ENRIC PRATS MIR

ANTON URBIOLA NIUBÓ

PLA D'EMPRESA: CAL GANXET

TREBALL FINAL DE GRAU

ÀREA TEMÀTICA: PLA D'EMPRESA I ANÀLISI DE L'EMPRENEDORIA

DOBLE GRAU EN ADE+FIC



FACULTAT D'ECONOMIA i EMPRESA
Universitat Rovira i Virgili

Reus, juny 2026

ÍNDEX

Resum 6

Resumen 6

Abstract 7

1. Presentació i introducció 8

1.1. Idea de negoci 8

1.2. Públic objectiu 8

1.3. Contextualització i justificació del projecte 9

1.4. Objectius i metodologia del treball 10

2. Presentació dels promotors 12

2.1. Identificació de l'equip fundador 12

2.2. Motivacions 12

2.3. Aportacions econòmiques i estructura de participació 12

3. Descripció del negoci: el producte o servei 13

3.1. Proposta de valor 13

3.2. Missió, visió i valors 13

3.3. El servei i l'experiència del client 14

3.4. Necessitats que es cobreixen 14

3.5. Àmbit d'actuació 15

4. Anàlisi de la situació actual 16

4.1. Anàlisi de l'entorn general (Anàlisis PESTEL) 16

4.1.1. Entorn econòmic **16**

4.1.2. Entorn socio-demogràfic **17**

4.1.3. Entorn tecnològic (tendències al sector HORECA) **18**

4.1.4. Entorn polític-legal **18**

4.1.5. Entorn físic **18**

4.2. Anàlisi del sector 19

4.2.1. Descripció del sector HORECA **19**

4.2.2. Segmentació **19**

4.2.3. Anàlisi de les cinc forces de Porter 20
4.3. Anàlisi DAFO 23
5. Pla estratègic de l'empresa 24
5.1. Objectius de l'empresa 24
5.2. Estratègia competitiva 25
5.3. Pla d'actuació 27
5.4. Estructura organitzativa 28
6. Màrqueting mix 29
6.1. Producte 29
6.2. Preu 30
6.3. Promoció i comunicació 31
6.4. Distribució i descripció del local 33
7. Pla comercial 34
7.1. Volum de tiquets i escenaris de vendes 34
7.2. Tipologies de tiquet i preus ponderats 35
8. Pla d'operacions 37
8.1. Aprovisionament i compres 37
8.2. Gestió de la qualitat 38
8.3. Logística i gestió de materials 38
9. Pla de recursos humans 39
9.1. Organigrama i definició dels llocs de treball 39
9.2. Reclutament i selecció 41
9.3. Polítiques salarials i costos laborals 41
9.4. Formació i motivació del personal 42
10. Estructura legal 42
10.1. Forma jurídica 42
10.2. Tràmits i agenda de constitució 43
10.3. Obligacions fiscals 45
10.4. Obligacions laborals 45

11. Pla econòmic-financer 45
11.1. Objectius i hipòtesis de treball 45
11.2. Pla d'inversions 46
11.3. Pla de finançament 47
11.4. Polítiques a curt termini 49
11.5. Compte de pèrdues i guanys 51
11.6. Pla de tresoreria 52
11.7. Balanç de situació anual 53
11.8. Anàlisi de viabilitat 53
11.8.1. Viabilitat econòmica **54**
11.8.2. Viabilitat financera **55**
11.8.3. Valoracions **57**
12. Conclusions 59
13. Referències bibliogràfiques 60

ÍNDEX DE GRÀFICS

Gràfic 1: Distribució per edats de la població de Reus 17
Gràfic 2: Representació de les cinc forces de Porter 22
Gràfic 3: Organigrama de l'empresa 39
Gràfic 4: Distribució del tipus de finançament del projecte 48

ÍNDEX DE TAULES

Taula 1: Anàlisi DAFO 23
Taula 2: Full costing de les diferents gammes de productes 31
Taula 3: Mitjana de costos, preus de venta i rendibilitats per gamma de productes 31
Taula 4: Nombre de tiquets mensuals i anual 34
Taula 5: Tipus d'escenaris i tiquets i ingressos anuals per escenari 35
Taula 6: Tipologies de tiquets diaris i proporció i quantitats de tiquets per dia per tipologia 36
Taula 7: Explicació dels llocs de treball i funcions principals 40
Taula 8: Inversions i cost de les inversions del projecte 46
Taula 9: Distribució del tipus de finançament del projecte 48
Taula 10: Condicions del prèstec ICO 49
Taula 11: Pèrdues i guanys de l'any 1 i resultats totals de l'any 2 i 3 51
Taula 12: Estat de fluxos d'efectiu de l'any 1 i resultats totals de l'any 2 i 3 52
Taula 13: Balanç de situació de l'any 1, 2 i 3 53
Taula 14: Ràtios de rendibilitat del projecte 54
Taula 15: Càlcul del punt mort de l'any 1, 2, 3 55
Taula 16: Ràtios per analitzar viabilitat financera del projecte 56
Taula 17: Free Cash-flow del projecte 57
Taula 18: Ràtios de valoració del projecte 57
Taula 19: Càlcul de la rendibilitat mínima exigida 58

ÍNDEX D'IL·LUSTRACIONS

Il·lustració 1: Presència en reds socials 32
Il·lustració 2: Targeta de fidelització i regal de fidelització 32
Il·lustració 3: Interior del local 33

Resum

El treball consisteix en un pla d'empresa d'una cafeteria *self-serv*ice anomenada Cal Ganxet de tipus self-service ubicada al centre urbà de Reus. La idea de negoci busca posicionar-se davant una oportunitat que s'ha detectat: la pèrdua de cafeteries amb identitat pròpia, fruit de l'expansió de franquícies com Vivari o 365, orientades al volum i al preu. La proposta de valor combina una temàtica industrial inspirada en el Reus del segle XIX, una oferta curta, basada en cafè de qualitat, rebosteria i productes salats senzills, i un model operatiu *self-service* que permet reduir els costos de personal i eliminar la morositat del cobrament a taula. El públic objectiu es divideix en: estudiants que busquen un espai d'estudi prolongat, professionals que necessiten un entorn fiable per a esmorzars i reunions informals, i famílies i residents que valoren una cafeteria de proximitat amb caràcter propi.

L'anàlisi de l'entorn (PESTEL, cinc forces de Porter i DAFO) ens indica que el sector HORECA està consolidat al Camp de Tarragona, amb una demanda urbana estable a Reus i una oportunitat real de diferenciació. Sobre aquest anàlisi s'ha definit una estratègia de diferenciació enfocada, basada en la identitat territorial, l'experiència d'espai i un servei proper. El pla econòmic-financer, elaborat amb hipòtesis prudents i projecció a tres anys, mostra marges de contribució superiors al 70%, un EBITDA creixent i una generació de tresoreria positiva. Els indicadors de valoració confirmen la viabilitat del projecte amb un VAN de 24.880,23€, TIR del 25,37% (molt superior al CCMP del 6,78%) i payback d'aproximadament un any i mig. En conjunt, Cal Ganxet es presenta com un projecte comercialment diferenciat i econòmicament viable.
Paraules clau: *Self-service*, diferenciació, Reus

Resumen

El trabajo consiste en un plan de empresa de una cafetería *self-service* llamada Cal Ganxet, ubicada en el centro urbano de Reus. La idea de negocio busca posicionarse ante una oportunidad detectada: la pérdida de cafeterías con identidad propia, fruto de la expansión de franquicias como Vivari o 365, orientadas al volumen y al precio. La propuesta de valor combina una temática industrial inspirada en el Reus del siglo XIX, una oferta corta basada en café de calidad, repostería y productos salados sencillos, y un modelo operativo *self-service* que permite reducir los costes de personal y eliminar la morosidad del cobro en mesa. El público objetivo se divide en: estudiantes que buscan un espacio de estudio prolongado, profesionales que necesitan un entorno fiable para desayunos y reuniones informales, y familias y residentes que valoran una cafetería de proximidad con carácter propio.

El análisis del entorno (PESTEL, cinco fuerzas de Porter y DAFO) nos indica que el sector HORECA está consolidado en el Camp de Tarragona, con una demanda urbana estable en Reus y una oportunidad real de diferenciación. Sobre este análisis se ha definido una estrategia de diferenciación enfocada, basada en la identidad territorial, la experiencia de espacio y un servicio cercano. El plan económico-financiero, elaborado con hipótesis prudentes y proyección a tres años, muestra márgenes de contribución superiores al 70%, un EBITDA creciente y una generación de tesorería positiva. Los indicadores de valoración confirman la viabilidad del proyecto con un VAN de 24.880,23 €, TIR del 25,37 % (muy superior al CCMP del 6,78 %) y payback de aproximadamente un año y medio. En conjunto, Cal Ganxet se presenta como un proyecto comercialmente diferenciado y económicamente viable.
Palabras clave: Self-service, diferenciación, Reus

Abstract

This project consists of a business plan for a self-service coffee shop called Cal Ganxet, located in the city centre of Reus. The business idea seeks to capitalise on an identified opportunity: the decline of coffee shops with a distinctive identity, driven by the expansion of franchises such as Vivari and 365, which compete primarily on volume and price. The value proposition combines an industrial theme inspired by 19th-century Reus, a short and focused offer based on quality coffee, pastries and simple savoury products, and a self-service operating model that reduces staff costs and eliminates the bad-debt risk associated with table payment. The target audience is divided into three segments: students looking for an extended study space, professionals who need a reliable setting for breakfasts and informal meetings, and families and local residents who value a neighbourhood coffee shop with its own character. The environmental analysis (PESTEL, Porter's five forces and SWOT) indicates that the HORECA sector is well established in the Camp de Tarragona region, with stable urban demand in Reus and a genuine opportunity for differentiation.

Based on this analysis, a focused differentiation strategy has been defined, built on territorial identity, spatial experience and close customer service. The financial plan, developed under conservative assumptions with a three-year projection, shows contribution margins above 70%, a growing EBITDA and positive cash generation. The valuation indicators confirm the project's viability, with an NPV of €24,880.23, an IRR of 25.37% (well above the 6.78% WACC) and a payback period of approximately one and a half years. Overall, Cal Ganxet stands as a commercially differentiated and economically viable project.
Keywords: Self-service, differentiation, Reus.

1. Presentació i introducció

1.1. Idea de negoci

La idea de negoci consisteix en la creació d'una cafeteria de tipus *self-service* anomenada *Cal Ganxet* en la ciutat de Reus, on el client fa la comanda i el pagament directament a caixa, recull la safata i tria lliurement la taula, la qual cosa permet reduir els costos de personal de sala i eliminar la morositat associada al cobrament a taula.

El sistema self-service fa el negoci més eficient perquè redueix la necessitat de personal de sala i els costos laborals. També simplifica el control de caixa, elimina els impagaments, i al mateix temps agilitza la rotació de taules i la gestió de les hores punta, ja que el client pot marxar directament un cop acaba sense haver d'esperar per pagar.

La principal diferenciació de *Cal Ganxet* respecte a la resta de cafeteries de la zona rau en la combinació d'una estètica industrial ambientada en la ciutat de Reus del segle XIX, mostrant fotografies de la ciutat de forma cronològica i un model de negoci de proximitat. A diferència de les franquícies que s'estan implantant a la ciutat, com el Vivari i 365, sovint orientades al volum i a l'abaratiment de costos, el projecte es planteja com una cafeteria arrelada a Reus que aspira a convertir-se en un punt de referència estable, amb una relació propera i continuada amb la seva clientela.

Aquesta proposta de valor es reforça mitjançant una oferta de producte basada en la qualitat, prioritzant el cafè, la rebosteria i els productes salats. En lloc de competir exclusivament en preu, el negoci es posiciona en una estratègia de diferenciació basada en l'experiència del client i la qualitat. L'objectiu és posicionar el negoci com la cafeteria de referència per a un públic que valora el bon cafè, la cura en el producte i que identifica la cafeteria com un símbol de confiança i de proximitat dins del teixit comercial de la ciutat.

1.2. Públic objectiu

El públic objectiu s'articula en diversos segments que comparteixen una mateixa idea: busquen una zona de confort i de confiança on poder desenvolupar, amb tranquil·litat, la seva activitat principal (estudiar, treballar, socialitzar o gaudir d'un descans), tot això gaudint del seu cafè, i de productes de qualitat. Seguidament, es detallen els principals segments que conformen aquest públic objectiu:

En primer lloc, es troba el segment d'estudiants, format per joves de batxillerat, cicles formatius i universitat que busquen un espai fix on tenir una estona d'estudi, treballar amb el portàtil, fer treballs en grup o simplement passar una estona amb els companys. Aquest segment és una oportunitat especialment rellevant, ja que aquest hàbit de consum prolongat encara no està plenament consolidat a Reus.

En segon lloc, es defineix el segment de professionals i treballadors que busquen un entorn fiable per esmorzar, fer una pausa o mantenir reunions informals. Per aquest col·lectiu, *Cal Ganxet* aspira a ser la seva zona de confiança diària: un lloc on puguin desconnectar o treballar una estona amb la seguretat de trobar un servei àgil i productes de qualitat que acompanyin la seva rutina professional i un àmbient tranquil i que incentivi a la seva productivitat.

Finalment, el segment de famílies i residents inclou clients que busquen una cafeteria de proximitat on sentir-se com a casa, tant per venir en cap de setmana com per fer un cafè entre setmana. L'objectiu és que visquin Cal Ganxet com un espai de confort on es pugui conversar, descansar i gaudir d'un cafè o berenar de qualitat, transmetent una sensació de confiança i cura en tot allò que s'ofereix.

1.3. Contextualització i justificació del projecte

El sector de l'hostaleria i restauració a Espanya continua consolidant-se l'any 2025: segons l'últim informe UVE Data Market Horeca, el nombre de locals d'hostaleria al país ha arribat a 280.403 establiments, un augment del +1,6 % respecte a 2024. Els bars i cafeteries van créixer un 0,5% (UVE Solutions, 2025). Segons les darreres dades publicades l'any 2025 per l'Idescat (2025a), el sector d'hostaleria a Catalunya compta amb 49.882 establiments de menjars i begudes i 224.167 persones ocupades, xifres que confirmen un creixement sostingut respecte a l'any anterior. Al Camp de Tarragona, l'hostaleria dona feina a 27.042 persones i representa un dels sectors amb pes més alt en activitat econòmica i turística del territori. Aquestes dades indiquen que el mercat català, i en especial el tarragoní, manté una demanda sòlida en negocis de restauració com cafeteries, reforçant la viabilitat de projectes com *Cal Ganxet*.

Reus és una ciutat amb una elevada densitat d'establiments de restauració, fet que obliga a desenvolupar un concepte capaç de destacar en producte i experiència del client. En aquest sentit, *Cal Ganxet* planteja una oferta que combina qualitat i eficiència en el servei. Aquest

context ha generat una oportunitat clara: un segment de clientela que s'ha quedat sense un establiment de referència amb identitat pròpia i tracte proper.

Cal Ganxet neix per omplir aquest buit de mercat, oferint qualitat, eficiència operativa i personalitat pròpia per convertir-se en el nou punt de trobada de la ciutat.

1.4. Objectius i metodologia del treball

Objectiu general

L'objectiu general del treball és comprovar si, a partir dels coneixements adquirits durant la carrera, l'equip és capaç de dissenyar un negoci coherent, viable i resolutiu, integrant-hi tant la part estratègica com l'anàlisi economicofinancera. En aquest sentit, *Cal Ganxet* es concep com un projecte d'emprenedoria propi amb la finalitat de demostrar que l'equip promotor és capaç de portar endavant, en condicions reals, una cafeteria sostenible en el temps.

El fet de desenvolupar el pla d'empresa sobre una cafeteria a Reus respon a una oportunitat detectada en el mercat local: la pèrdua de pes de cafeteries tradicionals i l'expansió de franquícies orientades al volum i al preu han deixat molts clients sense un local de referència. Aquesta situació ha generat una oportunitat per a la creació d'una cafeteria de confiança, amb identitat pròpia i arrelament a la ciutat, que pugui convertir-se en un punt de trobada clar per a la clientela. El treball pretén analitzar si Cal Ganxet pot ocupar aquest espai i convertir-se en la cafeteria de referència a la ciutat de Reus.

Objectius específics

Per a poder assolir aquest objectiu general, es plantegen els següents objectius específics:

1. Definir la proposta de valor del *Cal Ganxet*, especificant què ofereix, a qui s'adreça i en què es diferencia de la resta de cafeteries de la ciutat.
2. Desenvolupar l'estratègia empresarial a partir d'una anàlisi interna i externa, així com els principals factors competitius del sector.
3. Analitzar de forma sintètica el context econòmic i el funcionament del mercat HORECA a Reus, amb especial atenció a les cafeteries tradicionals i a l'impacte de les franquícies, a partir d'una anàlisi documental sobre la recuperació del sector i l'evolució del consum fora de la llar.
4. Dissenyar l'estratègia comercial i operativa del negoci, incloent-hi el model de servei, l'oferta de productes, el posicionament, el màrqueting i l'organització del dia a dia de la cafeteria.

5. Elaborar un pla econòmic-financer detallat que reculli les inversions necessàries, les fonts de finançament, les previsions de vendes i despeses i els principals indicadors de rendibilitat i viabilitat del projecte.

Metodologia

La metodologia del treball s'organitza en diverses fases successives i coherents entre si. Primerament, s'analitza el context general i del sector de l'hostaleria i les cafeteries, així com de la realitat específica de Reus, per entendre quina és la situació de partida i quines oportunitats pot aprofitar el projecte. En aquesta fase es recullen dades econòmiques, tendències de consum fora de la llar i informació sobre l'evolució de les cafeteries i franquícies a la ciutat.

Seguidament, es defineix el model de negoci del *Cal Ganxet*: es concreta la idea de negoci, la proposta de valor, el públic objectiu i el posicionament desitjat com a cafeteria de referència de la ciutat. Es treballen aspectes com el model self-service, el tipus d'oferta (cafè, rebosteria i productes salats), l'ambientació industrial i el caràcter de negoci local i no franquiciat.

Llavors, s'elaboren els principals plans funcionals del projecte: el pla estratègic, el pla de màrqueting, el pla d'operacions i el pla de recursos humans. En aquests apartats detallem les polítiques de producte, preus, comunicació i distribució, l'organització del dia a dia de la cafeteria, la gestió de compres i estocs i l'estructura de l'equip de treball.

