista de los usuarios, la misión es ofrecer la posibilidad de realizar reservas en restaurantes de forma rápida, sencilla, intuitiva y personalizada para una mejor experiencia y trato en el establecimiento, en donde poder indicar sus gustos, deseos, preferencias y comentarios, facilitar las cartas con una serie de filtros y que tengan la seguridad de que van a comer aquello que pueden y quieren comer.

Desde el punto de vista de los restaurantes, la misión es aumentar su visibilidad, facilitando la información clave del usuario para adquirir conocimientos previos del cliente y saber cómo tratarle. Además, se conseguirá aumentar la rotación de los establecimientos luchando contra las cancelaciones de última hora mediante notificaciones a los usuarios y, en los restaurantes que no cuenten con un nivel de digitalización importante, se presentarán las ventajas de implantar la tecnología de FINDEM para aumentar sus beneficios en el negocio.

## 1.4. PROPUESTA DE VALOR

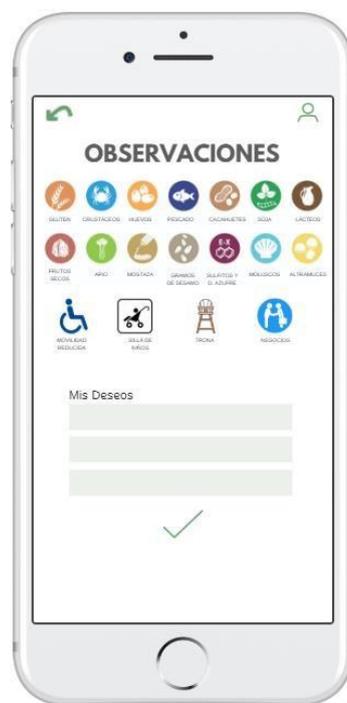
De la visión y misión de FINDEM se desgrana la propuesta de valor o cómo FINDEM se diferencia del resto de competidores. Es así que, como **propuesta de valor**, si bien es cierto que FINDEM puede ser una aplicación y plataforma web como otras existentes en el mercado para realizar reservas de restaurantes, pero se diferencia en permitir que los comensales tengan una experiencia lo más personal posible como vía para atraer y fidelizar a los clientes. **Se da la opción de personalizar la reserva en función de unos filtros, algunos predeterminados y otros no.**

Por otro lado, a los establecimientos les sirve para prepararse ante los gustos y/o aspectos del cliente y mejorar la experiencia del mismo. Se captará a los clientes poniéndolos en contacto con los restaurantes, se aumenta su vinculación con los comensales y favorece su fidelización ante un buen trato.

Ante nuestros principales competidores, como pueden ser TripAdvisor, EITenedor, Clubkviar y Restaurantes.com, FINDEM se diferencia en las funcionalidades de personalización y uso de big data que presenta, otro aspecto a destacar es que mientras que EITenedor cobra 2€ por comensal que lleva al establecimiento, en FINDEM se concibe el método de suscripción mensual por restaurante como se explicará más adelante, a diferencia de TripAdvisor, poder buscar un nicho concreto o tipo de restaurantes como puede ser la cocina gallega.

Además, el singular método de valoración, opinión y reseña por parte del usuario al establecimiento es 100% fiable en comparación con otras webs o plataformas como puede ser TripAdvisor. Con FINDEM un usuario solo podrá poner una opinión de un establecimiento una vez que ha visitado el mismo, ya que una vez que el cliente abandona el restaurante, recibirá un email y notificación dando la oportunidad de valorar su experiencia, sin temor del establecimiento ante valoraciones negativas falsas de cualquier individuo, la competencia u otros stakeholders.

Otra ventaja es la valoración de la carta con la opción “*me gusta*”, la idea es que el usuario cuando visite un establecimiento por primera vez pueda tener una orientación y valoración directa de otros usuarios y el establecimiento podrá tener una previsión de los platos que, a priori, cabe pensar sean los más demandados en función de los “*me gusta*” de los clientes.



## 2. ANÁLISIS DE MERCADO

### 2.1. EL SECTOR DE LA RESTAURACIÓN EN ESPAÑA

El sector de la restauración forma parte de la industria de la hostelería y del turismo. Dicho sector supuso casi un 8% sobre el PIB español sobre una industria que supone un 11,2 del producto interior bruto nacional.

Cabe destacar el peso tanto social como económico de la restauración en la sociedad española. A pesar de un estancamiento debido a la crisis económica vivida, el sector ha conseguido encadenar cuatro años de crecimiento consecutivo. Las últimas estimaciones sitúan un crecimiento del 4,7 en el pasado ejercicio de 2017, con 23.100 millones, respecto al ejercicio anterior.

En este crecimiento del sector, se muestra una mayor predisposición del consumidor al gasto debido a una favorable coyuntura económica. Otro punto vital para el sector es el gasto de los turistas que acuden a nuestro país. España es un país que una gran afluencia de turismo, siendo dicha afluencia una de las grandes responsables del buen estado de salud de la hostelería.

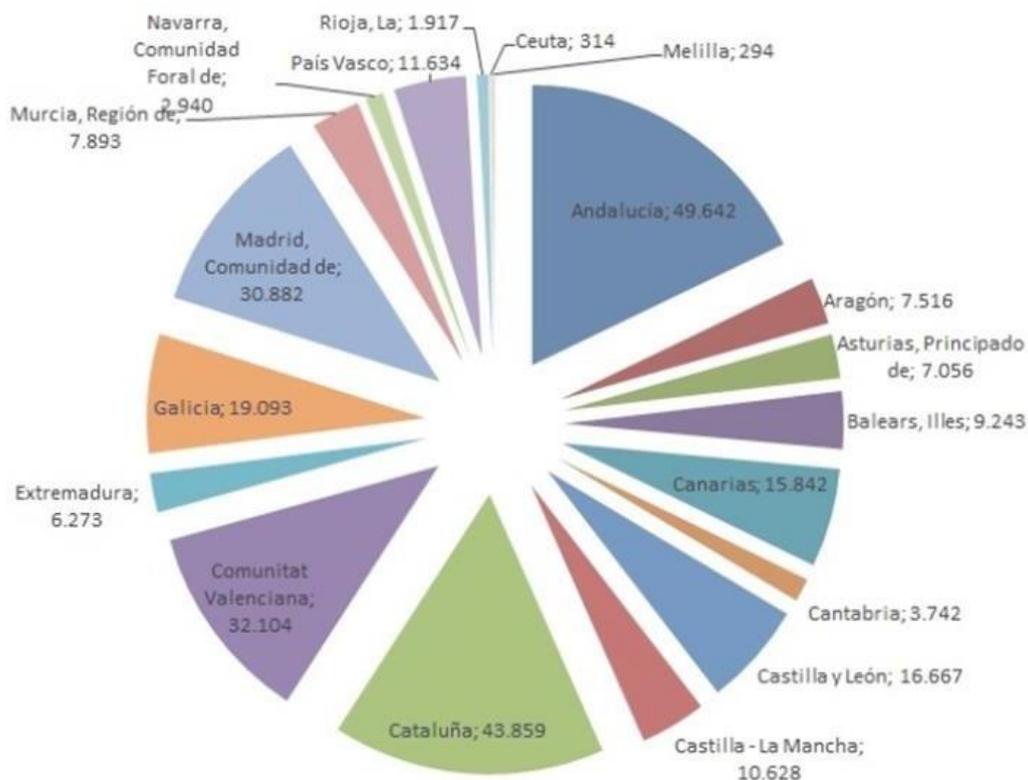
Las estimaciones para los próximos años son muy favorables, con un crecimiento para poder seguir acercándose a datos previos a la crisis económica. Así, se estima que el sector se encuentra todavía a más de un 20% de las cifras obtenidas por el sector en el 2007.

Respecto al punto de vista social, se debe destacar al gran número de personas que trabajan en el sector. Se estima que 1,8 millones de personas trabajan directamente en el sector de la hostelería, según datos del INE. Un dato que va creciendo en consonancia con el sector año tras año.