Per acabar, desenvoluparem el pla econòmic-financer, que inclou el pla d'inversions, el pla de finançament, els pressupostos i projeccions (compte de resultats, tresoreria, balanços) i el càlcul dels criteris de valoració de projectes (VAN, TIR, *payback*). A partir d'aquests resultats, el treball conclou si el *Cal Ganxet* pot complir el doble objectiu plantejat: ser un negoci econòmicament viable i, alhora, tenir el potencial real de convertir-se en una cafeteria de referència i confiança de la ciutat de Reus.

Per al pla econòmic-financer, s'ha elaborat un Excel amb tots els preus amb links de referència, càlculs dels pèrdues i guanys, estats de fluxos d'efectiu i ràtios que l'adjuntem sota d'aquest text. Les taules més importants s'han adjuntat en els annexos del projecte.


Cal Ganxet.xlsx

2. Presentació dels promotors

L'equip fundador de *Cal Ganxet* està format pels socis Enric Prats i en Ton Urbiola, tots dos estudiants del doble grau en Administració i Direcció d'Empreses i Finances i Comptabilitat a la Universitat Rovira i Virgili que són els encarregats de propulsar conjuntament la idea i desenvolupar el pla d'empresa del projecte.

2.1. Identificació de l'equip fundador

Enric Prats: combina la formació universitària amb experiència directa en hostaleria, sobretot com a cambrer en una cafeteria, i coneix el sector des de petit perquè els seus pares en gestionen una, fet que li ha permès familiaritzar-se amb el dia a dia del negoci. A més, en la seva trajectòria recent ha adquirit experiència en l'àmbit logístic i de magatzem, la qual cosa reforça les seves competències en organització, gestió d'estocs i treball operatiu.

Ton Urbiola: aporta un perfil més financer i analític, amb experiència en entorns corporatius, de banca i un tracte habitual de cara al públic, reforçat per un caràcter obert i extrovertit que el fa especialment adequat per a l'atenció al client i la construcció d'un ambient proper a la cafeteria.

Tots dos promotors resideixen a Reus i més enllà del seu rol com a socis, tots dos assumiran també la condició de treballadors de la cafeteria, participant activament tant en les tasques d'atenció al client com en la gestió quotidiana del negoci.

2.2. Motivacions

Les motivacions dels promotors neixen d'un interès compartit pel món de l'empresa i per l'emprenedoria, així com de la voluntat de posar a prova, en un projecte propi, els coneixements adquirits durant la carrera. Ambdós comparteixen l'admiració per les persones que decideixen crear negocis des de zero i assumir el risc de transformar una idea en una activitat econòmica real, i volen experimentar aquest procés de manera directa mitjançant *Cal Ganxet*.

2.3. Aportacions econòmiques i estructura de participació

L'estructura de participació del projecte és totalment equitativa entre els dos socis fundadors. Entre els dos socis, serà necessari aportar un capital de 21.875€, així, tots dos participaran al 50% en el capital social i en la presa de decisions estratègiques de l'empresa.

Aquest compromís econòmic va acompanyat d'un compromís laboral explícit: ambdós socis ens comprometen a treballar 40 hores setmanals a la cafeteria, assumint tant tasques

operatives (sala, atenció al client, suport a cuina o barra) com funcions de gestió (planificació, seguiment econòmic-financer, coordinació de compres i qualitat del servei).

Aquesta doble implicació, com a inversors i com a treballadors, reforça l'alineament d'interessos amb el projecte i la voluntat de consolidar *Cal Ganxet* com un negoci de llarg recorregut.

3. Descripció del negoci: el producte o servei

3.1. Proposta de valor

La proposta de valor de Cal Ganxet neix de la voluntat de trencar amb el model de cafeteria de franquícia, el qual és fred i impersonal, per oferir un espai amb identitat pròpia i arrelat a la ciutat. Estem cansats que les cafeteries del centre s'assemblin entre elles i hem volgut fer una cafeteria diferent: una estètica industrial que recorda la indústria que va omplir Reus al segle XIX, fusta, ferro, fotografies antigues. La part del producte la tenim clara: en lloc d'una carta llarga, una selecció curta amb un cafè que sigui realment bo, rebosteria treballada i alguna opció salada per a esmorzar o berenar.

3.2. Missió, visió i valors

Missió

Busquem servir productes de qualitat en un entorn estèticament diferent i amb caràcter propi, proporcionant una experiència que el client es senti "com a casa". Volem que el client se senti còmode tant si ve a treballar amb el portàtil dues hores, com si entra a esmorzar de pas.

Visió

La visió del negoci és ser la cafeteria de referència de la ciutat per la seva identitat vinculada a la ciutat. A mitjà i llarg termini, aspirem a convertir-nos en un model de cafeteria capaç d'influir positivament en l'entorn de la ciutat i, eventualment, replicar el model de negoci a altres localitats.

Valors

Els valors que orienten el desenvolupament del projecte són:

- **Qualitat**: Compromís amb la selecció de matèries primeres i processos ben cuidats.

- **Autenticitat**: Creació d'una marca pròpia vinculada a la ciutat de Reus, amb una ambientació industrial que es diferencia dels altres negocis del sector.

- **Eficiència:** el model self-service permet una gestió eficient del negoci, sent la base operativa del nostre projecte.
- **Proximitat**: Els socis serem cada dia al local, donant el millor de nosaltres als clients.
- **Sostenibilitat**: Sensibilitat envers l'impacte ambiental de l'activitat, promovent pràctiques responsables i una gestió eficient dels recursos.
- **Comunitat**: Volem convertir-nos en un punt de trobada per la gent de la ciutat, que sigui una segona "casa" pels clients habituals.

3.3. El servei i l'experiència del client

El servei es basa en un model self-service senzill i pensat per ser intuïtiu per al client. En arribar, la persona consulta la carta o el QR amb la carta, fa la comanda a caixa, paga i rep un identificador o espera que cridin la seva comanda i un cop preparada, recull la safata. Quan acaba, simplement marxa, sense haver d'esperar cap cambrer per demanar el compte o pagar, la qual cosa redueix cues, accelera la rotació de taules i facilita la gestió de les hores punta (esmorzars, mig matí, mitja tarda).
Des del punt de vista del client, aquest sistema aporta claredat (sap què pagarà des del principi), rapidesa i autonomia. Des del punt de vista del negoci, permet reduir la necessitat de personal i concentrar l'esforç en la preparació del producte i l'atenció al client, alhora que simplifica el control de caixa i no existeixen tiquets pendents de cobrament.

Com s'ha esmentat abans, *Cal Ganxet* aspira a ser una zona de confort, on l'ambientació industrial crea un entorn visualment atractiu que fa referència a l'antiga Reus industrial del segle XIX, però al mateix temps càlid, amb espais pensats per a diferents usos: taules per estudiar o treballar amb portàtil, zones més informals per conversar, i un ambient general tranquil que permet concentrar-se o desconnectar. L'objectiu és que cada client pugui fer la seva activitat principal sabent que disposa d'un bon cafè i productes de qualitat que acompanyin aquella estona.

3.4. Necessitats que es cobreixen

Cal Ganxet busca cobrir tres necessitats concretes:

- Necessitat d'un espai d'estudi i treball fora de casa: per a estudiants i professionals que busquen un entorn per concentrar-se o per fer reunions informals.

- Necessitat d'un punt de trobada "de barri": per a famílies i residents que vulguin una cafeteria on se sentin còmodes, amb un ambient proper i productes en els quals confiïn.
- Necessitat d'un establiment diferent: per a persones que estan cansades de la "invasió" de les franquícies.

3.5. Àmbit d'actuació

Cal Ganxet és una cafeteria de tipus self-service ubicada a la ciutat de Reus. La cafeteria ofereix cafè, begudes, rebosteria i una oferta salada senzilla d'entrepans orientada a cobrir els principals moments de consum del dia: l'esmorzar, les pauses del migdia i el berenar.

Àmbit geogràfic i ubicació

El projecte es concep com un negoci de proximitat, amb una àrea d'influència centrada en el nucli urbà de Reus, ciutat amb 111.900 habitants, que és un dels centres de serveis i comerç de la comarca del Baix Camp (Idescat, 2025b). El sector serveis representa més del 80 % de la totalitat de les empreses municipals (Idescat, 2025a), fet que confirma una estructura econòmica orientada al consum quotidià i a les activitats d'oci i restauració (Idescat, 2025b).

Context competitiu

Reus presenta una elevada concentració d'establiments de restauració, amb una presència creixent de franquícies (com 365 i Vivari) que han homogeneïtzat l'oferta disponible. Aquest fet, analitzat en els apartats 4.2.3 (cinc forces de Porter) i 4.3 (DAFO), ha generat una falta d'establiments amb identitat pròpia i arrelament territorial que busquem emplenar amb aquest projecte.

Impacte en la comunitat

El propòsit no és només operar com un negoci de restauració, sinó formar part del teixit social de Reus. En aquest sentit, busquem ser un establiment de referència a la ciutat, la col·laboració amb proveïdors locals i la participació en activitats i esdeveniments de la ciutat.

Projecció futura

Tot i que el focus inicial se centra en el local físic, un cop el negoci es consolidi, es vol comprar una *food truck* que ens permeti estar presents en fires, festivals, actes culturals i esdeveniments esportius de Reus. Aquesta iniciativa permetria augmentar la visibilitat de la marca fora del local, acostant el cafè i la rebosteria de *Cal Ganxet* a un públic més ampli dins la mateixa ciutat. A més llarg termini, si el projecte es consolida, no es descarta estudiar possibles ampliacions o noves ubicacions.

4. Anàlisi de la situació actual

4.1. Anàlisi de l'entorn general (Anàlisis PESTEL)

Abans de realitzar una estratègia, és necessari analitzar els factors externs que afecten una organització en cinc dimensions: política, econòmica, sociocultural, tecnològica i legal (Corporate Finance Institute, 2022). En el cas del nostre projecte, l'aplicació d'aquesta eina permet contextualitzar l'obertura d'una cafeteria self-service a Reus dins de les tendències actuals del mercat espanyol i català, i detectar quins factors externs poden actuar com a palanca o paret per al projecte.

4.1.1. Entorn econòmic

L'activitat econòmica en l'àmbit de la restauració i les cafeteries es veu influenciada per diversos factors macroeconòmics, regionals i locals que determinen tant la viabilitat com les oportunitats del negoci de Cal Ganxet.

Context econòmic general a Espanya

El sector de la gastronomia i la restauració té un pes rellevant en l'economia espanyola. Segons l'informe conjunt de KPMG i la Real Academia de Gastronomía (2025), la gastronomia representa aproximadament el 27 % del Producte Interior Brut (PIB) a Espanya i genera al voltant de 7,2 milions d'ocupacions completes equivalents. Això evidencia que l'activitat de consum fora de la llar, la restauració i les activitats vinculades al servei de menjars i begudes són un motor econòmic estratègic dins del teixit productiu espanyol. La recuperació del consum després de les restriccions sanitàries ha consolidat la demanda en aquest sector, tot i que existeixen tensions com la pressió de costos derivada de la inflació dels darrers anys.

Dinàmica del sector hostaler a escala regional

A Catalunya, les activitats de restauració i serveis de menjars han experimentat un creixement dels establiments i de la facturació, segons dades de l'Institut d'Estadística de Catalunya. Entre 2021 i 2023, el nombre d'establiments de restaurants i serveis de menjars va passar de 16.795 a 19.470, mentre que la xifra de negocis també va incrementar-se notablement en el mateix període, reflexant la importància del sector serveis dins de l'economia catalana (Idescat, 2025a) i, específicament, de la restauració com a part clau d'aquest teixit productiu. La tendència positiva de la facturació indica que, malgrat l'entorn de pressió de costos, la demanda per consum fora de la llar segueix vigorosa.

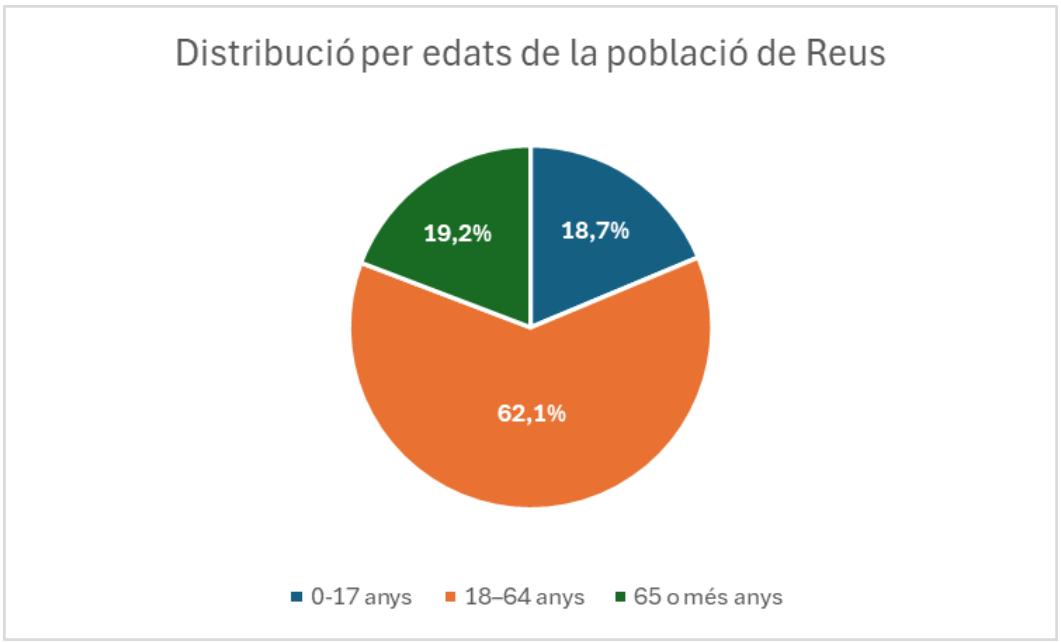
Entorn econòmic de Reus

Com s'ha esmentat anteriorment, la ciutat supera els 111.900 habitants i concentra més del 80 % de les empreses en el sector serveis (Idescat, 2025b), un indicador directe que la base de consum local és estable i sostinguda al llarg de l'any, sense dependència crítica del turisme estacional. Podem assumir que el sector continua creixent, que el consum fora de la llar està consolidat i segueix estant en auge i que Reus disposa d'una demanda urbana atractiva. Els riscos que principalment podem trobar són l'augment de la inflació i la pressió sobre els marges a causa de la competència i naturalesa del sector.

4.1.2. Entorn socio-demogràfic

Com s'ha esmentat en l'apartat anterior, Reus és una ciutat amb una població de més de 111.900 habitants, amb una estructura d'edat equilibrada i presència destacada de famílies i adults joves. Aquest segment és un dels principals consumidors de restauració casual i fast-casual. Pel que fa a la distribució per edats, a partir de dades del 2025, podem veure que aquesta es distribueix de la forma següent:

Gràfic 1: *Distribució per edats de la població de Reus*



Font: Elaboració pròpia mitjançant dades d'IDESCAT (2025b).

Això indica una majoria de població en edat adulta i productiva, que representa un segment de consum clau per a cafeteries i establiments de restauració urbana.

4.1.3. Entorn tecnològic (tendències al sector HORECA)

La digitalització ha transformat el sector de la HORECA en els darrers anys, especialment arran de la pandèmia. Segons l'informe sectorial de CaixaBank Research (2025), l'ús de mitjans de pagament electrònic, els sistemes TPV integrats, la gestió digital de reserves i comandes i la comunicació a través de xarxes socials s'han convertit en estàndards que el consumidor dona per fet. L'accés al WiFi, la disponibilitat d'endolls i la qualitat del so ambient són elements que determinen avui en dia si una cafeteria funciona o no com a espai de treball.

4.1.4. Entorn polític-legal

Les activitats de restauració i serveis de begudes estan regulades a Espanya pel Codi CNAE 5610, que inclou restaurants, cafeteries i establiments similars. Aquest sector està sotmès a una regulació estricta en matèria de seguretat alimentària, higiene, salut pública, fiscalitat i normativa laboral. A escala europea, el Reglament (CE) 852/2004 obliga als locals alimentaris a implantar sistemes d'autocontrol basats en l'APPCC (Parlament Europeu i Consell de la Unió Europea, 2004).

Un dels principals problemes que trobem és la pressió sobre els costos laborals i la dificultat creixent per trobar personal qualificat al sector. Diversos informes del sector (Confederación Empresarial de Hostelería de España, 2024) constaten una escassetat de mà d'obra en hostaleria, degut principalment als baixos salaris i condicions d'habitatge desfavorables a les zones turístiques, per això, la nostra política de personal haurà de combinar salaris competitius, formació i un ambient de treball atractiu per a fer front a aquest inconvenient.

4.1.5. Entorn físic

Reus és una ciutat compacta amb una densitat superior a 2.000 hab/km². Aquest tipus de trama urbana afavoreix els restaurants de proximitat, especialment en eixos comercials com el centre i voltants de la Plaça Prim. En el nostre cas, el local previst per al projecte es troba prop del carrer Llobera, un dels punts principals de la ciutat per arribar a la Plaça Prim i el centre comercial de la ciutat, per tant, és un bon punt d'afluència de la ciutat.

La ciutat té una forta activitat comercial i rep afluència de turisme per la seva proximitat a Tarragona i la Costa Daurada, encara que no depenem d'aquests.

4.2. Anàlisi del sector

4.2.1. Descripció del sector HORECA

El sector de l'hostaleria i la restauració a la província de Tarragona es defineix per una marcada estacionalitat i dualitat territorial. Aquesta dualitat es manifesta en dos eixos principals:

- L'eix Costaner (Costa Daurada): Fortament dependent del turisme internacional i domèstic.
- L'eix Interior (Reus, Valls, Tortosa): L'activitat es manté més estable al llarg de l'any, ja que el públic objectiu principal és el resident (estudiants, treballadors i població local).

A Reus s'accentua l'explicat, ja que acull a gran nombre de treballadors que habiten el Baix Camp i resta de comarques tarragonines, juntament amb la comunitat universitària present a la localitat. Ofereix grans possibilitats als menús de migdia, moment en què tant treballadors com estudiants paren per a dinar. Les cafeteries funcionen per recurrència i hàbit dels clients, amb un tiquet mitjà moderat que genera flux constant d'ingressos al llarg de la jornada. La ubicació és determinant en aquests tipus de negoci i la demanda es distribueix en diverses franges horàries al llarg del dia, a més a més, de la importància del component social del sector, ja que la gent ve a esmorzar, però també a socialitzar, descansar i fer trobades informals.

4.2.2. Segmentació

Per a elaborar un pla d'empresa, és necessari segmentar i dividir el mercat en subconjunts amb característiques, necessitats o comportaments similars, amb l'objectiu de dissenyar estratègies comercials adaptades a cadascun d'ells (Kotler i Keller, 2016). Aquesta tasca constitueix el punt de partida per definir el públic objectiu i establir el posicionament i el pla comercial de l'empresa.

Segmentació geogràfica

L'àmbit d'actuació de Cal Ganxet és local, el client objectiu principal és el resident de la ciutat o del seu entorn. A diferència d'altres zones més turístiques, el model de negoci no depèn del turisme, fet que permet una demanda constant durant tot l'any, tot i que puntualment es poden captar clients de pas.

Segmentació demogràfica

Com hem esmentat anteriorment, Reus presenta una estructura demogràfica equilibrada: aproximadament el 62,1% de la població té entre 18 i 64 anys, la qual cosa confirma una base de consumidors en edat activa i productiva especialment favorable per a un negoci com una cafeteria (Idescat, 2025b).

Segmentació psicogràfica

En un mercat on moltes franquícies ofereixen propostes molt similars, hi ha un segment de consumidors que es mostren aversos o estan cansats del model de cafeteries estandarditzat que ofereixen franquícies com el Vivari o 365 i busquen llocs diferents i amb caràcter.

Segmentació conductual

A partir dels patrons de comportament, es poden identificar tres principals usos de la cafeteria:

Consum diari i de rutina: Clients que hi van habitualment, sobretot per esmorzar o fer una pausa a mig matí. Busquen rapidesa i fiabilitat, fet que encaixa amb el model self-service de Cal Ganxet, que permet un consum àgil.

Consum funcional prolongat: Clients que utilitzen la cafeteria com a espai per estudiar o treballar durant una o diverses hores. Aquest perfil, format principalment per estudiants i professionals, representa una oportunitat de diferenciació, ja que aquest ús no està del tot explotat a Reus.

Consum social i d'oci: Clients que hi van acompanyats, sobretot en tardes o caps de setmana. En aquest cas, l'ambient, la comoditat i el tracte són factors clau per a l'experiència.

4.2.3. Anàlisi de les cinc forces de Porter

Per valorar l'entorn competitiu que afrontem a Reus, hem aplicat el marc clàssic de Porter (2008) al sector de les cafeteries del centre urbà. Aplicat al cas de Cal Ganxet, aquest marc permet comprendre els principals condicionants del sector de les cafeteries a Reus i valorar les oportunitats i amenaces que afronta el projecte.

Rivalitat entre competidors actuals - Alta

La rivalitat és elevada, ja que existeix una alta concentració de cafeteries, especialment en zones cèntriques, i una oferta relativament homogènia, fet que incrementa la competència per captar clients sovint basada en el preu. El sector presenta una fragmentació moderada, sense

una empresa clarament dominant, fet que obre la porta a projectes que aconsegueixin diferenciar-se mitjançant l'experiència i la qualitat del servei.

Amenaça de nous competidors potencials - Mitjana/Alta

La inversió inicial necessària és assumible i no existeixen barreres legals o tecnològiques que impedeixin l'entrada de nous competidors. No obstant això, la necessitat d'una bona ubicació, una imatge de marca sòlida i una clientela fidel actuen com a barreres relatives que poden dificultar la consolidació de nous entrants.

Poder de negociació dels clients - Alta

Els consumidors disposen d'un ampli ventall d'alternatives i el cost de canvi d'un local a un altre és pràcticament nul, això incrementa la sensibilitat al preu i obliga les empreses a mantenir estàndards alts de qualitat i servei perquè el client pot decidir en funció de petits detalls: ambient, rapidesa, tracte o experiència. En conseqüència a la volatilitat del client, la nostra cafeteria ha desenvolupat estratègies de fidelització per reduir la dependència dels consumidors.

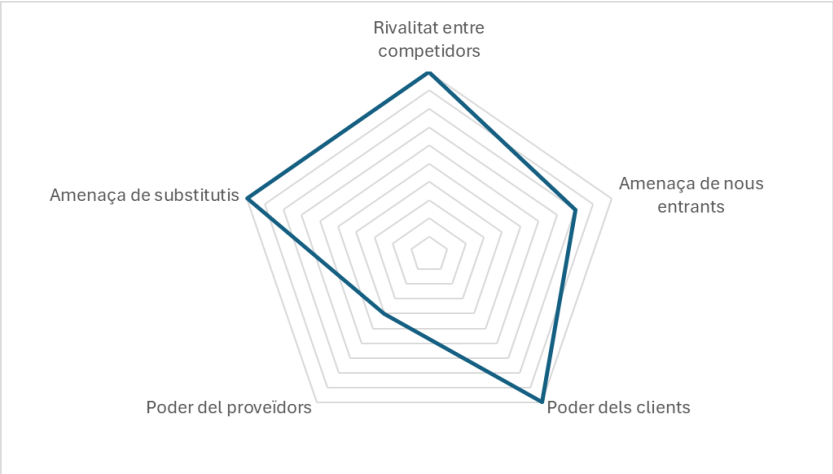
Poder de negociació dels proveïdors - Baixa/Mitjana

Existeix una àmplia oferta de proveïdors de cafè, begudes i productes de fleca, fet que facilita el canvi de subministrador sense grans costos. En el nostre cas, que es compren productes especialitzats o de qualitat diferenciada, el poder del proveïdor pot augmentar lleugerament, especialment si es busca mantenir una proposta de valor basada en la qualitat del producte.

Amenaça de productes substitutius - Alta

L'amenaça de productes substitutius és elevada, ja que el consumidor pot satisfer la mateixa necessitat mitjançant múltiples alternatives: consum domèstic, forns amb servei de cafè, bars, restaurants i fins i tot màquines automàtiques. Per això, el negoci ha d'apostar per competir en experiència única (ambient, identitat i servei), elements menys copiables, on el model self-service i l'estètica industrial aporten un valor afegit que mitiga parcialment aquesta amenaça competitiva.

Gràfic 2: *Representació de les cinc forces de Porter*



Font: Elaboració pròpia.

Podem dir que l'anàlisi de Porter ens mostra que el mercat està en creixement però hi ha molta competitivitat degut a les franquícies que aterren a les ciutats. Aquest fet provoca que sigui difícil tenir una clientela estàndard i que l'amenaça de productes substitutius sigui elevat, per això, la diferenciació serà l'estratègia clau del nostre projecte, que ens ajudarà a fidelitzar clients per a evitar aquestes barreres que podem trobar.

4.3. Anàlisi DAFO

Taula 1: *Anàlisi DAFO*

FORTALESES	**DEBILITATS**
● Identitat local i autenticitat ● Estètica industrial ● Model self-service ● Implicació directa dels socis ● Formació acadèmica i experiència sectorial ● Proposta de valor diferenciada	● Absència de reconeixement inicial ● Dependència dels socis fundadors ● Risc de percepció de la proposta de valor ● Capacitat financera limitada
OPORTUNITATS	**AMENACES**
● Saturació de models franquícia ● Demanda d'espais de treball i estudi ● Manca de la "cafeteria" de la ciutat ● Tendència al consum d'experiències ● Creixement del sector HORECA ● Potencial de màrqueting digital a baix cost	● Alta competència i barreres d'entrada ● Presència creixent de franquícies ● Alta substituïbilitat del producte ● Increment dels costos de matèries primeres i laborals ● Volatilitat del consum en context d'incertesa econòmica

Font: Elaboració pròpia.

El projecte es planteja com una proposta diferent, basat en una forta identitat local i un model operatiu eficient (*self-service*) , aprofitant la saturació dels models franquiciats i la manca d'un referent de cafeteria a la ciutat, on la gent pugui treballar o passar una bona estona. Per assegurar l'èxit d'aquest, serà necessari fer front a la manca de reconeixement inicial de la marca, de l'alta dependència dels socis operativament en el projecte i principalment de que el valor afegit que es proporciona sigui percebut per al client perquè aquest no decideixi solament pel preu.

5. Pla estratègic de l'empresa

5.1. Objectius de l'empresa

Objectius a curt termini

En la fase inicial del projecte, els objectius se centren principalment en la posada en marxa de l'activitat, la consolidació operativa i la validació del model de negoci. Es pretén aconseguir un adequat posicionament en l'àmbit local, donant a conèixer el negoci entre el públic potencial de Reus i fomentant la creació d'una base inicial de clients recurrents. Aquest aspecte és important per garantir un volum mínim d'ingressos que permeti estabilitzar l'activitat.

També, busquem assegurar un nivell elevat de qualitat en el servei i en el producte ofert, tant pel que fa a la preparació de les consumicions com a l'atenció al client. La satisfacció del client es considera un element determinant per afavorir la fidelització i la reputació del negoci. A més, durant aquest període inicial s'implantaran mecanismes bàsics de control operatiu (gestió d'estocs, control de costos i organització diària) per minimitzar ineficiències, mentre s'assoleix l'equilibri econòmic (assoliment del punt mort) per garantir la continuïtat del negoci.

Objectius a mitjà termini

Un cop superada la fase inicial, els objectius a mitjà termini s'orienten cap a la consolidació del projecte empresarial i la millora progressiva del seu rendiment. Busquem reforçar la fidelització de la clientela, establint relacions estables amb els clients habituals i implementant accions que incentivin la repetició de compra, amb la meta de convertir la cafeteria en un espai de referència a la ciutat.

Paral·lelament, es preveu aprofundir en l'optimització dels processos interns, amb l'objectiu de millorar l'eficiència operativa, reduir costos innecessaris i incrementar la productivitat del negoci, sense que això afecti negativament la qualitat del servei ofert. A nivell econòmic, es planteja com a objectiu incrementar la rendibilitat del negoci, mitjançant una millor gestió del marge comercial i una selecció més acurada dels productes amb major valor afegit. A més, es planteja assolir estabilitat en els ingressos i una estructura de costos controlada que permeti generar beneficis de forma sostinguda.

Objectius a llarg termini

Els objectius a llarg termini responen a una visió estratègica orientada a garantir la sostenibilitat i el creixement del projecte empresarial. D'una banda, es contempla la possibilitat d'explorar opcions de creixement, ja sigui mitjançant l'ampliació de l'oferta de

serveis, l'augment de la capacitat del negoci o l'estudi de noves oportunitats d'implantació, sempre que la situació econòmica i operativa ho permeti.

D'altra banda, es pretén consolidar una identitat de marca diferenciada dins del mercat local, basada en la qualitat i la relació de proximitat amb la clientela, de manera que Cal Ganxet esdevingui un lloc de referència dins del seu segment. En conjunt, aquests objectius permeten establir un marc d'actuació clar i estructurat, que servirà com a guia per al desenvolupament i l'avaluació del projecte empresarial al llarg del temps.

5.2. Estratègia competitiva

L'estratègia competitiva defineix la manera com l'empresa pretén posicionar-se en el mercat i obtenir un avantatge respecte als competidors. Aquesta s'ha realitzat principalment a partir de la informació obtinguda a partir de l'anàlisi extern realitzat (tant a partir del PESTEL, DAFO i les 5 forces de Porter).

Les conclusions que, segons el PESTEL, el sector presenta un creixement consolidat, però amb pressió inflacionista que afecta als marges i amb consumidors cada cop més volàtils, orientats a l'experiència davant l'alta disponibilitat de productes substitutius. A partir de Porter, podem veure que Reus cada cop és més competitiu degut a la forta aparició de franquícies, que competeixen a través d'economies d'escala i preus ajustats, amb producte fàcilment substituïble per al client i respecte el DAFO identifiquem oportunitats rellevants, com la saturació dels models franquiciats i la manca d'un referent de cafeteria a la ciutat, així com fortaleses del projecte, com la identitat local, l'ambientació diferenciada i un model self-service eficient amb implicació directa dels socis.

Posicionament estratègic

A partir d'aquest diagnòstic, hem adoptat una estratègia de diferenciació enfocada (Institute for Manufacturing, s. d.), que combina dues decisions: l'opció per la diferenciació (competir per atributs de valor percebut i no per preu) i l'opció per l'enfocament (concentrar-se en un segment geogràfic i sociodemogràfic específic, i no aspirar a un públic massiu). Aquesta combinació és la que millor s'ajusta a la dimensió del projecte i a les característiques del mercat local.

La diferenciació es construeix sobre tres pilars complementaris:

- **Identitat territorial:** el local s'inspira en el passat industrial de Reus. L'estètica industrial crea una connexió amb la ciutat i diferencia el negoci de les cadenes estandarditzades.

- **Experiència d'espai:** Cal Ganxet es concep com un lloc de trobada, amb zones adaptades a diferents usos (estudi, treball, conversa). Aquest enfocament respon a la creixent demanda d'espais amb identitat pròpia i orientats a estades prologades.

- **Qualitat i servei proper:** oferta curta i cuidada, amb especial atenció al producte i tracte proper gràcies a la implicació directa dels socis.

Seguidament, l'enfocament es centra principalment en la concentració sobre un segment geogràfic concret, el qual és el nucli urbà de Reus i el seu entorn, i sobre un perfil sociodemogràfic definit, el qual esdevé joves entre 18 i 25 anys juntament amb adults en actiu entre 25 i 55 anys i famílies residents.

Posicionament i avantatge competitiu sostenible

El posicionament buscat és el d'una cafeteria de proximitat amb caràcter propi, situada en la franja mitjana de preu del mercat local i reconeguda per oferir una combinació de qualitat consistent, ambient diferenciat i servei proper. Busquem ser l'opció preferida per a un consumidor que valora l'experiència i l'arrelament local.

L'avantatge competitiu d'aquest projecte es recolza en quatre elements que, en conjunt, són difícils d'imitar per la competència:

1. **Vinculació local:** La vinculació amb la ciutat i la història industrial de Reus aporta una identitat pròpia que les franquícies difícilment poden replicar sense perdre coherència amb el seu model estandaritzat de franquícia.

2. **Dificultat de replicar el concepte:** Crear un espai amb una ambientació coherent i reconeixement per part dels clients requereix temps i inversió. Per tant, qualsevol competidor que vulgui imitar aquest model després de nosaltres hauria d'assumir un procés llarg de consolidació.

3. **Eficiència operativa interna:** El model self-service, juntament amb la implicació directa dels socis, permet mantenir una estructura de costos ajustada, fent viable oferir qualitat sense competir exclusivament en preu.

4. **Flexibilitat i proximitat amb el client:** La dimensió reduïda del negoci permet adaptar l'oferta amb rapidesa als comentaris, preferències i als hàbits dels clients, un avantatge clar respecte a cadenes amb estructures més rígides.

5.3. Pla d'actuació

El pla d'actuació recull les accions que durem a terme per assolir els objectius definits en l'apartat anterior, organitzant-les en dos àmbits diferenciats: l'intern, referit a l'organització i la gestió diària del negoci, i l'extern, orientat a la projecció comercial i la visibilitat de l'establiment.

Àmbit intern: organització, qualitat i millora contínua

Per a l'eix intern, s'estableixen les següents actuacions per assolir principalment els objectius a curt/mitjà termini:

- **Gestió del personal:** L'empresa preveu incorporar dues persones que principalment estaran a cuina però també siguin polivalents per a les altres posicions. Més enllà de les capacitats tècniques exigibles en el sector, es prioritza que el perfil d'aquestes persones sigui coherent amb la filosofia del projecte: tracte proper, implicació genuïna i capacitat per transmetre els valors de la marca. En un negoci on l'experiència del client és part central de la proposta de valor, el comportament del personal és un factor competitiu.

- **Implicació directa dels socis:** Els dos socis promotors, Enric Prats i Ton Urbiola, participaran activament en la gestió diària, tant en la part més operativa (control d'estocs, l'organització del servei i el suport en l'atenció al client) com en la part més estratègica del negoci (seguiment economicofinancer i de la planificació pressupostària). Les decisions estratègiques es prenen conjuntament, a través de reunions periòdiques en les quals es posen en comú les incidències detectades i s'avaluen possibles ajustos.

- **Millora continua:** Per fer-ho de manera sistemàtica, es preveu establir dinàmiques d'escolta activa en les quals tant els comentaris dels clients com les observacions del

personal de sala seran recollits i analitzats. Periòdicament, en les reunions d'equip, es revisaran aquestes incidències i es valoraran solucions concretes des d'una perspectiva operativa i econòmica. Aquesta capacitat de reacció és, precisament, un dels avantatges que la dimensió reduïda de l'empresa ofereix respecte a estructures franquiciades o més rígides, on les estructures organitzatives planes faciliten la presa de decisions àgil, la comunicació interna i la motivació del personal (Corporate Finance Institute, 2023).

Àmbit extern: projecció i visibilitat comercial

Les actuacions externes se centren en el posicionament local, la construcció de marca i la fidelització de la clientela, objectius clau en les fases inicial i de consolidació.

- **Promoció digital orgànica:** La principal eina de visibilitat seran les xarxes socials (Tiktok, Instagram i Facebook) on es publicarà contingut vinculat a l'oferta, l'ambient i la identitat del local. La meta és construir marca de forma sostinguda a través de contingut rellevant i interacció amb la comunitat, sense recórrer a publicitat de pagament en la fase inicial. La promoció del local la farem de forma orgànica, per aquest motiu, el màrqueting de pagament no es contempla com a cost fix dins la planificació financera.

- **Presència en el teixit local de Reus:** Participació en esdeveniments organitzats per associacions de comerciants i entitats de la ciutat, amb l'objectiu de reforçar el vincle territorial i el caràcter de marca arrelada. Aquesta presència és coherent amb el posicionament no franquiciat del negoci i alimenta la percepció de *Cal Ganxet* com a negoci integrat a la comunitat.

5.4. Estructura organitzativa

L'organització del negoci es basa en una gestió compartida entre els dos socis promotors, que assumeixen de manera conjunta la responsabilitat del funcionament general de l'empresa. Cada soci desenvolupa principalment les tasques en l'àmbit en què presenta una especialització més elevada, amb la meta d'optimitzar els recursos disponibles i aprofitar els punts forts de cadascun.