Dentro de los diferentes segmentos del sector destaca por su relevancia los establecimientos de servicio rápido (establecimientos de fast food, cafeterías y bares), que suponen el principal segmento en cuanto a crecida de número de personas respecto al año anterior, al aportar el 86% de crecimiento de visitas aportadas durante el año pasado. Prácticamente suben las visitas a restaurantes en cualquier franja diaria, dado el aumento de la economía se puede ver claro en el aumento de las salidas a comer durante el fin de semana.

Este peso específico de esta industria se traduce en total en 277.539 establecimientos en nuestro país entre bares y restaurantes según fuentes del INE (a fecha 31 de Julio de 2017). Dicho número refleja el volumen total de mercado del que se dispone, considerando finalmente la cifra de 20.000 establecimientos existentes de entre todos ellos como aquellos que reúnen una serie de características como para considerarlos potencial mercado para nuestro servicio y ser a los que poder llegar.

En el siguiente gráfico se muestra el reparto de establecimientos en función de la comunidad autónoma a la que pertenece:



Por Comunidades Autónomas, Andalucía (49.642), Cataluña (43.859), Comunidad Valenciana (32.104) y Comunidad de Madrid (30.882), recopilan más de la mitad de los negocios, representando el 56,4% de la restauración española en el año 2017. Esto se traduce desde la perspectiva de nuestro producto en los principales nichos de mercado donde empezar con el desarrollo de nuestro producto al presentar una mayor concentración de clientes potenciales. En España hay 28 municipios con más de 200.00 habitantes y ciudades con gran afluencia de turistas que serían las localidades en las que se empezaría a trabajar como manera de optimizar los esfuerzos.

Durante este periodo de crecimiento, en el que se ha experimentado un amplio aumento del número de locales destinados a restauración, existen 3 regiones que han visto reducido su número de establecimientos: el mayor pico está en el País Vasco con más de un 11%, seguido de Castilla y León, con descenso del 1% y Galicia que pierde un 0,5%.

Con esta información y viendo las grandes posibilidades que nos ofrece el mercado, vemos una gran oportunidad para poder establecer el proyecto en dicho mercado.

Hay que tener en cuenta la gran afluencia de turistas a nuestro país, con un gran crecimiento en los últimos años, consiguiendo record de llegadas en el ejercicio pasado, con más de 82 millones de turistas internacionales. A estas cifras de turistas internaciones hay que sumar los turistas dentro de nuestras fronteras, haciendo que muchas ciudades multipliquen su número de habitantes durante diferentes épocas del año. Esto hace que se tenga una gran cantidad de ciudades de menor número de habitantes pero que funcionan como ciudades receptoras de turismo, siendo otro de los principales focos para captación de clientes para nuestro negocio.

## 2.2. ANÁLISIS DAFO

Conviene realizar un análisis del contexto interno y externo en el que se encuadra el proyecto con la idea de corregir las debilidades, potenciar las fortalezas, atenuar las amenazas y aprovechar las oportunidades.

Contexto interno	Contexto externo
<p><b>Debilidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de capital</li> <li>• Empresa de nueva creación</li> <li>• Poco conocimiento del sector HORECA</li> <li>• Marketplace: oferta y demanda en paralelo</li> <li>• Intercambio de información a tiempo real</li> </ul>	<p><b>Amenazas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Competencia (nicho y grandes tech)</li> <li>• Potencial de las recomendaciones</li> <li>• Activación y vinculación de usuarios</li> <li>• Barreras de entrada al inicio</li> </ul>
<p><b>Fortalezas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Experiencia de otras empresas</li> <li>• Motivación del equipo</li> <li>• Contactos relevantes</li> <li>• Diseño fácil de la interfaz y uso intuitivo</li> </ul>	<p><b>Oportunidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mercado con mucho potencial de crecimiento</li> <li>• Cambios en los hábitos de consumo</li> <li>• Poder del WOM / eWOM</li> <li>• Acuerdos con asociaciones y FEHR</li> </ul>

- Debilidades:

Uno de los puntos débiles a la hora de poner en marcha el proyecto es la falta de capital para empezar el mismo. Dicha debilidad se podría paliar buscando financiación externa para el mismo. Además, falta experiencia en el sector HORECA dentro del equipo, pudiendo ser un problema en la búsqueda de financiación para el proyecto.

- Amenazas:

Hablamos de un sector con una gran competencia, y una competencia con experiencia prolongada en el sector y gran músculo financiero detrás. Son empresas que tienen una gran masa social detrás con un grado de fidelidad bastante alto.

Otra amenaza para el negocio es conseguir vinculación de los usuarios. Cada día salen aplicaciones nuevas y los usuarios tienden a mantener en uso constante un número muy reducido de las mismas. Parte del estudio se debe basar en cómo conseguir que los usuarios de FINDEM mantengan el interés en el producto pasado la primera toma de contacto.

- Fortalezas:

Una parte muy importante para creer que somos capaces de desarrollar este producto es la motivación interna del grupo a la hora de llevar a cabo este negocio.

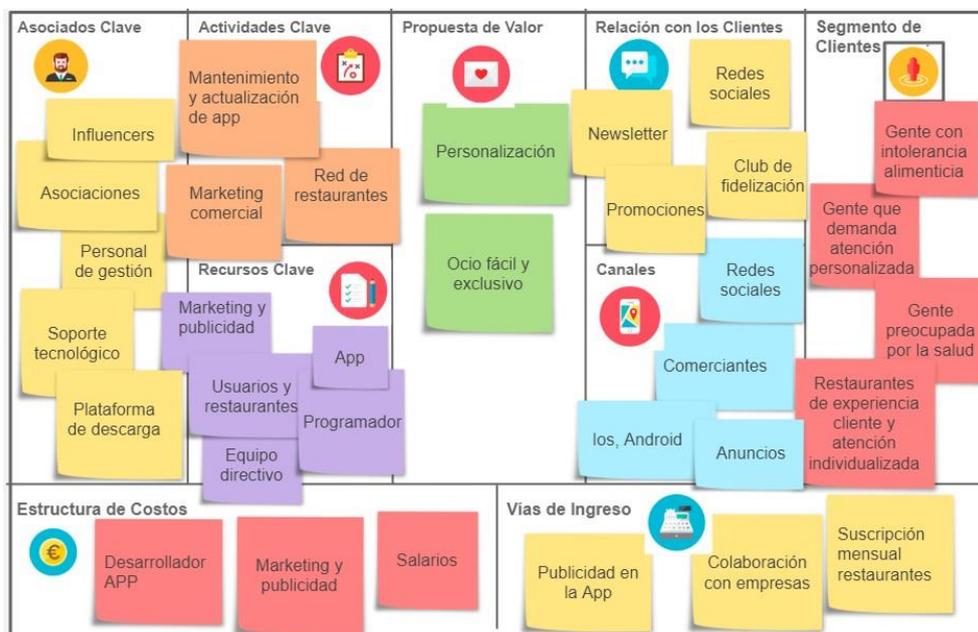
Es un proyecto en el que tenemos confianza y sabemos que debemos dar lo mejor de nosotros mismos para poder llevar a buen puerto el mismo. Un punto importante que nos sirve para pensar en llevar a cabo el proyecto es la disposición de contactos relevantes en el sector para poder penetrar en el mismo con éxito.

- Oportunidades:

Estamos ante un mercado con un gran potencial. A pesar de contar con grandes competidores ya establecidos, se ven muchas posibilidades de crecimiento en el sector. Es un sector con grandes perspectivas de crecimiento en los próximos años de las cuales FINDEM se puede beneficiar al establecerse en el mercado sabiéndose diferenciar de la competencia.

Un punto importante y diferencial son los acuerdos con diferentes asociaciones de intolerancias que dan un valor de marca respecto a los rivales más directos.

**2.3. MODELO CANVAS**



## 2.4. COMPETIDORES

El sector en el que encontramos presenta una fuerte competencia. Es un sector que mueve miles de millones de euros, llamando la atención de una gran cantidad de grandes empresas y emprendedores.