L'Enric Prats és responsable de l'àrea operativa del negoci, incloent-hi l'organització del funcionament diari, el control d'estocs i el suport a les tasques d'atenció al client.

I en Ton Urbiola assumeix les funcions relacionades amb la gestió econòmica i financera, així com el seguiment dels ingressos i despeses, la planificació pressupostària i la presa de decisions de caràcter analític.

Les decisions estratègiques i operatives es prenen de manera conjunta pels dos socis, mitjançant reunions periòdiques en les quals es comparteix la informació de cada àrea i es resolen les possibles incidències que puguin sorgir en el desenvolupament de l'activitat. Aquesta estructura permet una gestió flexible i facilita la presa de decisions i el control directe de totes les àrees clau del negoci.

6. Màrqueting mix

Després de definir l'estratègia de l'empresa, passarem a explicar les decisions comercials que hem pres respecte les quatre variables del màrqueting mix: producte, preu, distribució i promoció i comunicació (Išoraitė, 2016).

6.1. Producte

Cal tenir en compte que el projecte es basa en una cafeteria, de manera que l'oferta de productes està principalment orientada al consum d'esmorzars i berenars, així que l'objectiu és servir opcions ràpides i de qualitat que s'adaptin als hàbits de consum habituals d'aquest tipus de negoci.

Els productes de la cafeteria s'han segmentat en cinc categories principals: cafè, rebosteria dolça, entrepans, altres begudes i refrescos. On el cafè representa el producte central de l'establiment, ja que és l'element més característic d'una cafeteria i acostuma a anar acompanyat de productes de rebosteria o entrepans. Es planteja una oferta de producte reduïda però especialitzada, amb l'objectiu de garantir la qualitat, facilitar la gestió operativa i optimitzar els costos per mantenir un control més eficient dels estocs i reduir el malbaratament, contribuint així a la sostenibilitat econòmica del negoci.

A nivell estratègic, el producte es defineix com una combinació de producte bàsic (cafè i aliments), producte augmentat (servei, rapidesa i facilitat de consum) i producte ampliat (experiència d'espai i ambient), fet que permet diferenciar l'oferta respecte a la competència. Tanmateix, l'oferta no es limita als productes gastronòmics, ja que també incorpora l'experiència que s'ofereix als clients dins de local. La cafeteria està concebuda com un espai

amb ambientació d'estil industrial, pensat per generar un entorn acollidor i atractiu per als visitants.

Com s'ha esmentat al llarg del treball, l'objectiu és que l'establiment esdevingui un punt de trobada dins de la ciutat, un espai on les persones puguin reunir-se, socialitzar o simplement gaudir d'un moment de tranquil·litat, per aquest motiu, tant el local, les instal·lacions com el servei d'atenció al client formen part del producte que ofereix la cafeteria.

6.2. Preu

Per establir els preus de la carta s'ha fet servir un doble enfocament combinat dues metodologies complementàries: un *benchmark* de mercat respecte als principals competidors directes i un càlcul intern de costos a través del mètode del *full costing*.

D'una banda, s'ha realitzat un *benchmark* amb els principals competidors del sector, el Vivari i el 365, dues cadenes de cafeteries que en l'actualitat representen les referències més rellevants dins d'aquest segment de mercat a la ciutat. La comparació dels seus preus ha permès situar Cal Ganxet en una banda de preus coherent amb l'oferta existent, en algunes referències, lleugerament per sobre dels de competidors com Vivari, més orientats al volum i a un posicionament de preu agressiu. Aquesta decisió no és casual i no respon a una voluntat de premiumització artificial: es justifica per la proposta de valor del projecte i per l'estratègia competitiva escollida, basada en la diferenciació (Porter, 2008). El detall del *benchmark* i els preus finals establerts per a cada producte es poden consultar a la Taula 1 dels annexos.

Per assegurar que els preus definits fossin econòmicament sostenibles, s'ha calculat el cost de producció de cada gamma de producte mitjançant la metodologia del full costing, que reparteix tots els costos (fixos, variables, directes i indirectes) a cada gamma de producte que oferim (UNIR, 2022).

En el cas de Cal Ganxet, l'aplicació d'aquest model ha tingut en compte tres components:

1. **Cost directe de la matèria primera:** de cada producte (grans de cafè, llet, farina, embotits, begudes, etc.).

2. **Mà d'obra directa (MOD):** segons el temps de preparació requerit per cada producte: un entrepà, per exemple, absorbeix més temps del treballador que un cafè, i això queda reflectit en el seu cost unitari.

3. **Costos fixos (lloguer, subministraments, assegurances, prevenció de riscos)**: també s'han assignat en funció del temps de preparació per gamma de producte.

La distribució dels costos respecte a la modalitat *full costing* es mostra en la taula següent:

Taula 2: *Full costing de les diferents gammes de productes*

	MITJANA MATERIA PRIMA	MOD	COSTOS FIXOS PROPORCIONALS	FULL COSTING
CAFÈ	0,46 €	0,74	0,41	€ 1,61
ALTRES BEGUDES	0,76 €	0,74	0,41	€ 1,91
REBOSTERIA DOLÇA	0,53 €	0,59	0,32	€ 1,45
ENTREPANS	1,18 €	1,63	0,89	€ 3,70
BEGUDES	0,88 €	0,00	-	€ 0,88

Font: Elaboració pròpia.

Sobre la base d'aquests dos pilars, s'han definit marges de benefici diferenciats per a cada gamma de producte:

Taula 3: *Mitjana de costos, preus de venta i rendibilitats per gamma de productes*

	FULL COSTING	MITJANA PREU VENTA	MARGE BENEFICI
CAFÈ	1,61 €	1,94 €	20,7%
ALTRES BEGUDES	1,91 €	2,10 €	9,9%
REBOSTERIA DOLÇA	1,45 €	1,59 €	9,7%
ENTREPANS	3,70 €	4,02 €	8,4%
BEGUDES	0,88 €	1,98 €	125,1%

Font: Elaboració pròpia.

La gamma del cafè, que és el producte central de la cafeteria i el de major rotació, opera amb el marge brut més elevat (20,7%), fet habitual en qualsevol cafeteria, sent el producte angular. La rebosteria i els entrepans treballen amb marges intermedis (9,7% i 8,4% respectivament), més ajustats a causa del pes de la matèria primera i al temps de preparació necessari. Les begudes tenen un marge de benefici molt elevat, això és degut perquè a aquesta gamma no se li ha d'imputar costos directes ni indirectes .

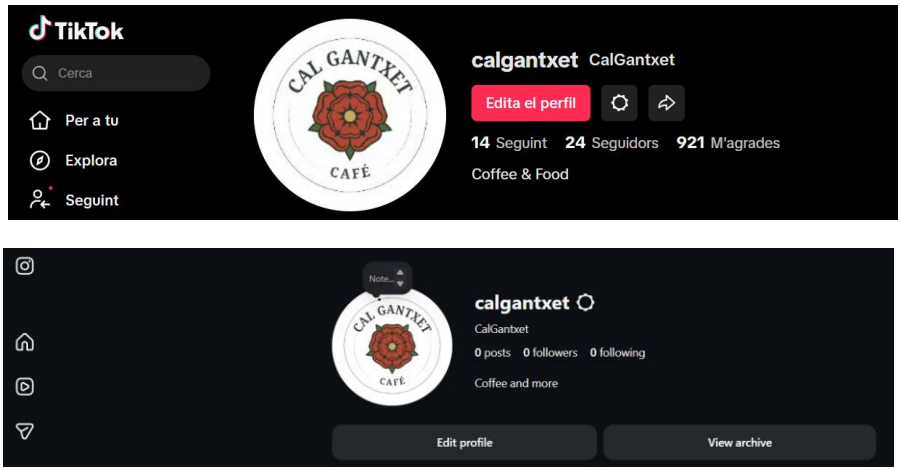
6.3. Promoció i comunicació

Com a estratègies de promoció, el projecte es recolza principalment en el boca-orella, complementat amb la presència en xarxes socials i un programa de fidelització de clients.

Pel que fa a les xarxes socials, ens promocionarem de forma orgànica a través d'Instagram, TikTok i Facebook. L'elecció d'aquestes tres plataformes respon a la diversitat del públic objectiu: Instagram i TikTok per arribar als segments més joves a través de contingut visual

atractiu, i Facebook per garantir la visibilitat entre adults i famílies. El contingut se centrarà a transmetre l'ambient del local, la qualitat dels productes i les novetats de carta.

Il·lustració 1: *Presència en reds socials*



Font: Elaboració pròpia.

Anualment durant Nadal, volem oferir una targeta de fidelització de client a cada persona que vingui a consumir. L'elecció del període nadalenc respon al fet que Nadal marca l'aniversari de cada any d'activitat de la cafeteria, i la targeta es concep com un regal simbòlic als clients per haver-nos acompanyat durant tot l'any. És una manera de reconèixer la seva fidelitat i de reforçar el vincle emocional entre la cafeteria i la seva comunitat de clients habituals.

La targeta de fidelitat permet acumular segells amb cada compra; en arribar al desè segell, el client rep un producte de *merchandising* gratuït (com gots, terme o bosses de tela) que servirà també com a eina de comunicació i promoció.

Il·lustració 2: *Targeta de fidelització i regal de fidelització*



Font: Elaborat mitjançant Canva i Placeit (Pàgines web).

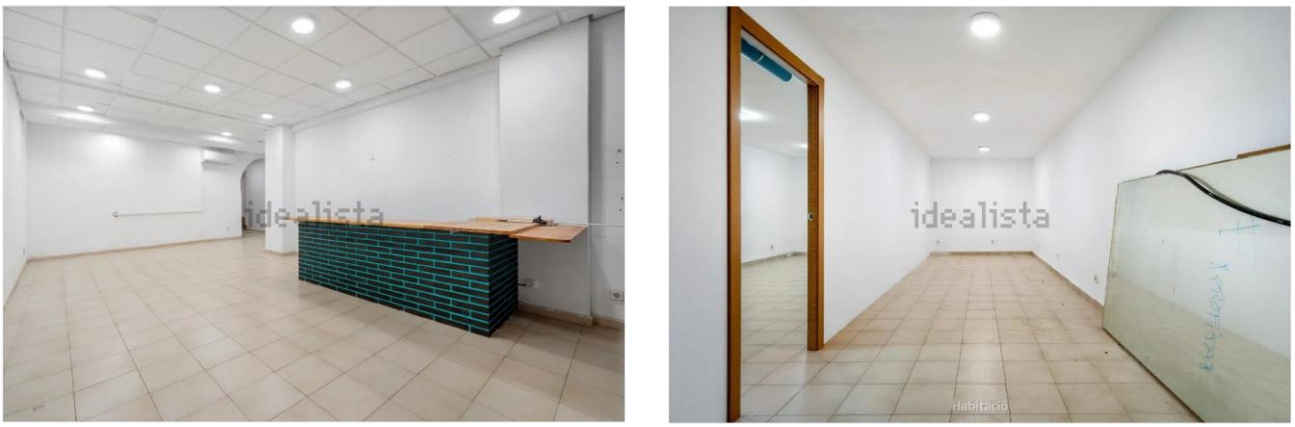
6.4. Distribució i descripció del local

El principal, i per ara, l'únic punt de venta és la cafeteria, on els clients poden adquirir els diferents productes i gaudir de l'experiència que ofereix l'establiment.

El local s'ubica aprop del carrer Llobera de Reus, un dels carrers més transitats per gent de tota la ciutat. Actualment l'espai es troba buit, així que realitzarem una reforma integral per adaptar-lo a l'estètica industrial del projecte.

El local es divideix en dues plantes: la superior serà la cuina i el magatzem, mentre que la planta inferior és on es trobarà la barra, les taules i el servei. Aquesta estructura permet una separació funcional clara entre la producció i l'experiència del client.

Il·lustració 3: *Interior del local*



Font: Idealista (Pàgina web).

Els productes es podran consumir dins del mateix local, permetent als clients gaudir de l'ambient de la cafeteria i utilitzar-la com a espai de quedada o treball, o bé es podrà demanar servei *take away*, per prendre el cafè i altres productes fora d'aquest. Aquesta doble modalitat de consum permet al client gaudir dels productes que oferim ja sigui mitjançant una experiència més pausada dins del local o una opció ràpida i pràctica per a aquells que disposen de menys temps.

Un cop consolidat el negoci i la marca al local físic, es preveu comprar i adaptar una *foodtruck*. Aquest punt de venda mòbil permetria que Cal Ganxet estigués present en els esdeveniments més representatius de la ciutat, actuant com una extensió de la cafeteria que reforça la visibilitat de la marca i apropa el negoci als clients en espais d'oci i celebració urbana.

7. Pla comercial

Per la previsió de vendes per la planificació i projeccions financeres s'han calculat els ingressos mitjançant dos punts clau:

- S'han definit nou tipologies de tiquet que representen les combinacions de consum més habituals en la cafeteria. A partir del pes de cadascuna, s'ha calculat un tiquet mitjà ponderat.
- A partir dels tiquets previstos amb aquest preu de tiquet mitjà, s'han construït tres escenaris de vendes: pessimista, realista i optimista. Per al pla financer s'utilitza l'escenari realista com a base.

Per definir el nombre de tiquets diaris, els preus dels productes i el pes de cada tipologia de consum en el tiquet, s'ha realitzat un treball de camp. Aquest ha consistit en l'anàlisi de l'afluència de clients i dels preus en cafeteries de referència a Reus, com Vivari i 365, així com en l'ús de dades reals procedents de la cafeteria familiar de l'Enric, "Lo Diari" (Lleida). D'aquesta manera, la previsió es basa en dades reals i no únicament en estimacions teòriques.

7.1. Volum de tiquets i escenaris de vendes

En l'escenari base, s'ha estimat en 250 tiquets diaris, una xifra definida a partir del treball de camp realitzat a cafeteries de referència (Vivari, 365 i Lo Diari, Lleida) i del contrast amb dades sectorials publicades (CaixaBank Research, 2025). L'elecció de 250 respon a un criteri conservador i pel fet de manca de reputació inicial del negoci. Som conscients que els 250 tiquets diaris és el factor més sensible de tot el pla, si no s'arriba a aquesta xifra caldrà reaccionar de pressa i reformular el pla.

Pel que fa als dies d'activitat, el negoci obrirà 26 dies al mes, fet que suposa 312 dies anuals. Durant els mesos de juliol i agost el nombre de tiquets augmenta un 10%, això és degut a que en el treball de camp, ens van informar que és temporada alta i es venen a consumir més clients respecte a la resta de l'any.

Taula 4: *Nombre de tiquets mensuals i anual*

Mesos	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Total
TIQUET (DIA)	250	250	250	250	250	250	275	275	250	250	250	250	3050
Dias	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	312
Total	**6.500**	**6.500**	**6.500**	**6.500**	**6.500**	**6.500**	**7.150**	**7.150**	**6.500**	**6.500**	**6.500**	**6.500**	**79.300**

Font: Elaboració pròpia.

A partir d'aquesta base, es plantegen tres escenaris de vendes per analitzar el comportament del negoci en diferents situacions:

- **Escenari pessimista:** es considera una demanda inferior a l'esperada (−5% de tiquets), associada a un inici més lent o a una resposta moderada del mercat.

- **Escenari normal (base):** representa la situació prevista segons les dades analitzades, amb un funcionament estable del negoci.

- **Escenari optimista:** contempla una resposta positiva del mercat (+5% de tiquets), amb una consolidació ràpida i major fidelització de clients.

Taula 5: *Tipus d'escenaris i tiquets i ingressos anuals per escenari*

ESCENARIS	PREVISIÓ (%)	TIQUETS ANUALS	FACTURACIÓ ANUAL
Pessimista	95%	75335	€ 265.389,06
Realista	100%	79300	€ 279.356,91
Optimista	105%	83265	€ 293.324,75

Font: Elaboració pròpia.

7.2. Tipologies de tiquet i preus ponderats

Com s'ha esmentat, a partir del treball de camp realitzat, s'han definit les nou tipologies de tiquet que agrupen les combinacions de consum més habituals en una cafeteria. Per a cadascuna s'ha calculat un preu mitjà, a partir d'un *benchmark* de cafeteries de referència a Reus i el cost mitjançant la metodologia del *full costing* (explicat en el punt 6.2 .Preu del Màrqueting Mix), i s'ha assignat un percentatge que representa el seu pes sobre el total de tiquets diaris. La taula següent recull el resultat d'aquest anàlisi, elaborat al full *MITJANA COST UNITARI* del full de càlcul del projecte:

Taula 6: *Tipologies de tiquets diaris i proporció i quantitats de tiquets per dia per tipologia*

TIPOLOGIA DE TIQUET	PREU MITJÀ DEL TIQUET	PERCENTATGE TIPUS TIQUET	NOMBRE DE TIQUETS AL DIA
CAFÈ	1,94€	25%	62,5
CAFÈ + REBOSTERIA	3,53€	30%	75
CAFÈ + ENTREPÀ	5,96€	15%	37,5
ALTRES BEGUDES	2,10€	2%	5
ALTRES BEGUDES + REBOSTERIA	3,69€	5%	12,5
ALTRES BEGUDES + ENTREPÀ	6,12€	3%	7,5
REFRESC	1,98€	10%	25
REFRESC + REBOSTERIA	3,57€	5%	12,5
REFRES + ENTREPÀ	6€	5%	12,5
TOTAL PREU TIQUET PONDERAT	3,52€		

Font: Elaboració pròpia.

L'estructura dels tiquets diaris mostra que la combinació "cafè + rebosteria" és la més rellevant, amb un 30% dels tiquets i prop del 30,02% dels ingressos anuals. El cafè sol representa un 25% dels tiquets, però en la facturació anual sol un 13,77%, mentre que el cafè amb entrepà representa un 15% dels tiquets i destaca per un tiquet mitjà més elevat i una aportació significativa a la facturació 25,36%. El detall de l'ingrés mensual per tipologia de tiquet es mostra en la Taula 2 dels annexos.

El tiquet mitjà ponderat és de 3,52 €, alineat amb el mercat i amb el posicionament de preu intermedi del projecte. A partir d'aquest valor i del volum de tiquets, s'estima una facturació mensual de 19.331,56 €, que augmenta fins a 21.264,71 € durant juliol i agost.

8. Pla d'operacions

8.1. Aprovisionament i compres

Per tal de planificar correctament l'aprovisionament de productes, s'ha elaborat una fulla de càlcul anomenada *Compres mensuals*, on es determina el consum estimat de cada gamma de producte i la quantitat que serà necessari adquirir mensualment per garantir el funcionament de l'activitat.

Primer hem calculat el consum diari de cada gamma de producte (cafè, altres begudes, rebosteria i entrepans) sumant tots els tiquets en els quals participa aquella gamma diàriament, ja que cada tiquet equival a un consum d'aquell tipus de producte. Llavors, aquest valor es multiplica pel cost mitjà dels preus dels ingredients de cada gamma de producte pel nombre de dies d'obertura mensual del negoci, que en aquest cas s'ha establert en 26 dies al mes, obtenint així el consum mensual per gamma.

El procés de càlcul es pot resumir de la següent manera:

Consum diari per gamma = suma dels tiquets en què participa la gamma

Consum mensual = consum diari per gamma× 26 dies d'obertura

Cost mensual de consum = consum mensual × cost mitjà ingredients per gamma

Després hem calculat l'estoc final mensual de cada gamma aplicant un període de cobertura (dies de maduració) de 4 dies, que representa la quantitat de producte que quedarà disponible al tancament del mes i que passarà a ser l'estoc inicial del mes següent.

Mitjançant l'estoc inicial de cada mes (que correspon a l'estoc final del mes anterior, excepte en el primer mes d'activitat en què aquest estoc serà adquirit inicialment per l'empresa), del consum mensual estimat i de l'estoc final que es vol mantenir, es calcula la quantitat que cal comprar mensualment de cada gamma de producte. Aquest càlcul es realitza mitjançant la següent fórmula de planificació d'aprovisionament:

Compres mensuals = Consum mensual + Estoc final − Estoc inicial

Aquest sistema de planificació permet optimitzar la gestió d'inventaris i assegurar un aprovisionament eficient, aspecte especialment rellevant en el sector de la restauració, on el

control dels costos i la correcta rotació dels productes són factors clau per garantir la viabilitat econòmica del negoci.

Pel que fa a les condicions de pagament amb els proveïdors, s'ha previst que les compres es paguin a 30 dies. Aquest acord permet disposar d'un avantatge de liquiditat d'aproximadament un mes, ja que els productes es podran vendre abans de realitzar el pagament corresponent als proveïdors, millorant la gestió de tresoreria del negoci durant el seu funcionament.

8.2. Gestió de la qualitat

La qualitat és un dels pilars del projecte, i per garantir-ho, aplicarem les següents mesures:

- **Formació del personal**: els treballadors rebran formació periòdica en manipulació d'aliments, preparació dels productes, atenció al client i normes d'higiene i seguretat alimentària.
- **Control de les matèries primeres**: supervisarem la qualitat dels ingredients en tot moment. Si detectem qualsevol problema, el producte es descarta directament, sense excepcions.
- **Compliment normatiu**: treballarem sempre seguint la normativa vigent en matèria de seguretat alimentària i sanitària, i obtindrem els certificats de qualitat corresponents.
- **Millora contínua**: revisarem periòdicament els processos i el servei per adaptar-nos a les necessitats dels clients i mantenir el nivell de qualitat que ens defineix.

8.3. Logística i gestió de materials

Totes les mercaderies s'emmagatzemaran al propi local, que comptarà amb una zona de magatzem en sec i una àrea equipada amb neveres i congeladors industrials per als productes que requereixen refrigeració. Gràcies a l'alta rotació pròpia del sector, no es requereix una infraestructura externa.

En l'organització de l'estoc aplicarem el criteri FIFO (First In, First Out), garantint que les unitats amb data de recepció més antiga siguin les primeres a sortir. Aquest mètode és fonamental per minimitzar el risc de caducitat i assegurar que el client rebi sempre un producte en condicions òptimes de qualitat. Respecte a la quantitat d'estoc, com s'ha mencionat en punts anteriors, s'ha fixat un període mitjà de maduració (o cobertura) de 4 dies per a totes les gammes de producte. Aquest marge de seguretat de 4 dies permet evitar que hi hagi trencaments d'estoc si hi ha pics de demanda inesperats o retards amb proveïdors i optimitzar la inversió en mercaderies i reduir el malbaratament dels productes.

9. Pla de recursos humans

9.1. Organigrama i definició dels llocs de treball

L'estructura de l'equip és senzilla i s'adapta a la realitat d'una cafeteria petita que comença. Al capdamunt hi ha els dos socis fundadors, l'Enric i el Ton, que comparteixen la direcció del negoci amb el mateix rang i que, a més de les tasques de gestió, s'impliquen directament en el dia a dia del local. Sota d'ells, dues treballadores contractades completen la plantilla inicial, amb un perfil orientat principalment a cuina i suport al servei.

Cal destacar que tots els membres de l'equip treballen de forma polivalent: tothom ha de saber cobrir qualsevol tasca del local, ja sigui la barra, la caixa, la cuina, la sala o la neteja. Normalment el local funciona amb dues persones i es passa a tres en les hores de més afluència, com els esmorzars o el mig matí.

Tot i la polivalència que caracteritza l'equip, cada membre té un rol principal associat a unes responsabilitats concretes. La taula següent recull de forma sintètica la definició de cada lloc de treball, incloent-hi els objectius, les tasques principals i el nivell de formació requerit:

La gràfica següent mostra els diferents llocs de treball:

Gràfic 3: *Organigrama de l'empresa*



Font: Elaborat mitjançant Canva (pàgina web).

Taula 7: *Explicació dels llocs de treball i funcions principals*

LLOC DE TREBALL	RESPONSABLE	OBJECTIU PRINCIPAL	TASQUES PRINCIPALS
Direcció i gestió	Socis (Enric i Ton)	Assegurar la viabilitat i el bon funcionament del negoci	- Gestió estratègica i financera - Relació amb proveïdors - Control d'inventaris, qualitat i tresoreria - Supervisió de l'equip - Comunicació i màrqueting
Barista i barra	Enric + polivalents	Preparar cafès i begudes de qualitat i atenció al client	- Preparació de cafès i begudes fredes i calentes - Manteniment de la màquina de cafè - Control de la qualitat i presentació de les safates
Caixa i atenció al client	Ton + polivalents	Gestionar les comandes i garantir una experiència àgil i satisfactòria per al client	- Cobrament i gestió del TPV - Informar de les comandes a l'equip - Atenció al client - Gestió d'incidències
Cuina i preparació	Treballadors/es contractades	Assegurar la disponibilitat i la qualitat dels productes de la carta	- Fornejament de rebosteria i pa - Elaborar entrepans - Control de dates de caducitat i temperatures - Correcte compliment de les normes d'higiene i APPCC

Font: Elaboració pròpia.

Pel que fa al nivell de formació exigit, se segueixen els criteris establerts al Conveni col·lectiu interprovincial del sector (DOGC, 2023). La titulació mínima requerida per a les treballadores contractades és un cicle formatiu d'hoteleria o experiència equivalent, mentre que els socis aporten una formació universitària en gestió empresarial que els permet assumir les responsabilitats de direcció.

9.2. Reclutament i selecció

La política de selecció busca formar un equip competent, compromès amb la qualitat i alineat amb els valors de proximitat i sostenibilitat de la cafeteria. Per a cada vacant, es seguirà aquest procediment:

1. **Disseny de perfils:** definició de tasques, horari, formació mínima, experiència i competències segons recomanacions d'hostaleria.

2. **Canals de reclutament:** portals d'hostaleria, borses locals, centres de FP/escoles d'hostaleria i xarxes socials del negoci.

3. **Procés de selecció:** filtratge de CV, entrevista centrada en actitud, treball en equip i flexibilitat, i prova pràctica (cuina, cafetera i caixa).

4. **Contractació:** segons conveni d'hostaleria de Catalunya i taules salarials de Reus; preferència per contractes indefinits a temps complet o parcial per reduir la temporalitat i la rotació.

9.3. Polítiques salarials i costos laborals

En la fase inicial de la cafeteria, el negoci comptarà amb dos socis treballadors, que assumiran tant funcions de direcció com tasques operatives (cafetera, caixa i suport a cuina), i amb dues persones contractades amb un perfil principalment orientat a cuina i suport al servei.

Els socis percebran un salari brut mensual de 1.600 € cadascun, una retribució coherent amb la dimensió inicial del projecte i que permet mantenir controlats els costos fixos. Pel que fa al personal contractat, la retribució s'ajustarà al Conveni col·lectiu interprovincial de la indústria d'hostaleria i turisme de Catalunya (DOGC, 2023) prenent com a referència les taules salarials de Tarragona. El salari brut mensual s'ha fixat en 1.350 € per treballador, lleugerament per sobre del mínim, amb l'objectiu d'atraure personal qualificat i reduir la rotació. Es prioritzaran contractes indefinits (a temps complet o parcial) per reduir la rotació de personal.

En relació amb els costos laborals, a banda dels salaris bruts, l'empresa haurà d'assumir les cotitzacions a la Seguretat Social i altres despeses socials associades, el qual s'estima en un 32,9% sobre del salari brut segons la normativa vigent i conceptes aplicables (Tesorería General de la Seguridad Social, 2025).

Cal aclarir que, com que cada soci posseeix el 50 % del capital social, ambdós queden enquadrats al Règim Especial de Treballadors Autònoms (RETA) com a autònoms societaris (Reial Decret Legislatiu 8/2015, de 30 d'octubre). Però s'ha obtat per la societat assumeixi la quota d'autònom com a retribució en espècie, així que l'import global reflectit és representatiu del cost laboral mensual.

.

9.4. Formació i motivació del personal

La formació s'organitzarà per àrees. El Ton formarà l'equip en la gestió de la caixa i el TPV, incloent comandes i atenció al client, l'Enric serà responsable de la formació de barista, assegurant la correcta preparació de cafès i control de qualitat.

En cuina, es farà una formació inicial sobre elaboració, organització i higiene, i l'aprenentatge continuarà de manera pràctica en el dia a dia. A més a més, tot el personal rebrà formació en APPCC, gestió d'al·lèrgies, prevenció de riscos laborals i coneixement dels productes de la carta.

Pel que fa a la motivació, es fomentarà la flexibilitat horària dins les necessitats del servei, la participació en la millora de processos i productes, el reconeixement de la feina ben feta, esmorzar i berenar inclòs, petits descomptes interns i la possibilitat d'endur-se el menjar sobrant del dia entre el personal del torn.

10. Estructura legal

10.1. Forma jurídica

La forma jurídica escollida per a Cal Ganxet és la Societat de Responsabilitat Limitada (S.L.), perquè limita la responsabilitat personal dels socis al capital aportat, permet l'entrada o sortida de socis en el futur i té un règim fiscal i administratiu assumible per a una pime de restauració.

Tot i que la Llei 18/2022, de 28 de setembre, de creació i creixement d'empreses (BOE, 2022) permet constituir una S.L. amb un capital mínim d'1 €, s'ha optat per una aportació de 21.875 € per garantir solvència, credibilitat davant proveïdors i bancs, i facilitar l'accés a finançament en la fase inicial del projecte.

10.2. Tràmits i agenda de constitució

Per la constitució legal de la nostra cafeteria, serà necessari completar diversos tràmits administratius que venen determinats per la normativa espanyola i catalana. A continuació es presenta l'agenda de constitució en ordre cronològic, amb les dates previstes i les principals referències oficials, amb l'objectiu que el local pugui obrir les seves portes l'1/1/2027:

1. Certificat negatiu de denominació social

El primer pas serà reservar el nom de la societat al Registre Mercantil Central mitjançant el certificat negatiu de denominació social. Aquest document acreditarà que la denominació escollida no estarà registrada per cap altra empresa i permetrà utilitzar-la a l'escriptura de constitució. El cost previst serà d'uns 20€ i es pagarà en el moment de la sol·licitud.

2. Redacció d'estatuts i escriptura pública davant notari

Amb el certificat de denominació i el capital social ingressat al banc, es redactaran els estatuts de la societat limitada i es signarà l'escriptura pública davant notari. En aquesta es fixaran el capital, l'objecte social (cafeteria), el sistema d'administració i la identitat dels socis. El cost d'aquest tràmit que serà de 225 €, que es satisfaran el mateix dia de la signatura.

3. Inscripció al Registre Mercantil de Tarragona

L'escriptura de constitució es presentarà al Registre Mercantil de Tarragona perquè la societat quedi inscrita i adquireixi personalitat jurídica pròpia. Els drets de registre seran de 70€ i la publicació al BORME serà de 50€, que es pagaran en el moment de tramitar la inscripció.

4. Obtenció del NIF provisional i posterior NIF definitiu

Es sol·licitarà a l'Agència Tributària el NIF provisional i posterior NIF definitiu a l'Agència Tributària mitjançant el model 036. Aquest tràmit serà gratuït i resultarà imprescindible per poder facturar, obrir comptes bancaris i formalitzar la resta de tràmits.

5. Declaració d'alta en l'IAE (Impost d'Activitats Econòmiques)

En el mateix model 036 es declararà l'epígraf de l'IAE corresponent a l'activitat de cafeteria (grup 672 o, si escau, 673.2 *Altres serveis de cafeteries i bars*), d'acord amb la classificació vigent de l'Agència Tributària. Aquest tràmit no té cap cost.

6. Alta en la Seguretat Social (empresa i treballadors)

Alta a la Seguretat Social de l'empresa

L'alta de la societat com a empresa a la Seguretat Social, amb obtenció del Codi de Compte de Cotització (CCC), es realitzarà durant la segona quinzena de desembre de 2026 (entre el 16/12/2026 i el 22/12/2026), perquè el codi estigui disponible abans de l'obertura l'1/1/2027.

Alta a la Seguretat Social dels socis treballadors

L'alta dels dos socis com a treballadors autònoms societaris a la TGSS (RETA) es tramitarà entre el 23/12/2026 i el 30/12/2026, amb data d'efectes 1/1/2027. Les altes de les dues persones contractades al Règim General es realitzaran el mateix dia d'inici d'activitat.

7. Llicència d'Activitat / Comunicació d'Obertura a l'Ajuntament de Reus

La cafeteria tramitarà la llicència d'activitat o la comunicació d'obertura davant l'Ajuntament de Reus per autoritzar l'exercici de l'activitat de restauració, verificant el compliment de la normativa d'higiene, accessibilitat i seguretat.

8. Llicència de terrassa

Es sol·licitarà la llicència corresponent, tot i que inicialment no es preveu fer ús de terrassa exterior durant l'inici de l'activitat.

9. Registre Sanitari i compliment higiene alimentària

Com a establiment alimentari, complirà el Reglament (CE) 852/2004 i la normativa espanyola d'higiene, mitjançant la implantació d'un sistema d'Anàlisi de Perills i Punts de Control Crítics (APPCC) adaptat al seu procés productiu.

10. Permís per a música ambiental

La cafeteria oferirà música ambiental, de manera que la societat subscriurà els contractes amb entitats de gestió de drets d'autor, com l'SGAE, abonant les tarifes específiques per a negocis d'hostaleria segons superfície i aforament (SGAE, s. d.). Les quals, al ser un local de 111 metres quadrats, la tarifa anual serà de 189,63 €.

11. Prevenció de riscos laborals

Es contractarà un Servei de Prevenció Aliè que tindrà un cost fix anual de 600€. Comprèn l'elaboració d'un pla de prevenció, l'avaluació dels riscos presents als diferents llocs de treball (com talls, cremades, caigudes o sobreesforços), la planificació de mesures preventives, la formació i informació dels treballadors, la vigilància de la salut mitjançant reconeixements mèdics i el manteniment de la documentació obligatòria.

10.3. Obligacions fiscals

Pel que fa a l'Impost de Societats, la S.L. tributarà al tipus reduït del 15% de l'impost de societats en el primer i segon any (si en aquests s'obté beneficis) i en el tercer tornarem al tipus general del 25%. L'IAE no generarà quota mentre la xifra de negoci no superi 1.000.000 €, tot i que l'alta és obligatòria. Trimestralment, es liquidarà l'IVA (model 303), amb un tipus reduït del 10% per a la restauració, i es presentaran les corresponents retencions sobre rendiments del treball (model 111) i el resum anual de l'IVA (model 390).

10.4. Obligacions laborals

La contractació del personal estarà regulada pel Conveni Col·lectiu d'Hostaleria de la província de Tarragona. Els dos socis promotors figuraran com a socis treballadors en règim de l'RETA (Règim Especial de Treballadors Autònoms) i el personal assalariat quedarà donat d'alta al Règim General de la Seguretat Social. Abans de l'inici de l'activitat, la societat es donarà d'alta a la Seguretat Social i tramitarà les altes de tots els treballadors en el règim general, garantint la cobertura de totes les contingències comunes i professionals.

11. Pla econòmic-financer

11.1. Objectius i hipòtesis de treball

El pla parteix de quatre objectius principals:

- **Inversió inicial:** saber la quantitat de capital necessari per a crear el projecte de zero (immobilitzat material, intangible i despeses de posada en marxa).
- **Finançament:** que aquesta sigui equilibrada, combinant aportació dels socis i aliè, minimitzant el risc financer i maximitzant rendiment financer.
- **Resultats a tres anys vista (balanç, pèrdues i guanys i flux de caixa):** projectar-los i avaluar la capacitat del negoci per a generar benefici, poder retornar el finançament rebut i mantenir flux de caixa positiu.
- **Ràtios:** Crear i analitzar les ràtios per a mesurar l'eficiència operativa del negoci, la seva capacitat de pagament a curt i llarg termini, i determinar el llindar de rendibilitat (punt mort) a partir del qual el projecte comença a ser autosuficient.

Aquest pla econòmic-financer s'elaborarà sota la premissa de les següents hipòtesis:

1. **Hipòtesis de vendes:** La planificació s'elabora respecte a l'escenari realista i la quantitat de tiquets venuda incrementarà en un 3,1%, en l'any 2, a causa de la

consolidació del negoci en la ciutat i creixement del sector anual, durant l'any 3 un 2,5%, perquè ja el negoci s'haurà consolidat notablement i el creixement per aquest no és tant notori.