En el ámbito de reservas de mesas, dar opiniones, reseñas y valoración de los establecimientos se encuentran gran cantidad de rivales, como son:

- TripAdvisor
- ElTenedor
- Just Eat
- GastroRanking
- Google+
- Minube.com
- Restaurantes.com

En todos ellos se puede valorar o comentar sin visitar el establecimiento, lo que puede provocar la aparición de opiniones falsas o inventadas. Tan solo ClubKviar da la opción de valorar una vez que has visitado el restaurante.

En cuanto a aplicaciones para realizar una reserva rápida se encuentran:

- Restaurantes.com
- Open Table
- El tenedor
- GoChef Mytable

De entre ellos destaca llamativo el modo de negocio de El Tenedor puesto que cobra 2€ por cada comensal que lleva al restaurante considerando desde el equipo de FINDEM que este hecho supone una barrera para atraer restaurantes, o la particularidad de GoChef, que se caracteriza porque el comensal dice de antemano al restaurante lo que va a pedir para que al llegar al sitio esté la comida hecha.

Hay que destacar que, actualmente, en nuestro país se calcula que casi un tercio de la población padece algún tipo de alergia o intolerancia alimentaria, lo que supone una cifra de casi 14 millones de personas o una proporción de que en una de cada cuatro casas existe algún miembro de la unidad familiar con alguno de estos problemas para salir a comer. Esta realidad se da en un mercado en el que nuestros competidores no han tenido incidencia o no se han preocupado por ello. Esta es una de las principales razones de ser de FINDEM y por la que se defiende su cabida en el mercado actual.

## 3. ESTRATEGIA DE MARKETING Y PUBLICIDAD

La estrategia de marketing y publicidad es esencial en cualquier tipo de negocio, y más en el que se presenta con este informe, ya que nos permite ser conocidos en el sector y atraer clientes. Comunicar eficazmente la propuesta de valor de FINDEM y demostrar que la sociedad demanda un servicio como FINDEM es un pilar fundamental.

La campaña tiene tres partes claras y bien diferenciadas. Por un lado, se comenzará por el “branding”, se continúa con “performance” y, por último, con fidelización.

### 3.1. BRANDING

El **Branding** de marca o de empresa es el proceso mediante el cual se construye una marca, comprendiendo este como el desarrollo y mantenimiento de un conjunto de atributos y valores inherentes a la marca y por la que esta será identificada por su público.

Dentro de la campaña de branding se tienen diferentes procesos para hacer que el cliente objetivo “tenga a FINDEM en su cabeza”. Dividiremos los clientes en dos partes, restaurantes y usuarios de app.

#### 3.1.1. Branding para restaurantes:

##### ➤ **Acuerdos con asociaciones:**

Hay numerosas asociaciones que están muy concienciadas sobre el tema de alergias e intolerancias a diversos alimentos o componentes de alimentos (fructosa, lactosa, gluten...) además, estas asociaciones intentan ayudar a las personas que padecen alguna patología de este tipo y conciencian a establecimientos de restauración sobre la importancia de tener un control en sus cocinas. Por último, también luchan por la visibilidad de estas personas para que su alimentación no suponga un gasto extra en las familias ya que los alimentos que pueden consumir las personas con este tipo de intolerancias/alergias tienen un precio mucho más elevado que los que se pueden considerar como cotidianos.

Hay varios *objetivos* que se pretenden cumplir al hacer acuerdos con asociaciones:

-Hacer visible la marca dentro de estos colectivos y de los restaurantes que estén dentro de este ámbito.

-Hacer ver que FINDEM está muy concienciada con la adecuada alimentación y, además, que sea accesible.

-Conseguir un certificado de garantía de manipulación de los alimentos con respecto a los alérgenos para los restaurantes asociados a nuestra plataforma.

Las asociaciones que hemos elegido para hacer los acuerdos, basándonos en la reputación de estas son:

<b>FACE</b>	Federación de Asociaciones de Celiacos de España
<b>AEPNAA</b>	Asociación Española de Personas con Alergias a Alimentos
<b>SAEIA</b>	Sociedad Andaluza para el Estudio de Intolerancias Alimenticias
<b>ADILAC</b>	Asociación de Intolerantes a la Lactosa en España
<b>FEHR</b>	Federación Española de Hostelería y Restauración
<b>AAIHF</b>	Asociación de Afectados por Intolerancia Hereditaria a la Fructosa

Aunque no es una asociación, la **empresa Gullón** (fabricante de galletas español) está muy concienciada con la celiaquía por lo que sería un buen partner para nuestro negocio.

También está Soy Lo Que Como, que, aunque tampoco es una asociación, certifica a los restaurantes que se preocupan por la celiaquía, asegurando que cualquier persona celiaca pueda comer en sus restaurantes asociados con total tranquilidad. Actualmente, trabaja con EITenedor, pero no es una relación exclusiva.

➤ **Relaciones públicas en online y offline:**

Este punto de la estrategia de FINDEM enfocada a restaurantes, se focaliza en dos partes:

- *RP Online:* será mediante blogs y blogueros especializados en la gestión de restaurantes, de este modo el sector de restauración puede tener una mayor información sobre los servicios que ofrecemos de mano de expertos en gestión.

Los blogs y blogueros elegidos por su popularidad y engagement serían:

<b>Montar un bar y sobrevivir</b>	Blog dirigido a emprendedores en negocios de restauración mostrando su experiencia como consultores empresariales
<b>Romántica Gastronomía</b>	Asesor gastronómico
<b>Restaurante Magnético</b>	Consultor empresarial dedicado al sector restauración
<b>Gastro Impulso</b>	Asesoría gastronómica y formación
<b>ESAH</b>	Blog de la escuela de Estudios Superiores Abiertos de Hostelería
<b>La Menorquina</b>	Blog de la marca de helados y postres, pero de referencia en el sector ya que ofrece noticias, consejos y tips sobre la gestión de hostelería.

Por su parte, los blogueros del sector más influyentes del sector serían:

<b>Manu Balancino</b>	Gestión de restaurantes
<b>Oscar Carrión</b>	Gastronomía y marketing
<b>Diego Coquillat</b>	Periódico digital de los restaurantes
<b>Eva Ballarín</b>	Investigación, tendencias, análisis y estrategia
<b>Ramón Dios</b>	Gastro coaching
<b>Erika Silva</b>	Marketing gastronómico
<b>Laura Vivas</b>	Gastro redactora
<b>Valentina Salazar</b>	Asesoría, planificación y estrategia
<b>Lluís Codó</b>	Horeca Solutions
<b>Alejandra Feldman</b>	Periodista gastronómico
<b>Jota Gutiérrez</b>	Chef y Blogger
<b>Eloy Rodríguez</b>	Consultor en diseño web
<b>Manel Morillo</b>	Experto en gestión de cadenas de restauración

- *RP Offline*: consistirá en aquellos canales habituales que no son online. Nos centraremos en canales tradicionales donde se puede transmitir nuestro mensaje de forma, que, aunque no sea masiva, sabemos que va a llegar a un público más específico.

Uno de los puntos del Offline son las ferias y congresos dedicados a la gastronomía. Entre los numerosos eventos, se elegirán aquellos que estén más enfocados a los profesionales de la restauración y centrados en la gestión o formación de estos.

<b>Gastrónoma</b>	Valencia	Dedicada al profesional del sector HORECA
<b>Fehispor</b>	Badajoz	Profesionales españoles y portugueses del sector HORECA
<b>Madrid Fusión</b>	Madrid	Profesionales y chefs se reúnen para hacer negocios y enseñar las novedades del año
<b>GastroCanarias</b>	Las Palmas	Profesionales, chefs y amantes de la gastronomía
<b>Feria de Muestras</b>	Girona	Para profesionales del sector HORECA
<b>Fòrum Gastronòmic</b>	Girona, Barcelona y A Coruña	Para profesionales del sector HORECA
<b>San Sebastián Gastronómika</b>	San Sebastián	Profesionales, chefs y amantes de la gastronomía
<b>Feria Gastronómica 7 villas</b>	Argoños	Para público profesional y particular
<b>H &amp; T</b>	Málaga	Salón Profesional del Equipamiento, Alimentación y Servicios para Hostelería y Turismo
<b>Foro Profesional de Gastronomía del Mediterráneo</b>	Ibiza	Para profesionales de la hostelería
<b>Alimentaria</b>	Barcelona	Para profesionales del sector HORECA
<b>Hospitality Innovation Planet</b>	Madrid	Toda la innovación tecnológica y digital para profesionales del sector HORECA

### 3.1.2. **Branding para usuarios de app:**

#### ➤ **Relaciones públicas en online y offline:**

Parte del presupuesto irá a promocionar la app para los usuarios en modo online y offline. En el apartado anterior también se ha dedicado parte del presupuesto a este punto, pero enfocado a restaurantes, cuando ahora se habla de los usuarios.

Las RP Online se harían mediante blogs y blogueros del sector de la gastronomía, pero a diferencia del branding para restaurantes, éstos no están enfocados a la gestión de los restaurantes sino enfocados a facilitar al usuario restaurantes e información sobre los mismos así sobre dónde acudir según los gustos de cada uno.

Los blogs y blogueros más reconocidos en este sector son los siguientes:

<b>Eat &amp; Love</b>	Informa sobre todas las novedades interesantes que puedan interesar a usuarios con respecto al sector restauración
<b>La Gastronomía</b>	El blog de los foodies y demás nómadas gastronómicos de Madrid
<b>Con el morro fino</b>	Visitan restaurantes, dan opiniones, hacen rankings sobre restaurantes y además informan sobre las novedades relativas a ellos
<b>Comer con Lila</b>	Escribe críticas sobre restaurantes y los platos más famosos de cada uno de ellos. Restaurantes de toda España
<b>El País</b>	Periódico de tirada nacional que informa sobre todas las novedades en cualquier sector. Sería una buena visibilidad.
<b>Garbancita</b>	<b>Crónicas de restaurantes, eventos y congresos del sector</b>
<b>Pintxo</b>	
<b>El Comidista</b>	Aconseja sobre restaurantes, platos y alimentación. Tiene gran público por lo que sería muy beneficioso

### 3.1.3 Community Manager

Nuestro community manager será un profesional que se encargue de publicitar el producto tanto para los profesionales del sector como para los particulares que sean usuarios de la app.

El objetivo que tiene esta persona será de captar e informar sobre los beneficios y ventajas de la utilización de FINDEM, ya sea a la hora de gestionar las reservas por parte del restaurante como para hacer reservas por parte de los usuarios.

Para ello, el community manager utilizará distintos canales de comunicación para hacer llegar el mensaje:

**-Blog:** el mismo blog ha de servir tanto a profesionales como usuarios, por lo que la interfaz debe ser sencilla, simple y llamativa. Para ellos se harán varias secciones, aunque estarán claramente definidas en dos grupos: profesionales y particulares.

Del lado de *profesionales*, los contenidos estarán relacionados además de a nuestro servicio, a las nuevas innovaciones en materia tecnológica en el sector al que estamos enfocados. Los contenidos también pueden hablar sobre diferentes tips para gestión de personas o marketing.

Los contenidos que sean para *particulares* hablarán principalmente sobre las ventajas de utilizar nuestra aplicación, ya sea a la hora de reservar, dar y saber opiniones de otros usuarios o cuáles son los mejores platos de cada restaurante. Los contenidos también irán guiados sobre los certificados (obtenidos a raíz del acuerdo con

asociaciones), sobre la importancia de las intolerancias y de cuáles son los establecimientos más adecuados según el tipo de almuerzo/cena que vayas a disfrutar (familia, pareja, negocios o grupos). Además, se aportará información sobre lugares que visitar cerca del restaurante, ya sean turísticos o de ocio.

**-Redes sociales:** se utilizarán diferentes redes sociales, como Instagram o Facebook. Según la red social los contenidos serán unos u otros.

*-Instagram:* irá dedicado en exclusiva a los particulares. Se publicitarán diferentes eventos exclusivos a los que solo se podrá acceder mediante la app. También se harán concursos y se hará publicidad del sistema de puntos.

*-Facebook:* dos páginas de Facebook, una dedicada a gestión de restaurantes y la otra a los particulares. En la página dedicada a la gestión de restaurantes habrá contenidos similares a los del blog para profesionales al igual que en la página para particulares los contenidos también serán similares a los que se publicarán en el blog. Se podrán compartir también los posts de Instagram.

#### **3.1.4. Comerciales**

La red de comerciales que dispondrá en un principio FINDEM será el propio equipo que compone esta Startup. Para ello se distribuirán por regiones y su objetivo principal será la captación de clientes mediante acuerdos y negociaciones con los diferentes establecimientos.

Serán los encargados de “hacer ver” a sus clientes objetivos los múltiples beneficios que obtendrían si utilizaran FINDEM. Dentro de estos beneficios se incluirían tanto los propios derivados de la gestión como los obtenidos a raíz de los acuerdos que FINDEM tiene con las distintas asociaciones de alergias e intolerancias a los alimentos.

La red comercial también cuenta con una pequeña ventaja que son los contactos que se han ido haciendo a medida que ha ido creciendo el proyecto, lo que creemos que ayudará a que las relaciones comerciales sean más fáciles.

En este punto se destacan los paquetes que se ofertan para los restaurantes con las diferentes funcionalidades, que serían los siguientes:

### PAQUETE BÁSICO 39.99 €/mes

-Enlace directo a carta	-Búsqueda directa
-Invitaciones	-Diferentes filtros de búsqueda
-Acceso a opiniones y recomendación directa	-Plan de puntos
-Reserva de grupos	-Reserva evento personalizado

### PREMIUM 54,99 €/mes

-Acceso a ticket medio del cliente	-Acceso al tiempo medio del cliente en mesa
-Información Big Data clave para el restaurante	-Last Minute ante una cancelación
-Acceso a la bolsa Last Minute de clientes	-Personalización de la PDA

### PRO 64,99 €/mes

-Opción First Dates	-Opción de diferentes formas de cobro al cliente
-Notificación de eventos y promociones	-Bonos regalo compatibles con el establecimiento

### 3.2. PERFORMANCE:

La estrategia de marketing está basada en que solo se paga por los resultados obtenidos. De esta forma, es una vía rentable de hacer marketing para Startups como FINDEM.

El marketing de performance está ideado para hacerlo junto con el de branding. Nuestros pilares fundamentales en este ámbito serán los influencers y los anuncios en distintos canales online.

### 3.2.1. Influencers

A continuación, se explica en qué se ha basado FINDEM para elegir a los influencers elegidos.

Un influencer es una persona que destaca por tener gran cantidad de seguidores en Redes Sociales (fb, instagram, twitter, etc.) y su figura hace que sus opiniones o recomendaciones a través de la red tengan credibilidad para una gran masa social. Son líderes mediáticos que, gracias a la inmediatez de internet y la confianza que tienen sus seguidores en ellos, tienen la capacidad para influir en las decisiones de la gente. Mantiene una conexión directa, fuerte y diaria con sus seguidores, pudiendo estar especializados en alguna disciplina ya sea moda, deportes, nutrición, ocio, etc. Por lo tanto, sus opiniones y puntos de vista pueden afectar positiva o negativamente el pensamiento de sus seguidores sobre un determinado producto o servicio.

Por todo lo mencionado anteriormente se contará con ellos debido a que suponen una muy buena inversión y una gran oportunidad de captación de clientes.

Los criterios seguidos para elegir a los diferentes influencers han sido los siguientes:

- Cuáles son los productos sobre los que suelen opinar.
- Qué temáticas les interesan.
- Cuál es su trabajo o profesión.
- Qué actividades realizan en su tiempo libre.
- En qué lugares tienen incidencia.
- Salario de los Influencers acorde a su popularidad

Por último, también nos hemos fijado en qué tipo de influencers son aquellos que mejor rendimiento de nuestro producto sacarían.