2. **Hipòtesis de costos:** els costos sobre vendes incrementaran en un 2% durant l'any 2 i 3 per l'actualització segons IPC a partir del segon exercici.
3. **Hipòtesis fiscal:** com és una societat de nova creació:
    a. S'aplica el tipus reduït del 15% de l'impost de societats durant el primer i posterior període impositiu en els quals s'obté beneficis per ser entitat de nova creació, en el tercer any s'aplica el tipus general del 25% (art. 28 de la LIS)(Durán Weitkamp, 2025).
    b. Les inversions al ser elements nous d'immobilitzat material i una empresa de reduïda dimensió, s'amortitzaran pel doble del coeficient d'amortització lineal màxim l'immobilitzat material i al 150% en el cas de l'immobilitzat intangible (art. 103 de la LIS) (Durán Weitkamp, 2025).

11.2. Pla d'inversions

El pla d'inversions recull els recursos necessaris per posar en marxa el negoci, valorats a preus i referències de proveïdors reals. Una bona previsió de les inversions necessàries ens servirà per a determinar el finançament necessari i les amortitzacions per realitzar la planificació financera.

Seguint el Pla General de Comptabilitat (Reial Decret 1514/2007), les inversions s'estructuren en despeses d'obertura, immobilitzat intangible i tangible. La inversió total s'ha fixat en 87.500 €, xifra que ja inclou una provisió de tresoreria inicial per si la inversió al final és més alt del previst i per tenir també liquiditat durant les primeres setmanes.

Taula 8: *Inversions i cost de les inversions del projecte*

INVERSIONS		
Despeses obertura		7.321,23 €
Immobilitzat material	€	76.465,82
Immobilitzat intangible	€	1.905,37
Subtotal inversió	€	85.692,42
Provisió tresoreria	€	1.807,58
TOTAL INVERSIÓ	€	87.500,00

Font: Elaboració pròpia.

Despeses d'obertura

Aquesta partida està formada per costos necessaris per a poder obrir la cafeteria i que no formen part de l'actiu de l'empresa, com és la fiança del local (que equival a 3 mensualitats del lloguer), l'inventari inicial (per cobrir 4 dies) i les despeses i tràmits necessaris per a obrir el negoci (explicats en el punt 9.2 del treball). El detall de la partida es troba en la taula Taula 3 dels annexos.

Immobilitzat intangible

És on es troben les inversions no materials per a operar, les quals estan compostes per les partides de llicències (de l'activitat i obertura), elements de marca i imatge (el logotip, disseny de carta i registre de la patent) i aplicacions informàtiques (com són el programa TPV, domini web i disseny de la web). El detall de la partida es troba en la taula 4 dels annexos.

Immobilitzat material

Aquesta és la partida principal de la inversió i agrupa els actius físics necessaris per a l'activitat de Cal Ganxet. El seu desglossament respon a les següents categories:

- **Instal·lacions i reformes (47.945 €):** Representa més de la meitat de la inversió total. Ja que el local es troba buit, s'ha de realitzar obres, instal·lacions tècniques i l'estètica industrial que fonamenta la nostra proposta de valor.
- **Maquinària d'explotació (18.703,58 €):** Inclou tots els equips productius essencials per a cafetera i per a cuina.
- **Mobiliari i decoració (6.479,61 €):** Format per tots els elements d'estil *vintage* i industrial, buscant l'equilibri entre la comoditat del client i la identitat visual del local.
- **Equips informàtics (1.019,46 €):** Cobreix la tecnologia bàsica per a la caixa (TPV, datàfon i sistemes de seguretat).
- **Utillatge (2.318,17 €):** Inclou la vaixella, coberteria i estris de cuina.

El detall de cada partida i els seus pressupostos corresponents es troben disponibles a la Taula 5 dels annexos.

11.3. Pla de finançament

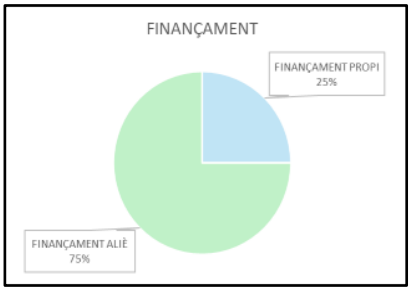
El pla d'inversions serà finançat per fons propis i per fons aliens. L'aportació dels socis serà del 25% del capital necessari, que són uns 21.875€ i els 75% restants, 65.625€ per la concessió d'un préstec.

Taula 9: *Distribució del tipus de finançament del projecte*

	IMPORT	%
FINANÇAMENT PROPI	21.875 €	25,00%
FINANÇAMENT ALIÈ	65.625 €	75,00%

Font: Elaboració pròpia.

Gràfic 4: *Distribució del tipus de finançament del projecte*



Font: Elaboració pròpia.

El préstec serà un ICO Empreses i Emprenedors concedit pel banc Santander. Perquè es proporcioni aquest préstec s'ha de complir:

- ✓ Ser autònoms o societat.
- ✓ Tenir un pla d'empresa sòlid, coherent i realista (que contingui anàlisis de mercat, proposta de valor clara, pla econòmic-financer a 3-5 anys…).
- ✓ Aportació pròpia (20%-30% de la inversió).
- ✓ Historial i perfil (tenim formació i experiència).

Com el projecte disposa de tots aquests punts mencionats anteriorment, es considera que es compleixen els requisits per obtenir aquest tipus de finançament. Les característiques del préstec són les següents:

Taula 10: *Condicions del prèstec ICO*

CONDICIONS PRÈSTEC	
NOMINAL	65.625 €
INTERÈS ANUAL	6,991%
INTERÈS MENSUAL	0,583%
ANYS	5
Nº QUOTES	60
QUOTA	1.299,18 €

Font: Elaboració pròpia.

A la Taula 6 dels annexos es pot veure el quadre complet de l'amortització del prèstec.

11.4. Polítiques a curt termini

Política de cobrament de clients

Gràcies al model self-service, tots els cobraments es realitzen al comptat en el mateix moment de la comanda, així que no hi ha comptes a cobrar pendents, per tant, s'elimina la morositat i tenim liquiditat immediata, això es tradueix en un termini mitjà de cobrament (TMC) de 0 dies.

Política de pagament a proveïdors

S'ha negociat amb els principals proveïdors de matèries primeres un termini mitjà de pagament (TMP) de 30 dies, condició habitual en el sector, justificat per la regularitat de les comandes i volum de les comandes. Tenint present que la compra total anual de matèries primeres es preveu de 83.835,13 €, això deixa un saldo mitjà amb proveïdors equivalent a un mes de consum (6.871,73 €).

Política d'estocs

Com s'ha explicat a l'apartat 7.1 Aprovisionament i compres, el període mitjà de maduració d'estocs s'ha fixat en 3,93 dies (PMM = Estocs / Cost de les vendes × 360). Aquesta xifra reflecteix una rotació molt àgil, coherent amb els productes amb que es treballen (cafè en gra, brioixeria fresca, embotits, làctics) i amb la voluntat d'evitar pèrdues per caducitat o malbaratament.

L'aplicació del criteri FIFO (First In, First Out) garanteix la rotació correcta de les unitats i minimitza el risc d'obsolescència. El saldo final d'estocs es manté estable al voltant de 916,23 €, amb una lleugera puja durant els mesos de juliol i agost (1.007,85 €) per cobrir l'increment d'activitat estival.

Necessitats operatives de fons (NOF)

A partir de les polítiques anteriors, podem calcular les necessitats operatives de fons que necessita l'empresa:

NOF = Estocs + Clients - Proveïdors

Segons els saldos obtinguts dels punts anteriors, podem aplicar el càlcul de les NOF:

NOF = 916,23 + 0 - 6.871,73 = **-5.955,50€**

El fet que les NOF siguin negatives es deu principalment al model de negoci de la cafeteria, basat en el cobrament immediat als clients i també el fet que tingui poc estoc, així que l'empresa té menor necessitat de finançament a curt termini o pòlisses de crèdit, ja que l'empresa genera liquiditat suficient a partir del cicle d'explotació que actua com a font de finançament a nivell operatiu.

Tresoreria

La política de tresoreria es basa en mantenir un saldo mínim operatiu constant de caixa d'uns 13.000 €, equivalent a un mes de costos fixos i servei del deute, per garantir estabilitat davant imprevistos.

Els excedents generats (estimats en 58.671,01 € el primer any) es conservaran en comptes remunerats i, a mesura que el negoci es consolidi, es destinaran tant a reduir deute com a acumular recursos per a futures inversions, especialment la incorporació de la *foodtruck*.

Finalment, es farà un seguiment mensual del flux de caixa per anticipar possibles desajustos, tot i que no es preveuen tensions significatives gràcies al fet que la nostra clientela és principalment residents i no depenem de turistes.

11.5. Compte de pèrdues i guanys

Taula 11: *Pèrdues i guanys de l'any 1 i resultats totals de l'any 2 i 3*

PiG mensual segons comptabilitat analítica																		
Mes	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Total Any 1		Total Any 2		Total Any 1		
Tiquets	250	250	250	250	250	250	275	275	250	250	250	250	3.050	-	3.145	-	3.223	-	-
Vendes en euros	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Total	% Any 1	Total	% Any 2	Total	% Any 3	% Total horitzontal
Tiquets	22.898,11	22.898,11	22.898,11	22.898,11	22.898,11	22.898,11	25.187,92	25.187,92	22.898,11	22.898,11	22.898,11	22.898,11	279.357	100%	288.017	100%	295.217	100%	5,68%
Cost unitari																			
Tiquets																			
Cost vendes Tiquets	6.872	6.872	6.872	6.872	6.872	6.872	7.651	7.559	6.780	6.872	6.872	6.872	83.835	30,0%	85.512	29,7%	87.222	29,5%	4,0%
Marge Contribució	16.026,38	16.026,38	16.026,38	16.026,38	16.026,38	16.026,38	17.537,39	17.629,01	16.118,00	16.026,38	16.026,38	16.026,38	195.521,78	70,0%	202.505,14	70,3%	207.995,33	70,5%	6,4%
Costos fixos																			
Sous i seguretat social	7.841	7.841	7.841	7.841	7.841	7.841	7.841	7.841	7.841	7.841	7.841	7.841	94.093	33,7%	95.975	33,3%	97.895	33,2%	4,0%
Lloguer	995	995	995	995	995	995	995	995	995	995	995	995	11.940	4,3%	12.179	4,2%	12.422	4,2%	4,0%
Subministres	546	546	546	546	546	546	546	546	546	546	546	546	6.547	2,3%	6.678	2,3%	6.812	2,3%	4,0%
Assegurança	546	546	546	546	546	546	546	546	546	546	546	546	6.552	2,3%	6.683	2,3%	6.817	2,3%	4,0%
PRL	750	750	750	750	750	750	750	750	750	750	750	750	9.000	3,2%	9.180	3,2%	9.364	3,2%	4,0%
Total despeses explotació	10.678	10.678	10.678	10.678	10.678	10.678	10.678	10.678	10.678	10.678	10.678	10.678	128.132	45,9%	130.695	45,4%	133.309	45,2%	4,0%
EBITDA	5.349	5.349	5.349	5.349	5.349	5.349	6.860	6.951	5.440	5.349	5.349	5.349	67.389	24,1%	71.810	24,9%	74.686	25,3%	10,8%
Amortitzacions	1.444,03	1.444,03	1.444,03	1.444,03	1.444,03	1.444,03	1.444,03	1.444,03	1.444,03	1.444,03	1.444,03	1.444,03	17.328,40	6,2%	17.328,40	6,0%	17.328,40	5,9%	0,0%
BAIT	3.905	3.905	3.905	3.905	3.905	3.905	5.416	5.507	3.996	3.905	3.905	3.905	50.061	17,9%	54.482	18,9%	57.358	19,4%	14,6%
Interesos	382,32	376,98	371,61	366,20	360,77	355,30	349,80	344,27	338,71	333,11	327,48	321,82	4228,37		3408,12		3408,12	1,2%	-19,4%
BAT	3.522	3.528	3.533	3.538	3.544	3.549	5.066	5.163	3.658	3.572	3.577	3.583	45.833	16,4%	51.074	17,7%	53.950	18,3%	17,7%
Impost societat (15%)	528,35	529,15	529,96	530,77	531,58	532,40	759,88	774,45	548,63	535,73	536,57	537,42	6874,89	2,5%	7661,04	2,7%	13487,46	4,6%	96,2%
Resultat	2.994	2.999	3.003	3.008	3.012	3.017	4.306	4.389	3.109	3.036	3.041	3.045	38.958	13,9%	43.413	15,1%	40.462	13,7%	3,9%

Font: Elaboració pròpia.

Les projeccions s'han realitzat a partir de l'escenari realista de 79.300 tiquets a l'any i mitjançant un creixement dels tiquets (ingressos) i costos segons les hipòtesis esmentades en l'apartat 10.1. Objectius i hipòtesis del treball.

Anàlisi vertical

El marge de contribució és del 70% respecte al total de vendes, gràcies a l'elevada rendibilitat del cafè i rebosteria permeten mantenir un marge sòlid. Respecte els *Altres costos d'explotació*, aquests són més alts que els costos de les vendes i destaca principalment la partida *Sous i seguretat social*, representant el 33% - 34% durant els tres anys, sent la partida de costos que més influeix en el resultat.

L'EBITDA de l'empresa durant els tres anys oscil·la entre el 24%-25% de les vendes durant els tres anys de projecció, mostrant una solidesa dels ingressos de l'empresa respecte el total de costos que s'han d'afrontar que provoca que un cop es descompten les amortitzacions, interessos i impostos, tinguem un resultat net entre el 14%-15% durant els tres anys, sent una palanca operativa clarament positiva i la viabilitat del negoci.

Anàlisi horitzontal

Les vendes creixen un 5,7% de l'any 1 a l'any 3, lluny de previsions optimistes. També, l'EBITDA creix en un 10,8%, gairebé el doble que el creixement de les vendes, mostrant que com més pugen les vendes, els costos fixos es dilueixen i el marge millora i el resultat net creix en un 17,7% al llarg dels tres anys, degut a l'increment de les vendes, dissolució dels costos fixos respecte a aquestes i per la reducció dels interessos respecte al préstec.

El detall del pèrdues i guanys dels anys 2 i 3 es mostra en la Taula 7 i 8 dels annexos.

11.6. Pla de tresoreria

Taula 12: *Estat de fluxos d'efectiu de l'any 1 i resultats totals de l'any 2 i 3*

Cash-flow													Total Any 1	Total Any 2	Total Any 3
Cobrament vendes	**22.898**	**22.898**	**22.898**	**22.898**	**22.898**	**22.898**	**25.188**	**25.188**	**22.898**	**22.898**	**22.898**	**22.898**	**279.357**	**288.017**	**295.217**
Estoc inicial	916,23	916,23	916,23	916,23	916,23	916,23	916,23	1007,85	1007,85	916,23	916,23	916,23	11.178	11.402	11.630
CV	6871,73	6871,73	6871,73	6871,73	6871,73	6871,73	7650,53	7558,90	6780,11	6871,73	6871,73	6871,73	83.835	85.512	87.222
Estoc final	916,23	916,23	916,23	916,23	916,23	916,23	1007,85	1007,85	916,23	916,23	916,23	916,23	11.178	11.402	11.630
Compres	6.872	6.872	6.872	6.872	6.872	6.872	7.742	7.559	6.688	6.872	6.872	6.872	83.835	85.512	87.222
Pagament compres	**0**	**6.872**	**6.872**	**6.872**	**6.872**	**6.872**	**6.872**	**7.742**	**7.559**	**6.688**	**6.872**	**6.872**	**76.963**	**78.503**	**80.073**
Sous i seguretat social	7.841	7.841	7.841	7.841	7.841	7.841	7.841	7.841	7.841	7.841	7.841	7.841	94.093	95.975	97.895
Lloguer	995	995	995	995	995	995	995	995	995	995	995	995	11.940	12.179	12.422
Suministres	546	546	546	546	546	546	546	546	546	546	546	546	6.547	6.678	6.812
Assegurança	546	546	546	546	546	546	546	546	546	546	546	546	6.552	6.683	6.817
PRL	750	750	750	750	750	750	750	750	750	750	750	750	9.000	9.180	9.364
Total Pagaments despeses	**10.678**	**10.678**	**10.678**	**10.678**	**10.678**	**10.678**	**10.678**	**10.678**	**10.678**	**10.678**	**10.678**	**10.678**	**128.132**	**130.695**	**133.309**
Cash-flow explotació	**12.220**	**5.349**	**5.349**	**5.349**	**5.349**	**5.349**	**7.638**	**6.768**	**4.662**	**5.532**	**5.349**	**5.349**	**74.261,11**	**65.054,31**	**67.146,84**
Cash-flow finançament	**1.299**	**1.299**	**1.299**	**1.299**	**1.299**	**1.299**	**1.299**	**1.299**	**1.299**	**1.299**	**1.299**	**1.299**	**-15.590,10**	**-15.590,10**	**-15.590,10**
Cash-flow inversió	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0,00**	**0,00**	**-50.000,00**
Cash-flow net	**10.921**	**4.050**	**4.050**	**4.050**	**4.050**	**4.050**	**6.339**	**5.469**	**3.362**	**4.233**	**4.050**	**4.050**	**58.671,01**	**49.464,21**	**1.556,74**
Saldo inicial tresoreria	**5.228**	**16.149**	**20.198**	**24.248**	**28.297**	**32.347**	**36.396**	**42.736**	**48.205**	**51.567**	**55.800**	**59.849**	-	-	-
Saldo final	**16.149**	**20.198**	**24.248**	**28.297**	**32.347**	**36.396**	**42.736**	**48.205**	**51.567**	**55.800**	**59.849**	**63.899**	**63.899**	**113.363**	**114.920**

Font: Elaboració pròpia.

Segons l'Estat de Fluxos d'Efectiu, podem apreciar que el negoci genera caixa positiva i creixent durant els tres anys.

El *Cash-flow d'explotació* passa de 74.000€ l'any 1 a 67.000€ l'any 3, això és degut a que durant l'any 2 i 3 es paga l'impost de societats de l'any anterior i provoca que el *cashflow* en els dos anys baixi. Encara així, podem veure que l'empresa genera fluxos positius mitjançant la seva activitat econòmica.

El *Cash-flow de finançament* es manté constant durant els 3 anys, sent 15.590€ anualment, degut a que la quota sempre és la mateixa i perquè no demanem cap crèdit més. El pagament del préstec només representa aproximadament un 20% de la caixa generada.