- Los Expertos: este tipo de influencer recomienda un producto o servicio porque lo utilizan y les da buenos resultados. Se caracterizan por tener gran prestigio y credibilidad, son Líderes de Opinión.
- Las celebrities: son personas famosas que promocionan productos de moda como indumentaria, perfumes, accesorios, etc. El principal inconveniente es que muchas veces demandan un presupuesto elevado, no obstante, te aseguran una difusión masiva.
- Cool Hunters: estos son “exploradores” que se dedican a probar los últimos productos para hacer reseñas y recomendaciones a sus seguidores. Siempre están al tanto de las últimas novedades para hacer reviews y predicciones en sus redes sociales o blogs.
- Los Expertos de Nicho: este tipo de influencer son personas sumamente populares en un sector específico, poseen gran conocimiento sobre temáticas determinadas. Estos influencer son ideales si se necesita conectar con un sector específico.

El canal mediante el cual vamos a contactar con los influencers está claro: las Redes Sociales. No obstante, la dificultad está en que el receptor lea ese mensaje y se ponga en contacto con nosotros. Es por este motivo por el que el mensaje dirigido por el influencer debe ser llamativo, para que sea capaz de llamar la atención y motivar. Es importante también usar un tono cercano que provoque empatía y conexión con el

receptor. Una vez logrado esto, el tema del mensaje debe abarcar nuestra marca, historia, valores y tipo de clientes. Por último, hay que especificar la estrategia que se va a llevar a cabo, el plan de acción, los objetivos buscados y los tiempos.

#### Acciones de marketing de influencers

Entrevistas	Participación en nuestro sitio web/blog
Recomendaciones	Campañas publicitarias
Asistencia a eventos	Webinars. El influencer realiza un tutorial sobre las ventajas de nuestro servicio y cómo utilizarlo
Fotografías	Videos

#### Beneficios de hacer marketing de influencers

Cómo se ha mencionado con anterioridad, contar en tu plan de marketing con influencers dota a tu marca de numerosas ventajas.

- Contribuye a nuestro posicionamiento del **SEO**.
- Mejora nuestra **reputación**.
- Es más **efectiva**.
- Genera **conversación y reacciones** en torno a nuestra marca.
- Incrementa el **tráfico** a nuestro sitio.

#### Medición del impacto de nuestra Campaña de Marketing de influencers

Después de una gran inversión como es la de contratar los servicios de un influencer, es muy importante ver el impacto que ha tenido esta publicidad, es decir, determinar lo efectiva que ha sido. Para ello proponemos distintos métodos de medición.

- Incremento en la cantidad de seguidores de tu marca.
- Aspectos cualitativos: feedback de la audiencia con respecto a la acción, sentimientos que se manifiestan en las interacciones, etc.
- Grado de exposición de tu producto y marca a través de su figura.
- Tráfico en tu sitio web generado por el Influencer.
- Porcentaje de compras realizadas a partir de las acciones.
- Uso del hashtag (si es que se ha utilizado uno).
- Cantidad de menciones.
- Total de interacciones recibidas en las publicaciones del Influencer (clicks, Me Gusta, compartidos, comentarios, visualizaciones, etc.).

### **3.2.2. Anuncios online**

Dentro de este apartado tenemos varios pilares fundamentales, ya que la publicidad no solo se va a basar en la que hagamos de nuestro servicio, sino que también será una forma de ingreso. Por ello, hablaremos de los anuncios de nuestros servicios, banners de terceros (endémicos y público afín) y publicidad sobre formación y gestión para profesionales.

- *Anuncios de nuestros servicios:* para esta parte de la publicidad que va a suponer una inversión y no un ingreso, utilizaremos principalmente Google AdWords y Facebook Advertising. Esta última será la más efectiva, por lo que invertiremos más que en la primera.
- *Banners de terceros:* estos banners consisten en hacer publicidad sobre aquellos proveedores de carnes, pescados, vinos o quesos, por ejemplo, que se sirvan en los restaurantes de nuestro grupo con el fin de obtener financiación por parte de estos y que ellos obtengan una publicidad muy visible.
- *Formación para profesionales:* la publicidad también irá enfocada a cursos de formación para profesionales del sector HORECA como para usuarios, ya sea de gestión de establecimientos, marketing para restaurantes o cursos de Escuelas de Hostelería. De esta forma también podríamos obtener ingresos y estas escuelas o centro de formación una mayor visibilidad.

### 3.2.3. Acuerdos con empresas

Estos acuerdos se basan en una negociación entre las empresas, FINDEM y los distintos establecimientos, para que los empleados de estas tengan una mayor facilidad para reservar e incluso para los que estén cerca de los centros de negocios o empresariales de las ciudades tengan reservas anticipadas y ventajas sobre el resto y así se conviertan en los establecimientos de referencia para estas personas. También cuenta con la ventaja de tener una o más mesas reservadas y con preferencia para las reuniones de negocios, ya sean reservadas con antelación o en el mismo día. De esta forma se da una mayor visibilidad a la app y, a los restaurantes.

### 3.2.4. Coste de captación

Según el presupuesto que tenemos para la campaña de marketing y publicidad incluyendo el gasto comercial, hemos calculado cuál sería el coste de captación de cada restaurante en los tres primeros años.

Del primer al segundo año el coste de captación aumenta ya que nos empezamos a abrir a nuevas ciudades, además, de que el primer año varias funciones, como el community manager o la parte comercial, las hace nuestro propio equipo por lo que tiene menor coste. El segundo año al aumentar el presupuesto de ambas partes para poder empezar a costear esas tareas, el coste de captación aumenta. El tercer año, aunque baja un poco el coste con respecto al segundo, sí que sigue siendo mayor que el primero. Asumimos que a medida que nos ampliemos a más ciudades, no tan grandes como las principales del país, nuestro coste de captación aumentará.

	Presupuesto	Nº restaurantes	Coste de captación
<b>Año 1</b>	80.000,00	840,00	95,24 €
<b>Año 2</b>	222.000,00	1200,00	185,00 €
<b>Año 3</b>	374.000,00	3000,00	124,67 €

### 3.3. FIDELIZACIÓN:

Tercer pilar fundamental, se da en el momento en el que el establecimiento contrata los servicios de FINDEM y el usuario particular se descarga la aplicación.

Es un momento crucial en el que hay que “enganchar” a toda costa a nuestros dos tipos de cliente objetivo. Hay que demostrarle que tanto un servicio como otro tienen enormes beneficios.

- *Restaurante:* para comenzar con la fidelización, en primer lugar, los comerciales les darán 3 meses gratis del paquete PRO. Una vez que termine ese periodo de tiempo, el establecimiento tendrá la opción de renovar con alguno de nuestros tres paquetes o por el contrario desestimar nuestros servicios.

- *Usuario:* para fidelizar al usuario FINDEM tiene un sistema de puntuación con el que obtener numerosas ventajas en los restaurantes más demandados de las principales ciudades de España.

#### **Campaña de puntos: los puntos STIG**

Los puntos se obtienen por reserva, recomendación, opinión del local y valoración de platos.

<b>5 PUNTOS STIG</b>	Por cada reserva realizada
<b>10 PUNTOS STIG</b>	Por cada reseña al local
<b>5 PUNTOS STIG</b>	Por cada valoración del plato
<b>15 PUNTOS STIG</b>	Por cada recomendación a otra persona
<b>300 puntos stig acumulados: entrante gratis a elegir entre tres en el restaurante</b>	

## SISTEMA DE PUNTOS

### LOGROS

<b>5 reservas</b>	Amateur	Se desbloquea una funcionalidad premium de la app
<b>15 reservas</b>	Experto	Se desbloquea una funcionalidad premium de la app
<b>25 reservas</b>	Embajador	Se desbloquea una funcionalidad pro de la app
<b>5 reseñas al local</b>	Informador Amateur	-
<b>15 reseñas al local</b>	Informador Experto	Se desbloquea una funcionalidad premium de la app
<b>25 reseñas al local</b>	Informador Embajador	Se desbloquea una funcionalidad pro de la app
<b>5 valoración de platos</b>	Gourmet Amateur	Se desbloquea una funcionalidad premium de la app
<b>15 valoración de platos</b>	Gourmet Experto	Se desbloquea una funcionalidad premium de la app
<b>25 valoración de platos</b>	Gourmet Embajador	Se desbloquea una funcionalidad pro de la app
<b>5 recomendaciones</b>	Generoso Amateur	Se desbloquea una funcionalidad premium de la app
<b>15 recomendaciones</b>	Generoso Experto	Se desbloquea una funcionalidad premium de la app
<b>25 recomendaciones</b>	Generoso Embajador	Se desbloquea una funcionalidad pro de la app

## 4. PLAN FINANCIERO

La empresa FINDEM Booking S.L. tiene una forma jurídica de Sociedad Limitada, formada por 6 socios fundadores.

Su impuesto de sociedades tiene un tipo general del 25%, siendo el tipo impositivo del primer año del 15%.

### Inversiones

La inversión inicial a realizar comprende el desarrollo software de la app y de la página web (50.000€) y el registro de la marca. Por regla general una app se amortiza en un plazo de 3 años, ya que debido a la complejidad de este tipo de negocio en el que la competencia, cambio de las tendencias y modas no conlleva un horizonte temporal más amplio.

Inmovilizado Intangible Año 1	Importe	Antigüedad	Plazo	Amor. Previa
Software y Desarrollo Web	50.000,00	0,00	3,00	0,00
Patentes, marcas o similares	188,00	0,00	5,00	0,00
<b>Inmovilizado Inmaterial</b>	<b>50.188,00</b>	<b>0,00</b>	<b>5,00</b>	<b>0,00</b>

<b>Inversión en Circulante</b>	<b>30.000,00</b>		
<b>Inversión de los socios</b>	<b>72.000,00</b>	Aportación a caja	18.177,00
		De los cuales se paga la App y G. Consitución	

Amortizables a 5 años

Gastos de Constitución	AÑO 0
Constitucion F.Juridica	3.000,00
Notaría	350,00
Certificado Negativo del Hombre	35,00
Registro Mercantil	250,00
<b>Gastos de Constitución</b>	<b>3.635,00</b>

Tabla de amortizaciones	Año 1	Año 2	Año 3
Inmovilizado intangible	16.729,33	16.729,33	16.729,33
Gastos de constitución	727,00	727,00	727,00
	<b>17.456,33</b>	<b>17.456,33</b>	<b>17.456,33</b>

## Gastos

### Gastos Iniciales y de Establecimiento de Findem Booking S.L.

Gastos	2019	2020	2021
Marketing	50.000,00	150.000,00	250.000,00
G. Mantenimiento App	10.000,00	10.000,00	10.000,00
G. Comerciales	30.000,00	72.000,00	124.000,00
G. Alquiler Oficina	6.000,00	6.000,00	6.000,00
<b>Total Gastos</b>	<b>96.000,00</b>	<b>238.000,00</b>	<b>390.000,00</b>

CMV  
CMV

	2019	2020	2021
<b>Total Gastos</b>	<b>96.000,00</b>	<b>238.000,00</b>	<b>390.000,00</b>

En cuanto a los gastos generales a los que hay que incurrir en los tres primeros años serían la partida de marketing, mantenimiento del software, gastos comerciales y el alquiler de oficina para el desarrollo de la actividad. En cuanto a los gastos imputados para calcular el coste de ventas sería el gasto de mantenimiento y los gastos comerciales, ya que creemos que es algo clave para el desarrollo de la actividad.

## Ingresos por año

INGRESOS AÑO 1													
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL
Ventas	0,00	0,00	0,00	14.936,40	14.936,40	14.936,40	13.537,44	13.537,44	13.537,44	21.500,64	21.500,64	21.500,64	149.923,44

	BÁSICO	PREMIUM	PRO		
PVP/MENSUAL	39,99 €	54,99 €	64,99 €		
% 0-6 MESES	90%	10%	0%	PREVISIÓN RESTAURANTES 0-6M	360
% 6-12 MESES	75%	20%	5%	PREVISIÓN RESTAURANTES 6-12M	486
				TASA DE ABANDONO MEDIA CADA 6 MESES	15%

INGRESOS AÑO 2													
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL
Ventas	18.275,54	18.275,54	18.275,54	33.575,43	33.575,43	33.575,43	29.741,02	29.741,02	29.741,02	39.295,06	39.295,06	39.295,06	362.661,15

	BÁSICO	PREMIUM	PRO		
PVP/MENSUAL	39,99 €	54,99 €	64,99 €		OBJETIVO CAPTACIÓN AÑO 2
% 12-18 MESES	60%	25%	15%	TASA ABANDONO	15%
				PREVISIÓN RESTAURANTES 12-18M	707
% 18-24 MESES	50%	30%	20%	PREVISIÓN RESTAURANTES 18-24M	794

INGRESOS AÑO 3													
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL
Ventas	33.400,80	33.400,80	33.400,80	50.990,00	50.990,00	50.990,00	43.341,50	43.341,50	43.341,50	101.980,00	101.980,00	101.980,00	689.136,90

	BÁSICO	PREMIUM	PRO		
PVP/MENSUAL	39,99 €	54,99 €	64,99 €		OBJETIVO CAPTACIÓN AÑO 3
% 24-30 MESES	40%	40%	20%	PREVISIÓN RESTAURANTES 24-30	1.000
% 30-36 MESES	40%	40%	20%	PREVISIÓN RESTAURANTES 30-36	2.000
				TASA ABANDONO	15%

En cuanto a los ingresos anuales por ventas destacar que se ha tenido en cuenta una tasa de abandono media del 15% cada 6 meses, esto es así debido a la complejidad del modelo de negocio (Marketplace) y las nuevas herramientas disponibles en el mercado. Ya que es necesario contar con una gran masa de usuarios y de restaurantes para que ambos grupos estén satisfechos con esta herramienta, ya que, de no conseguir una masa amplia de cada grupo, el modelo de negocio no tiene mucho sentido.

### **Coste de ventas**

Como se explicaba anteriormente, a continuación, vemos como se ha realizado el cálculo del coste de ventas para imputar a la cuenta de resultados.

AÑO 1	
CONCEPTO	VALOR
Mantenimiento App	10.000,00
MOI Comercial	30.000,00
<b>TOTAL</b>	<b>40.000,00</b>

AÑO 2	
CONCEPTO	VALOR
Mantenimiento App	10.000,00
MOI Comercial	72.000,00
<b>TOTAL</b>	<b>82.000,00</b>

AÑO 3	
CONCEPTO	VALOR
Mantenimiento App	10.000,00
MOI Comercial	124.000,00
<b>TOTAL</b>	<b>134.000,00</b>

### **Balance financiero**

A continuación, observamos los balances de los tres primeros ejercicios a fecha 31 de Diciembre. Podemos ver como a partir del tercer año se empieza a devolver el préstamo CDTI.

Se observa también como la empresa no tiene clientes pendientes de cobro, debido a que el modelo de suscripción hace que el pago del servicio se realice al inicio de cada mes.

BALANCE 31/12/2019 - AÑO 1			
ACTIVO		PASIVO	
INMOVILIZADO bruto	53.823,00	CAPITAL	72.000,00
E. INFORMÁTICOS	0,00	RESERVAS	0,00
CLIENTES	0,00	RESULTADO	30.487,04
AMORTIZACIÓN ACUMULADA	-17.456,33	DEUDA L/P	30.000,00
TESORERÍA	101.500,44	HAC PUBLICA ACREEDORA	5.380,07
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>137.867,11</b>	<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>137.867,11</b>

BALANCE 31/12/2020 - AÑO 2			
ACTIVO		PASIVO	
INMOVILIZADO bruto	53.823,00	CAPITAL	72.000,00
E. INFORMÁTICOS	0,00	RESERVAS	30.487,04
CLIENTES	0,00	RESULTADO	90.614,09
AMORTIZACIÓN ACUMULADA	-34.912,67	DEUDA C/P	4.285,71
TESORERÍA	220.181,52	DEUDA L/P	25.714,29
		HAC PUBLICA ACREEDORA	15.990,72
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>239.091,86</b>	<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>239.091,86</b>