El *Cash-flow d'inversió* només varia en l'any 3, on tenim previs l'adquisició d'una *foodtruck* (CAPEX de 50.000€)(FoodTruckYa, 2025) per estar presents en fires i festivals de la ciutat. Aquesta es paga de forma "orgànica" amb el líquid generat durant els 2 primers anys. El detall dels l'Estat de Fluxos d'Efectiu dels anys 2 i 3 es mostra en la Taula 9 i 10 dels annexos.

11.7. Balanç de situació anual

Taula 13: *Balanç de situació de l'any 1, 2 i 3*

ACTIU	Inicial	Final any 1	Final any 2	Final any 3
A) ACTIU NO CORRENT				
I. Immobilitzat intangible	1.905,37 €	1.905,37 €	1.905,37 €	1.905,37 €
II. Immobilitzat material	76.465,82 €	76.465,82 €	76.465,82 €	126.465,82 €
III. Amortització acumulada	- €	- 17.328,40 €	- 34.656,80 €	- 51.985,20 €
Total actiu no corrent	**78.371,19 €**	**61.042,79 €**	**43.714,39 €**	**76.385,99 €**
B) ACTIU CORRENT				
I. Existències	916,23 €	916,23 €	934,56 €	953,25 €
II. Deutors comercials (Clients)	- €	- €	- €	- €
III. Efectiu i equivalents de tresoreria	8.212,58 €	66.883,59 €	116.347,81 €	117.904,54 €
Total actiu corrent	**9.128,81 €**	**67.799,83 €**	**117.282,36 €**	**118.857,79 €**
TOTAL ACTIU (A+B)	**87.500,00 €**	**128.842,61 €**	**160.996,75 €**	**195.243,78 €**

PATRIMONI NET I PASSIU	Inicial	Final any 1	Final any 2	Final any 3
A) PATRIMONI NET				
I. Capital social	21.875,00 €	21.875,00 €	21.875,00 €	21.875,00 €
II.Reserves	- €	-	38.957,72 €	82.370,25 €
III. Resultat de l'exercici	- €	38.957,72 €	43.412,54 €	40.462,39 €
Patrimoni net	**21.875,00 €**	**60.832,72 €**	**104.245,25 €**	**144.707,65 €**
B) PASSIU NO CORRENT				
I. Deutes amb entitats de crèdit (préstec ICO)	65.625,00 €	54.263,27 €	42.081,29 €	29.899,32 €
Total passiu no corrent	**65.625,00 €**	**54.263,27 €**	**42.081,29 €**	**29.899,32 €**
C) PASSIU CORRENT				
I. HP creditora per Impost sobre Societats	- €	6.874,89 €	7.661,04 €	13.487,46 €
II. Proveïdors	- €	6.871,73 €	7.009,17 €	7.149,35 €
Total passiu corrent	**- €**	**13.746,62 €**	**14.670,20 €**	**20.636,81 €**
TOTAL PN + PASSIU (A+B+C)	**87.500,00 €**	**128.842,61 €**	**160.996,75 €**	**195.243,78 €**

Font: Elaboració pròpia.

L'actiu no corrent representa durant l'any 1 més del 90% del total de l'actiu degut a les obres i inversions necessàries per la remodelació del local, encara que a mesura que passen els anys, la partida d'efectiu, gràcies als fluxos positius nets de l'empresa, provoca que a partir del 3r any l'actiu corrent sigui superior a aquest.

El patrimoni net durant l'any 3, degut als beneficis nets acumulats, aquesta incrementa aproximadament en un 700% respecte a l'any 1.

El passiu no corrent disminueix anualment gràcies a l'amortització del préstec en més d'un 50%, reduint així la càrrega financera futura. D'altra banda, el passiu corrent es manté estable, format bàsicament pel pagament pendent a proveïdors i les obligacions fiscals amb Hisenda.

11.8. Anàlisi de viabilitat

Després de calcular el pèrdues i guanys i l'estat de fluxos d'efectiu, és necessari comprovar si el projecte té sentit empresarial, és a dir, analitzarem la viabilitat econòmica del negoci per comprovar que el negoci és rendible, la viabilitat financera per valorar si l'estructura del negoci permet assolir les obligacions a temps i finalment una valoració global mitjançant criteris de selecció d'inversions com la TIR, VAN i *payback*.

11.8.1. Viabilitat econòmica

Aquest apartat respon a la pregunta de si el negoci genera beneficis a partir de la seva activitat de forma sostinguda, i per a fer-ho, analitzarem els marges, punt mort i rendibilitats projectades a tres anys vista.

Taula 14: *Ràtios de rendibilitat del projecte*

Viabilitat econòmica	Any 1	Any 2	Any 3
Marge brut/contribució	70,0%	70,3%	70,5%
Marge EBITDA	24,1%	24,9%	25,3%
Rendibilitat econòmica	38,9%	33,8%	29,4%
Rendibilitat financera	75,3%	49,0%	37,3%

Font: Elaboració pròpia.

Marge contribució

Podem observar que l'empresa té un marge de contribució elevat durant els tres anys (més del 70% els tres anys analitzats), per tant, tenim un coixí molt alt per absorbir les despeses fixes del projecte.

Marge EBITDA

També, podem veure que l'EBITDA també és molt alt durant els tres anys i creix de forma sostinguda, això és degut perquè el creixement dels ingressos de l'empresa és superior al dels costos. Per tant, podem dir que l'empresa genera uns bons excedents a partir de la seva activitat d'explotació.

Rendibilitat econòmica (ROA)

Encara que el benefici abans d'interessos i impostos (BAIT) creix any darrere any, aquesta ràtio disminueix al llarg dels tres anys, això és degut a que l'empresa genera cada cop menys benefici per cada euro invertit en actius, per tant, podem assumir que els actius són menys eficients, degut principalment a l'excés d'acumulació d'efectiu que no genera beneficis i que infla l'actiu total. Així i tot, la rendibilitat és superior al cost mità del capital (CCMP = 6,78% < ROA), la qual cosa indica que l'empresa gestiona eficientment el seu actiu i crea valor.

Rendibilitat financera (ROE)

Podem observar que decreix de l'any 1 a l'any 3 en gairebé un 50% encara que el benefici abans d'impostos estigui creixent cada any. Això és degut principalment al fet que el patrimoni net de l'empresa creix molt més que el BAT per l'acumulació de reserves, indicant una política financera conservadora que penalitza la ràtio, encara que no hi hagi deteriorament real de la rendibilitat del negoci.

Punt mort

Taula 15: *Càlcul del punt mort de l'any 1, 2, 3*

PUNT MORT	Any 1	Any 2	Any 3
CF	149.689,17 €	151.431,57 €	154.045,47 €
m	70,0%	70,3%	70,5%
VE (€)	213.872,36 €	215.376,57 €	218.643,86 €
VE (tiquets)	60.711	59.939	59.656

Font: Elaboració pròpia.

S'ha calculat el punt mort en els tres anys. El punt mort s'ha calculat mitjançant la fórmula:

$$VE = CF/m$$

L'empresa començarà en el primer any a obtenir beneficis a partir de 213.872€ de vendes, els quals són 60.711 tiquets durant tot l'any. En l'any 2 i 3 aquest llindar es manté estable.

11.8.2. Viabilitat financera

La viabilitat financera mesura si el projecte pot fer front als seus compromisos de pagament a temps i si manté un equilibri entre recursos propis i aliens.

Taula 16: Ràtios per analitzar viabilitat financera del projecte

	Viabilitat financera	Any 1	Any 2	Any 3
C/T	**Ràtio de liquiditat**	4,93	7,99	5,76
	Ràtio tresoreria	4,87	7,93	5,71
LL/T	**Fons maniobra (% sobre actiu)**	0,42	0,64	0,50
	Ràtio d'endeutament	1,12	0,54	0,35
	Cobertura d'interessos	0,52	0,45	0,38

Font: Elaboració pròpia.

Ràtio de liquiditat i tresoreria

Ambdues ràtios ens serveixen per mesurar la capacitat de l'empresa per pagar els seus deutes a curt termini mitjançant l'actiu corrent (ràtio de liquiditat) o solament amb l'efectiu i actius més líquids (ràtio de tresoreria). Aquests tenen uns valors molt superiors a causa dels grans nivells de liquiditat que té, per tant, l'empresa té una gran capacitat per fer front pagaments immediats. També significa que tenim un excés de tresoreria que penalitza l'eficiència de l'empresa.

Fons de maniobra

El fons de maniobra representa la quantitat d'actiu corrent que es finança amb obligacions a curt termini. Podem observar que durant cada any presenta valors positius i alts, per tant, l'empresa manté una estructura financera equilibrada. El darrer any disminueix respecte al segon any degut a la sortida d'efectiu per la compra de la *foodtruck* (actiu corrent passa a actiu no corrent).

Ràtio endeutament

La ràtio d'endeutament ens serveix per mesurar el pes que té la finançament aliè respecte als recursos propis que té l'empresa. A mesura que passen els anys, aquesta ràtio va disminuint, això és degut perquè el patrimoni net creix gràcies a les reserves generades dels anys posteriors i per l'amortització del deute a llarg termini, que es pot apreciar també mitjançant la ràtio de cobertura d'interessos, que va caient a mesurar que es va amortitzant el préstec principal. A partir d'aquestes ràtios podem concloure que l'estructura financera cada cop és menys dependent del finançament aliè.

11.8.3. Valoracions

Un cop analitzades de manera independent la viabilitat econòmica i la financera, hem aplicat diferents ràtios de valoració, com són el Valor Actual Net (VAN), la Taxa Interna de Rendibilitat (TIR) i el *payback* per mostrar una valoració global del projecte. A partir d'aquestes podem respondre a la pregunta de si el projecte és òptim o no.

Per fer-ho, ha sigut necessari calcular el cash-flow del projecte per a obtenir els fluxos de caixa i mitjançant la inversió inicial i aquests fluxos poder fer els càlculs de les ràtios sumant els beneficis anuals, les amortitzacions i en el darrer any restar la inversió en la *foodtruck* (CAPEX):

Taula 17: *Free Cash-flow del projecte*

CASH-FLOW	Any 0	Any 1	Any 2	Any 3
Benefici net	-	38.957,72 €	43.412,54 €	40.462,39 €
Amortitzacions	-	17.328,40 €	17.328,40 €	17.328,40 €
CAPEX	-	- €	- €	- 50.000,00 €
Cash-flow	**- 87.500,00 €**	**56.286,12 €**	**60.740,94 €**	**7.790,79 €**

Font: Elaboració pròpia.

Taula 18: *Ràtios de valoració del projecte*

TIR	**25,37%**	Com és més gran que WACC --> Genera valor
VAN	**24.880,23 €**	Com és més gran que 0 --> Projecte és rendible
PAYBACK	**2**	Segon any recuperem inversió

Font: Elaboració pròpia.

VAN

Per calcular el VAN del projecte, és necessari calcular el cost mitjà ponderat del projecte (CCMP). Aquest s'ha calculat ponderant la rendibilitat mínima que volem obtenir del finançament propi (en el nostre cas és un 10%) i el cost del capital aliè després d'aplicar l'escut fiscal, el qual és el tipus d'interès del préstec menys la mitjana de l'impost de societats en els tres anys (5,71%):

Taula 19: *Càlcul de la rendibilitat mínima exigida*

	IMPORT	%	COST FINANÇAMENT
FINANÇAMENT PROPI	21.875 €	25,00%	10%
FINANÇAMENT ALIÈ	65.625 €	75,00%	5,71%
TOTAL FINANÇAMENT	87500		
	CCMP	**6,78%**	
	% Mitjà IS	18,33%	

Font: Elaboració pròpia.

A partir d'aquest tipus d'interès, es realitza el càlcul següent:

$$VAN = -D_0 + \frac{FC_1}{(1+k)^1} + \frac{FC_2}{(1+k)^2} + \frac{FC_3}{(1+k)^3} + \cdots + \frac{FC_j}{(1+k)^j} + \cdots + \frac{FC_n}{(1+k)^n} > 0$$

El valor del VAN del projecte és de 24.880,23€. Com és superior a zero, significa que el projecte no només recupera la inversió, sinó que també genera excedents de benefici.

TIR

La TIR ens diu la rendibilitat que genera el projecte sobre els recursos invertits. Com aquesta és superior al CCMP (25,37% > 6,78%), cada euro invertit en el negoci ofereix una rendibilitat superior al cost de finançament, per tant, el projecte genera valor i resulta atractiu.

PAYBACK

El *payback* mesura el temps necessari per a recuperar la inversió inicial mitjançant els fluxos de caixa generats. El resultat ens dona que la inversió inicial és recuperada dins del segon any, aproximadament un any i mig des de l'obertura.

12. Conclusions

Hem detectat una oportunitat clara de diferenciació en el mercat actual en la ciutat de Reus gràcies a l'anàlisi de l'entorn, on busquem aprofitar-nos de la falta de marca pròpia dels altres competidors, amb els quals busquem competir principalment en experiència al client. Sabem que es tracta d'un sector en el qual s'ha de tenir en compte per les barreres baixes d'entrada de nous competidors i forta competitivitat que li resten atractiu, sabem que si som capaços de fer front a la manca de reconeixement inicial de l'inici i que el client vegi realment la nostra proposta de valor i es senti "com a casa", sabem que podrem posicionar-nos dins d'un mercat actualment fragmentat com el negoci de referència dins la ciutat.

En la part economicofinancera elaborat amb hipòtesis assequibles per a poder projectar uns números realistes. Encara que la inversió inicial és elevada, mitjançant aquest projecte i una aportació significativa dels socis sabem que serà possible obtenir finançament aliè. El compte de resultats mostra que l'empresa seria rendible en els tres anys de previsió, mostrant un marge de contribució i EBITDA estables i alts per fer front a les diferents obligacions que tenim. Gràcies al model *self-service*, podem veure que l'EFE ens dona positiu i que el negoci genera líquid amb la seva activitat principal. Els indicadors de valoració del projecte són positius, amb un VAN que mostra que generem excedent, una TIR superior al cost de capital i un payback que ens diu que la inversió es recupera aviat.

L'únic punt negatiu que cal indicar és que a causa de la poca escalabilitat del negoci, tenim un excés de tresoreria que mostren una infrautilització dels recursos i a la vegada, una política financera conservadora. L'èxit dependrà de saber transmetre aquesta diferenciació i consolidar una comunitat de clients, però podem veure que existeix una oportunitat clara, si podem fer-ho, a partir de tot el que s'ha analitzat al llarg del treball, es pot concloure que Cal Ganxet és un projecte viable tant des del punt de vista comercial com econòmic.

13. Referències bibliogràfiques

CaixaBank Research. (2025, 11 de febrer). *Radiografía del sector de la restauración en España: del bar a la estrella Michelin.* Recuperat el 17 de febrer de 2026 de https://www.caixabankresearch.com/es/analisis-sectorial/turismo/radiografia-del-sector-restauracion-espana-del-bar-estrella-michelin

Confederación Empresarial de Hostelería de España. (2024). *Anuario de la hostelería de España 2024.* Recuperat el 3 de març de 2026 de https://www.cehe.es/

Conveni col·lectiu interprovincial del sector de la indústria d'hostaleria i turisme de Catalunya 2022-2024 (codi de conveni núm. 79000275011992). (2023, 5 de gener). *Diari Oficial de la Generalitat de Catalunya, 8827.* https://www.ccoo-servicios.es/archivos/catalunya/conveni-hostaleria-interprovincial-2022-2024-catala.pdf

Corporate Finance Institute. (2022). *PESTEL Analysis.* Recuperat el 22 de gener de 2026 de https://corporatefinanceinstitute.com/resources/management/pestel-analysis/

Corporate Finance Institute. (2023). *Best organizational structures for a business: Overview, types, and examples.* Recuperat el 22 de gener de 2026 de https://corporatefinanceinstitute.com/resources/management/best-organizational-structures-for-a-business/

Durán Weitkamp, C. (2025). *Apunts de l'assignatura Fiscalitat: Grau d'ADE i FiC, curs 2025-2026* [Material docent no publicat]. Universitat Rovira i Virgili.

FoodTruckYa. (2025). *Delapiccola Foodtruck Pizzeria.* Recuperat el 14 de febrer de 2026 de https://foodtruckya.com/es/venta/delapiccola-foodtruck-pizzeria

Idealista. (s.d.). *Local en lloguer al carrer Llobera, Reus.* Recuperat el 9 de març de 2026 de https://www.idealista.com/ca/inmueble/107679456/

Institut d'Estadística de Catalunya (Idescat). (2025a). *Estadística d'activitats econòmiques. Hostaleria.* Recuperat el 28 de gener de 2026 de https://www.idescat.cat/eas/?lang=es&se=504&tc=1

Institut d'Estadística de Catalunya (Idescat). (2025b). *Reus. Fitxa municipal.* Recuperat el 28 de gener de 2026 de https://www.idescat.cat/emex/?id=431233

Institute for Manufacturing, University of Cambridge. (s.d.). *Porter's Generic Competitive Strategies (ways of competing).* Recuperat el 5 de febrer de 2026 de

https://www.ifm.eng.cam.ac.uk/research/dstools/porters-generic-competitive-strategies/

Išoraitė, M. (2016). Marketing mix theoretical aspects. *International Journal of Research – Granthaalayah, 4*(6), 25–37. https://doi.org/10.29121/granthaalayah.v4.i6.2016.2633

Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Dirección de marketing* (15a ed.). Pearson Educación.