BALANCE 31/12/2021 - AÑO 3			
ACTIVO		PASIVO	
INMOVILIZADO bruto	53.823,00	CAPITAL	72.000,00
E. INFORMÁTICOS	0,00	RESERVAS	121.101,13
CLIENTES	0,00	RESULTADO	238.918,48
AMORTIZACIÓN ACUMULADA	-52.369,00	DEUDA C/P	4.285,71
TESORERÍA	498.441,99	DEUDA L/P	21.428,57
		HAC PUBLICA ACREEDORA	42.162,09
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>499.895,99</b>	<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>499.895,99</b>

### Cuenta de Resultados

CUENTA DE RESULTADOS	AÑO 1
Ventas	149.923,44
Coste de Ventas	-40.000,00
<b>MARGEN BRUTO</b>	<b>109.923,44</b>
Costes fijos	-56.000,00
Costes variables	0,00
<b>EBITDA</b>	<b>53.923,44</b>
Amortización	-17.456,33
<b>EBIT</b>	<b>36.467,11</b>
Costes Financieros	-600,00
<b>BAI</b>	<b>35.867,11</b>
Impuesto	-5.380,07
<b>BDI</b>	<b>30.487,04</b>

CUENTA DE RESULTADOS	AÑO 2
Ventas	362.661,15
Coste de Ventas	-82.000,00
<b>MARGEN BRUTO</b>	<b>280.661,15</b>
Costes fijos	-156.000,00
Costes variables	0,00
<b>EBITDA</b>	<b>124.661,15</b>
Amortización	-17.456,33
<b>EBIT</b>	<b>107.204,82</b>
Costes Financieros	-600,00
<b>BAI</b>	<b>106.604,82</b>
Impuesto	-15.990,72
<b>BDI</b>	<b>90.614,09</b>

CUENTA DE RESULTADOS	AÑO 3
Ventas	689.136,90
Coste de Ventas	-134.000,00
<b>MARGEN BRUTO</b>	<b>555.136,90</b>
Costes fijos	-256.000,00
Costes variables	0,00
<b>EBITDA</b>	<b>299.136,90</b>
Amortización	-17.456,33
<b>EBIT</b>	<b>281.680,57</b>
Costes Financieros	-600,00
<b>BAI</b>	<b>281.080,57</b>
Impuesto	-42.162,09
<b>BDI</b>	<b>238.918,48</b>

En las tablas anteriores se puede observar la cuenta de resultados de FINDEM durante los tres primeros años de vida.

### Cash Flow

A continuación, vemos el Cash Flow de FINDEM durante los tres primeros ejercicios.

TESORERÍA AÑO 0	TOTAL
G. CONSTITUCIÓN	-3.635,00
DESARROLLO APP	-50.000,00
REGISTRO MARCA	-188,00
CAJA INICIAL	48.177,00

TESORERÍA AÑO 1	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICEMBRE
COBROS CUENTAS	0,00	0,00	0,00	14.936,40	14.936,40	14.936,40	13.537,44	13.537,44	13.537,44	21.500,64	21.500,64	21.500,64
MANTENIMIENTO	-5.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	-5.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
LOCAL/OFICINA	-500,00	-500,00	-500,00	-500,00	-500,00	-500,00	-500,00	-500,00	-500,00	-500,00	-500,00	-500,00
G. FINANCIEROS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	-600,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
MARKETING	-8.333,33	0,00	-8.333,33	0,00	-8.333,33	0,00	-8.333,33	0,00	-8.333,33	0,00	-8.333,33	0,00
Gastos comerciales	-2.500,00	-2.500,00	-2.500,00	-2.500,00	-2.500,00	-2.500,00	-2.500,00	-2.500,00	-2.500,00	-2.500,00	-2.500,00	-2.500,00
CAJA generada	-16.333,33	-3.000,00	-11.333,33	11.936,40	3.603,07	11.936,40	-3.395,89	10.537,44	2.204,11	18.500,64	10.167,31	18.500,64
Saldo inicial	48.177,00	31.843,67	28.843,67	17.510,33	29.446,73	33.049,80	44.986,20	41.590,31	52.127,75	54.331,85	72.832,49	82.999,80
Saldo final	31.843,67	28.843,67	17.510,33	29.446,73	33.049,80	44.986,20	41.590,31	52.127,75	54.331,85	72.832,49	82.999,80	101.500,44

TESORERÍA AÑO 2	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
COBROS CLIENTES	18.275,54	18.275,54	18.275,54	33.575,43	33.575,43	33.575,43	29.741,02	29.741,02	29.741,02	39.295,06	39.295,06	39.295,06
MANTENIMIENTO	-5.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	-5.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
LOCAL/OFICINA	-500,00	-500,00	-500,00	-500,00	-500,00	-500,00	-500,00	-500,00	-500,00	-500,00	-500,00	-500,00
G. FINANCIEROS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	-600,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
MARKETING	-25.000,00	0,00	-25.000,00	0,00	-25.000,00	0,00	-25.000,00	0,00	-25.000,00	0,00	-25.000,00	0,00
Gastos comerciales	-6.000,00	-6.000,00	-6.000,00	-6.000,00	-6.000,00	-6.000,00	-6.000,00	-6.000,00	-6.000,00	-6.000,00	-6.000,00	-6.000,00
PAGO DE IMPUESTO	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	-5.380,07	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
CAJA	-18.224,46	11.775,54	-13.224,46	27.075,43	2.075,43	27.075,43	-12.739,05	23.241,02	-1.758,98	32.795,06	7.795,06	32.795,06
Saldo inicial	101.500,44	83.275,98	95.051,53	81.827,07	108.902,50	110.977,93	138.053,36	125.314,31	148.555,33	146.796,34	179.591,40	187.386,46
Saldo final	83.275,98	95.051,53	81.827,07	108.902,50	110.977,93	138.053,36	125.314,31	148.555,33	146.796,34	179.591,40	187.386,46	220.181,52

TESORERÍA AÑO 3	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
COBROS CLIENTES	33.400,80	33.400,80	33.400,80	50.990,00	50.990,00	50.990,00	43.341,50	43.341,50	43.341,50	101.980,00	101.980,00	101.980,00
MANTENIMIENTO	-5.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	-5.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
LOCAL/OFICINA	-500,00	-500,00	-500,00	-500,00	-500,00	-500,00	-500,00	-500,00	-500,00	-500,00	-500,00	-500,00
G. FINANCIEROS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	-600,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
MARKETING	-41.666,67	0,00	-41.666,67	0,00	-41.666,67	0,00	-41.666,67	0,00	-41.666,67	0,00	-41.666,67	0,00
Gastos comerciales	-10.333,33	-10.333,33	-10.333,33	-10.333,33	-10.333,33	-10.333,33	-10.333,33	-10.333,33	-10.333,33	-10.333,33	-10.333,33	-10.333,33
PAGO CDTI	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	-4.285,71	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
PAGO DE IMPUESTO	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	-15.990,72	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
CAJA	-24.099,20	22.567,47	-19.099,20	40.156,67	-1.510,00	40.156,67	-35.034,94	32.508,17	-9.158,50	91.146,67	49.480,00	91.146,67
Saldo inicial	220.181,52	196.082,32	218.649,79	199.550,59	239.707,26	238.197,26	278.353,93	243.318,99	275.827,16	266.668,66	357.815,32	407.295,32
Saldo final	196.082,32	218.649,79	199.550,59	239.707,26	238.197,26	278.353,93	243.318,99	275.827,16	266.668,66	357.815,32	407.295,32	498.441,99

### Ratios Financieros

Modelo 1	0	1	2	3
Ingresos por ventas		149.923	362.661	689.137
Beneficio neto		30.487	90.614	238.918
ROI		304870%	906141%	2389185%
R. Acumulado	-102.000	-71.513	19.101	258.020
F. Caja Operativo	-102.000	30.487	90.614	238.918
Cash Flow ROI		304870,41%	906140,93%	2389184,84%
R. Acumulado	-102.000	-71.513	19.101	258.020
F. Descuento	1,00	0,91	0,83	0,75
F. Descontados	-102000	27715,49	74887,68	179502,99

	MODELO 1
VAN	180.106,16 €
TIR	67,03%
TIR MODIFICADA	54,41%

Se puede observar como la TIRm es elevada, esto es debido a que el volumen de inversión en relación con el resultado que produce el negocio es muy bajo. Por tanto, vemos como la rentabilidad del negocio es muy elevada.

En este tipo de modelos de negocio es muy común que una app de este tipo rompa las reglas del mercado y grandes empresas como Facebook o TripAdvisor se interesen en la compra de las mismas.

## 5. PLAN DE OPERACIONES

Puesto que el sector en el que comenzará su andadura FINDEM dentro de la oferta de ocio es el sector HORECA, nuestro principal objetivo es captar el mayor número de restaurantes que conformen nuestra red, para poder así ofrecer a los usuarios un mayor abanico de posibilidades consolidando nuestra marca y ayudando a que cada vez más establecimientos confíen en nosotros.

Desde el momento de la creación de FINDEM y hasta el primer año, ya que en el año dos como se ha recogido en el plan financiero es cuando esperamos obtener beneficios considerables y haber asentado nuestra red con una oferta importante dentro del mercado, el propio equipo fundador será el encargado también de desarrollar las laborales comerciales. Para ello se distribuirán por regiones y su objetivo principal será la captación de clientes mediante acuerdos y negociaciones con los diferentes establecimientos. Estos serán los encargados de presentar a los potenciales establecimientos los múltiples beneficios que obtendrían si utilizaran FINDEM en su negocio. Dentro de los cuales se incluirían tanto los propios derivados de la gestión, como los obtenidos a raíz de los acuerdos que FINDEM tiene con las distintas asociaciones de alergias e intolerancias a los alimentos.

Dentro del equipo de trabajo se cuenta con profesionales que presentan la oportunidad de tener contactos dentro del sector, lo que favorece el éxito en la captación. Además, FINDEM contará con asesores que aporten experiencia por su dilatada trayectoria en el sector.

Inicialmente el mercado a operar es Madrid, Barcelona y Valencia, debido a la importancia dentro del país y su volumen de población para concentrar esfuerzos.

Apoyándose en un estudio de mercado se han definido los grupos de restaurantes más importantes en cada una de las ciudades y será a ellos a los que primero se intentará captar. Además, suelen existir entre ellos colaboraciones o relaciones estrechas por lo que captando a unos abre la puerta a otros.

La segunda etapa de expansión busca ampliar el abanico de restaurantes y aspira llegar a todas las ciudades españolas de más de 200.000 habitantes, estas son 28 ciudades, a las que se les sumará las ciudades con un gran volumen de turistas.

Los servicios que se ofertan disponen de diferentes funcionalidades, diseñados y agrupados en distintos paquetes pensados para distintos tipos de negocio en los que, variables como el aforo, la rotación y otras necesidades que tenga el establecimiento serán cubiertas por uno u otro. Tres son los paquetes reflejados a continuación:

BÁSICA	PREMIUM	PRO
<ul style="list-style-type: none"> <li>-Enlace directo a carta</li> <li>-Búsqueda directa</li> <li>-Acceso a opiniones y recomendación directa</li> <li>-Diferentes filtros de búsqueda</li> <li>-Invitaciones</li> <li>-Plan de puntos</li> <li>-Reserva de grupos</li> <li>-Reserva evento personalizado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Acceso a ticket medio del cliente</li> <li>-Acceso al tiempo medio del cliente en mesa</li> <li>-Información Big Data clave para el restaurante</li> <li>-Last Minute ante una cancelación</li> <li>-Acceso a la bolsa Last Minute de clientes</li> <li>-Personalización de la PDA</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Opción First Dates</li> <li>-Opción de diferentes formas de cobro al cliente</li> <li>-Notificación de eventos y promociones</li> <li>-Bonos regalo compatibles con el establecimiento</li> </ul>
39,99€/mes	54,99€/mes	64,99€/mes

Cada paquete, ordenado de menor a mayor precio, incluye las funcionalidades de los anteriores, siendo funcionalidades mejores y más sofisticadas como razón del precio entre un paquete u otro. Estos precios se han decidido en comparación con otros precios existentes en el mercado de tal manera que nuestra oferta resulte la más competitiva y llamativa.

La cuantía de los precios está hecha en base a los precios del mercado en proporción a lo que un sistema de gestión de software cobra a un establecimiento por sus servicios prestados. Hablamos de Cuiner, Ofibarman, Covermanager como sistemas de gestión de software más fiables y en los cuales se ve una oportunidad para colaborar con ellos, complementando su software con la aplicación de FINDEM.

## 6. SOSTENIBILIDAD

Hoy en día somos cada vez más conscientes de la responsabilidad de las empresas por su impacto en el medio y en la sociedad. En cualquier negocio u organización no solo importa la dimensión económica del mismo sino también la dimensión social y ambiental.

Nuestro negocio no desarrolla una actividad directa sobre el medio que impliquen impactos ambientales significativos, pero desde FINDEM estamos muy concienciados en generar una corriente de sostenibilidad.

A lo ya comentado anteriormente dentro de la razón de ser de FINDEM como es ofrecer un producto que ayude o mejore la forma de vida de las personas, creemos que lo que es bueno para la sociedad y supone una mejora es bueno para los negocios. Es por ello que se va a desarrollar un plan de sostenibilidad.

Dentro de este plan de sostenibilidad, se ha decidido invertir un porcentaje de los beneficios obtenidos en cursos de formación a los restauradores para que cocinen siempre respetando las buenas prácticas e intolerancias alimenticias. De esta forma, se logrará obtener mayor fiabilidad y conseguir optimizar el servicio ofrecido a los clientes. Estos cursos, además, suponen una forma de destacar y diferenciarse para ganar la captación y fidelidad del cliente.

Queremos hacer de FINDEM una marca verde que goce de una buena reputación y entre otras de nuestras prácticas trabajaremos en la concienciación de los restaurantes para reducir el sobrante de comida que se desperdicia con cada jornada o se tira a la basura, buscando dar salida a dichas sobras donando, en la medida en que sea posible, los alimentos a comedores sociales. Estas actuaciones son reflejo de un trabajo que se preocupa por los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

Ampliamos la importancia y responsabilidad que tienen los restaurantes de los que nos rodeamos, debiendo exigir de manera paulatina a sus proveedores de alimentos su carácter sostenible. Desde el principio de FINDEM estamos trabajando en un sector, el de la alimentación, en el que aspectos como el bienestar animal y la procedencia y composición de los alimentos son temas en boga ya que la sociedad es consciente de que lo que comemos repercute en nuestro cuerpo a largo plazo. Las prácticas que lleven unos u otros establecimientos les permitirán diferenciarse y mostrar una ventaja competitiva respecto al resto de ofertas dentro de nuestra app. Es por ello que buscaremos dar visibilidad o destacar los establecimientos que apliquen prácticas sostenibles como potenciar el producto nacional, restaurantes que empleen productos ecológicos, que utilicen canales cortos para comprar sus productos, las buenas prácticas laborales, etc, como manera de incentivar a los establecimientos buscando la diferenciación competitiva que les otorgue un valor añadido dentro de nuestra plataforma.

*Findem*  
*Sustainability*

FINDEM está abierto a tener una relación directa con asociaciones que tratan problemas de intolerancias y alergias alimentarias, apoyando ámbitos de mejora. Se va a desarrollar certificados colaborando con dichas asociaciones y se quiere crear certificaciones propias “firmadas” con asociaciones. Se entiende que estas elaboraciones propias bajo el sustento de nuestra marca de certificados de buenas prácticas alimentarias son una gran propuesta de valor de nuestra empresa.



Cualquier duda o pregunta estaremos encantados de responderla:

[goyomanzanegue@gmail.com](mailto:goyomanzanegue@gmail.com)

[vcamacho@learning.eoi.es](mailto:vcamacho@learning.eoi.es)

[mcerrillo@learning.eoi.es](mailto:mcerrillo@learning.eoi.es)

[jmunozchica@learning.eoi.es](mailto:jmunozchica@learning.eoi.es)

[lgomezarevalillo@learning.eoi.es](mailto:lgomezarevalillo@learning.eoi.es)

[agarciaarenas@learning.eoi.es](mailto:agarciaarenas@learning.eoi.es)