KPMG i Real Academia de Gastronomía. (2025, 14 de gener). *La gastronomía española contribuye al 27 % del PIB nacional.* KPMG España. Recuperat el 21 de gener de 2026 de https://kpmg.com/es/es/sala-prensa/notas-prensa/2025/01/gastronomia-espanola-contribuye-27-pib-espanol.html

Llei 18/2022, de 28 de setembre, de creació i creixement d'empreses. Boletín Oficial del Estado, núm. 234, de 29 de setembre de 2022. https://www.boe.es/eli/es/l/2022/09/28/18/con

Parlament Europeu i Consell de la Unió Europea. (2004, 29 d'abril). *Reglament (CE) núm. 852/2004 relatiu a la higiene dels productes alimentaris.* Diari Oficial de la Unió Europea, L 139, 1–54. https://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/?uri=CELEX%3A32004R0852

Porter, M. E. (2008). The five competitive forces that shape strategy. *Harvard Business Review, 86*(1), 78–93. https://public.dhe.ibm.com/software/data/sw-library/cognos/pdfs/articles/art_the_five_competitive_forces_that_shape_strategy.pdf

Real Decreto Legislativo 8/2015, de 30 de octubre, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley General de la Seguridad Social. (2015, 30 d'octubre). Boletín Oficial del Estado, núm. 261. https://www.boe.es/eli/es/rdlg/2015/10/30/8

Real Decreto 1514/2007, de 16 de noviembre, por el que se aprueba el Plan General de Contabilidad. (2007, 20 de novembre). *Boletín Oficial del Estado,* 278, 47402–47407. https://www.boe.es/eli/es/rd/2007/11/16/1514/con

Sociedad General de Autores y Editores. (s.d.). *Tarifas para establecimientos de hostelería: bares y cafeterías.* SGAE. Recuperat el 11 de març de 2026 de https://licencias.sgae.es/bares/Licencia

Tesorería General de la Seguridad Social. (2025). *Bases y tipos de cotización 2025.* Ministerio de Inclusión, Seguridad Social y Migraciones. Recuperat el 6 de març de 2026 de https://www.seg-

social.es/wps/portal/wss/internet/Trabajadores/CotizacionRecaudacionTrabajadores/36537

Universidad Internacional de La Rioja. (2022, 7 de febrer). *¿Qué son los métodos de costes direct costing y full costing?* UNIR Revista. Recuperat el 19 de febrer de 2026 de https://www.unir.net/empresa/revista/direct-costing-full/

UVE Solutions. (2025). *Sector HORECA 2025: análisis del mercado.* Recuperat el 25 de febrer de 2026 de https://uvesolutions.com/es/blog/sector-horeca-2025/

ÍNDEX

Annex 1: *Benchmark de preus per producte de Vivari, 365 i Cal Ganxet* 2

Annex 2: *Ingressos per tipología de tiquet* 2

Annex 3: *Detall de les despeses d'obertura* 3

Annex 4: *Detall de l'immobilitzat intangible* 3

Annex 5: *Detall de l'immobilitzat tangible* 4

Annex 6: *Amortització mensual del prèstec a 5 anys* 5

Annex 7: *Pèrdues i guanys any 2* 7

Annex 8: *Perdues i guanys any 3* 7

Annex 9: *Estat de fluxes d'efectiu any 2* 8

Annex 10: *Estat de fluxes d'efectiu any 3* 8

Annex 1: *Benchmark de preus per producte de Vivari, 365 i Cal Ganxet*

		CAFÈ	
	Preu Vivari	**Preu 365**	**Preu Gaudí de Reus**
Cafè sol	1,45 €	1,50 €	1,50 €
Tallat	1,55 €	1,60 €	1,60 €
Cafè llet	1,85 €	1,90 €	1,90 €
Cafè doble	2,10 €	2,20 €	2,20 €
Cappuccino	2,40 €	2,50 €	2,50 €

		ALTRES BEGUDES	
	Preu Vivari	**Preu 365**	**Preu Gaudí de Reus**
Xocolata calenta	2,30 €	2,40 €	2,40 €
Infusió	1,70 €	1,80 €	1,80 €

		REBOSTERIA DOLÇA	
	Preu Vivari	**Preu 365**	**Preu Gaudí de Reus**
Croissant	1,40 €	1,50 €	1,60 €
Croissant petit	0,70 €	0,80 €	0,80 €
Napolitana	1,75 €	1,85 €	1,90 €
Croissant xocolata petit	0,80 €	0,80 €	0,80 €
Magdalena	1,60 €	1,70 €	1,70 €
Brownie	2,50 €	2,60 €	2,70 €
Donut	1,40 €	1,50 €	1,60 €

		ENTREPANS	
	Preu Vivari	**Preu 365**	**Preu Gaudí de Reus**
Entrepà pernil dolç	3,20 €	3,40 €	3,40 €
Entrepà pernil salat	3,80 €	4,20 €	4,50 €
Entrepà formatge	3,20 €	3,40 €	3,50 €
Entrepà fuet	3,50 €	3,70 €	3,70 €
Entrepà mixt	3,60 €	3,80 €	4,00 €
Entrepà vegetal	4,50 €	4,80 €	5,00 €

		BEGUDES	
	Preu Vivari	**Preu 365**	**Preu Gaudí de Reus**
Aquarius	2,10 €	2,25 €	2,10 €
Nestea	2,10 €	2,25 €	2,10 €
Suc en ampolla	1,95 €	2,10 €	2,00 €
Cacaolat	2,20 €	2,40 €	2,20 €
Coca-cola	2,05 €	2,20 €	2,00 €
Coca-cola zero	2,05 €	2,20 €	2,00 €
Fanta llimona/taronja	2,05 €	2,20 €	2,00 €
Aigua petita	1,30 €	1,45 €	1,45 €
Aigua gran	1,90 €	2,10 €	2,00 €

Font: Elaboració pròpia

Annex 2: *Ingressos per tipología de tiquet*

VENDES EN EUROS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Total	Total %
CAFÈ	3.152,5	3.152,5	3.152,5	3.152,5	3.152,5	3.152,5	3.467,8	3.467,8	3.152,5	3.152,5	3.152,5	3.152,5	38.460,5	**13,77%**
CAFÈ + REBOSTERIA	6.875,1	6.875,1	6.875,1	6.875,1	6.875,1	6.875,1	7.562,7	7.562,7	6.875,1	6.875,1	6.875,1	6.875,1	83.876,7	**30,02%**
CAFÈ + ENTREPÀ	5.807,8	5.807,8	5.807,8	5.807,8	5.807,8	5.807,8	6.388,5	6.388,5	5.807,8	5.807,8	5.807,8	5.807,8	70.854,6	**25,36%**
ALTRES BEGUDES	273,0	273,0	273,0	273,0	273,0	273,0	300,3	300,3	273,0	273,0	273,0	273,0	3.330,6	**1,19%**
ALTRES BEGUDES + REBOSTERIA	1.197,9	1.197,9	1.197,9	1.197,9	1.197,9	1.197,9	1.317,6	1.317,6	1.197,9	1.197,9	1.197,9	1.197,9	14.613,9	**5,23%**
ALTRES BEGUDES + ENTREPÀ	1.192,8	1.192,8	1.192,8	1.192,8	1.192,8	1.192,8	1.312,0	1.312,0	1.192,8	1.192,8	1.192,8	1.192,8	14.551,6	**5,21%**
REFRESC	1.289,2	1.289,2	1.289,2	1.289,2	1.289,2	1.289,2	1.418,1	1.418,1	1.289,2	1.289,2	1.289,2	1.289,2	15.727,8	**5,63%**
REFRESC + REBOSTERIA	1.159,9	1.159,9	1.159,9	1.159,9	1.159,9	1.159,9	1.275,9	1.275,9	1.159,9	1.159,9	1.159,9	1.159,9	14.151,3	**5,07%**
REFRES + ENTREPÀ	1.950,0	1.950,0	1.950,0	1.950,0	1.950,0	1.950,0	2.145,0	2.145,0	1.950,0	1.950,0	1.950,0	1.950,0	23.790,0	**8,52%**
Tiquet	**22.898,11**	**22.898,11**	**22.898,11**	**22.898,11**	**22.898,11**	**22.898,11**	**25.187,92**	**25.187,92**	**22.898,11**	**22.898,11**	**22.898,11**	**22.898,11**	**279.356,91**	**100%**

Font: Elaboració pròpia

Annex 3: *Detall de les despeses d'obertura*

DESPESES OBERTURA	
FIANÇA	2.985,00 €
INVENTARI INICIAL	916,23 €
CONSTITUCIÓ I LLICÈNCIES	535,00 €
TRÀMITS I PERMISOS	2.885,00 €
TOTAL	7.321,23 €

Font: Elaboració pròpia

Annex 4: *Detall de l'immobilitzat intangible*

IMMOBILITZAT INTANGIBLE	LLICÈNCIES	MARCA I IMATGE	APLICACIONS INFORMÀTIQUES
VALOR INVERTIT TOTAL	1.300,00	170,88	434,49

INMOV INTANGIBLE					
Llicències	Llicència activitat i obertura		1	1300	€ 1.300,00
Marca i imatge	Disseny logotip		1	20	€ 20,00
	Disseny de carta		1	23	€ 23,00
	Registre de marca (patent)		1	127,88	€ 127,88
Aplicacions informàtiques	Programa TPV		1	20	€ 20,00
	Domini web		1	14,49	€ 14,49
	Disseny web bàsic		1	400	€ 400,00

Font: Elaboració pròpia

Annex 5: *Detall de l'immobilitzat tangible*

IMMOBILITZAT MATERIAL	MAQUINARIA	UTILLATGE	MOBILIARI/DECORACIÓ	EQUIPS PROCESSOS INFORMÀTICS	INSTAL·LACIONS I REFORMES
VALOR INVERTIT TOTAL	18.703,58 €	2.318,17 €	6.479,61 €	1.019,46 €	47.945,00 €

INMOV MATERIAL						
Instal·lacions i reformes del local	Obres adequació del local		1	33300	€	33.300,00
	Instal·lació elèctrica de baixa tensió		1	2100	€	2.100,00
	Instal·lació fontaneria i sanejament		1	3000	€	3.000,00
	Sistema extracció i evacuació de fums		1	2345	€	2.345,00
	Sistema de ventilació i renovació d'aire		1	0	€	-
	Barra d'atenció al client		1	1000	€	1.000,00
	Adequació a normativa d'accessibilitat		1	6200	€	6.200,00
Maquinària d'explotació	Màquina de cafè professional		1	5601,09	€	5.601,09
	Molinet de cafè		1	709,36	€	709,36
	Nevera frigorífica vertical		2	899,48	€	1.798,96
	Congelador horitzontal		5	482,79	€	2.413,95
	Forn elèctric industrial		2	2514,37	€	5.028,74
	Microones industrial		1	55,6	€	55,60
	Rentavaixelles industrial		1	1524,6	€	1.524,60
	Sandvitxera professional		1	20	€	20,00
	Vitrina refrigeradora expositora		1	679	€	679,00
	Vitrina d'exposició		2	304,25	€	608,50
	Talladora professional	Per tallar pe	1	263,78	€	263,78
Mobiliari	Taules	Normals i tar	12	74	€	888,00
	Kit taules altes + tamburets		3	89,95	€	269,85
	Cadires		44	32,95	€	1.449,80
	Sofàs comercials		2	559,99	€	1.119,98
	Moble de barra	Per a l'ordina	1	295	€	295,00
	Moble per cafetera professional		1	895,4	€	895,40
	Prestatgeria comercial		2	29,39	€	58,78
	Papereres		2	31,41	€	62,82
	Màquines d'escriure		4	50	€	200,00
	Prestatgeries de ferro		1	307,99	€	307,99
Equips de processos informàtics (EPI)	TPV		1	458,26	€	458,26
	Caixa registradora electrònica		1	95	€	95,00
	Impresora de tiquets		1	73,49	€	73,49
	Datàfon		1	29,99	€	29,99
	WI-FI		1	29,99	€	29,99
	Sistema d'alarma		1	332,73	€	332,73

Utillatge	Tasses cafè espresso + plat		50	3	€	150,00
	Tasses cafè amb llet + plat		60	4,42	€	265,00
	Tasses de tallat + plat		40	2,7	€	108,00
	Got de vidre		50	4,25	€	212,50
	Culleres de cafè		150	2,763	€	414,45
	Forquilla		20	4,21	€	84,17
	Ganivet		20	4,96	€	99,20
	Pinça per servir		3	2,27	€	6,81
	Espàtula		2	3,35	€	6,70
	Raspall de neteja de cafetera		2	2,25	€	4,50
	Jarra de llet	Una per cad	4	8,9	€	35,60
	Safates autoservei		120	2,3	€	276,00
	Dispensador de tovallons		15	5,95	€	89,25
	Dispensador de sucre		3	15,95	€	47,85
	Dispensador de canyes		1	15,95	€	15,95
	Ganivet de cuina		2	6,2	€	12,40
	Taula de tall		1	15,49	€	15,49
	Safates de forn		10	24	€	240,00
	Recipient gastronòmic		4	4,99	€	19,96
	Tàper professional		5	18,5	€	92,50
	Cubell		1	7,99	€	7,99
	Fregona		1	14,49	€	14,49
	Escombra		1	9,99	€	9,99
	Recollidor		1	3,99	€	3,99
	Drap reutilitzable		10	3	€	30,00
	Suport de paret per estris		1	8,14	€	8,14
	Dosificador de producte		1	15,99	€	15,99
	Guants reutilitzables		2	0,94	€	1,88
	Extintor		1	24,99	€	24,99
	Senyalització obligatòria		1	4,38	€	4,38
Elements de decoració	Quadres i cartelleria vintage		5	24	€	120,00
	Plantes decoratives artificials		12	8	€	96,00
	Elements d'ambientació industrial		12	40	€	480,00
	Fotografia de Reus antiga		4	38	€	152,00
	Mural antic de reus		1	30	€	30,00
	Rellotge decoratiu		1	53,99	€	53,99

Font: Elaboració pròpia

Annex 6: *Amortització mensual del prèstec a 5 anys*

QUOTA	DEUTE PENDENT	INTERÈS	PART AMORTIITZABLE	QUOTA
1	65625	382,32 €	916,85 €	1.299,18 €
2	64.708,15 €	376,98 €	922,20 €	1.299,18 €
3	63.785,95 €	371,61 €	927,57 €	1.299,18 €
4	62.858,38 €	366,20 €	932,97 €	1.299,18 €
5	61.925,41 €	360,77 €	938,41 €	1.299,18 €
6	60.987,00 €	355,30 €	943,87 €	1.299,18 €
7	60.043,13 €	349,80 €	949,37 €	1.299,18 €
8	59.093,75 €	344,27 €	954,90 €	1.299,18 €
9	58.138,85 €	338,71 €	960,47 €	1.299,18 €
10	57.178,38 €	333,11 €	966,06 €	1.299,18 €
11	56.212,32 €	327,48 €	971,69 €	1.299,18 €
12	55.240,62 €	321,82 €	977,35 €	1.299,18 €

13	54.263,27 €	316,13 €	983,05 €	1.299,18 €
14	53.280,23 €	310,40 €	988,77 €	1.299,18 €
15	52.291,45 €	304,64 €	994,53 €	1.299,18 €
16	51.296,92 €	298,85 €	1.000,33 €	1.299,18 €
17	50.296,59 €	293,02 €	1.006,16 €	1.299,18 €
18	49.290,44 €	287,16 €	1.012,02 €	1.299,18 €
19	48.278,42 €	281,26 €	1.017,91 €	1.299,18 €
20	47.260,51 €	275,33 €	1.023,84 €	1.299,18 €
21	46.236,66 €	269,37 €	1.029,81 €	1.299,18 €
22	45.206,85 €	263,37 €	1.035,81 €	1.299,18 €
23	44.171,05 €	257,33 €	1.041,84 €	1.299,18 €
24	43.129,20 €	251,26 €	1.047,91 €	1.299,18 €
25	42.081,29 €	245,16 €	1.054,02 €	1.299,18 €
26	41.027,28 €	239,02 €	1.060,16 €	1.299,18 €
27	39.967,12 €	232,84 €	1.066,33 €	1.299,18 €
28	38.900,79 €	226,63 €	1.072,55 €	1.299,18 €
29	37.828,24 €	220,38 €	1.078,79 €	1.299,18 €
30	36.749,45 €	214,10 €	1.085,08 €	1.299,18 €
31	35.664,37 €	207,77 €	1.091,40 €	1.299,18 €
32	34.572,97 €	201,42 €	1.097,76 €	1.299,18 €
33	33.475,21 €	195,02 €	1.104,15 €	1.299,18 €
34	32.371,06 €	188,59 €	1.110,59 €	1.299,18 €
35	31.260,47 €	182,12 €	1.117,06 €	1.299,18 €
36	30.143,41 €	175,61 €	1.123,56 €	1.299,18 €
37	29.019,85 €	169,06 €	1.130,11 €	1.299,18 €
38	27.889,74 €	162,48 €	1.136,69 €	1.299,18 €
39	26.753,04 €	155,86 €	1.143,32 €	1.299,18 €
40	25.609,73 €	149,20 €	1.149,98 €	1.299,18 €
41	24.459,75 €	142,50 €	1.156,68 €	1.299,18 €
42	23.303,07 €	135,76 €	1.163,42 €	1.299,18 €
43	22.139,66 €	128,98 €	1.170,19 €	1.299,18 €
44	20.969,47 €	122,16 €	1.177,01 €	1.299,18 €
45	19.792,45 €	115,31 €	1.183,87 €	1.299,18 €
46	18.608,59 €	108,41 €	1.190,76 €	1.299,18 €
47	17.417,82 €	101,47 €	1.197,70 €	1.299,18 €
48	16.220,12 €	94,50 €	1.204,68 €	1.299,18 €
49	15.015,44 €	87,48 €	1.211,70 €	1.299,18 €
50	13.803,74 €	80,42 €	1.218,76 €	1.299,18 €
51	12.584,99 €	73,32 €	1.225,86 €	1.299,18 €
52	11.359,13 €	66,18 €	1.233,00 €	1.299,18 €
53	10.126,13 €	58,99 €	1.240,18 €	1.299,18 €
54	8.885,95 €	51,77 €	1.247,41 €	1.299,18 €
55	7.638,54 €	44,50 €	1.254,67 €	1.299,18 €

56	6.383,87 €	37,19 €	1.261,98 €	1.299,18 €
57	5.121,89 €	29,84 €	1.269,34 €	1.299,18 €
58	3.852,55 €	22,44 €	1.276,73 €	1.299,18 €
59	2.575,82 €	15,01 €	1.284,17 €	1.299,18 €
60	1.291,65 €	7,52 €	1.291,65 €	1.299,18 €

Font: Elaboració pròpia

Annex 7: *Pèrdues i guanys any 2*

PiG mensual segons comptabilitat analítica													
Mes	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Total Any 2
Tiquets	**258**	**258**	**258**	**258**	**258**	**258**	**284**	**284**	**258**	**258**	**258**	**258**	**3.145**
Vendes en euros	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Total
Tiquets	23.607,95	23.607,95	23.607,95	23.607,95	23.607,95	23.607,95	25.968,74	25.968,74	23.607,95	23.607,95	23.607,95	23.607,95	288.017
Cost unitari													
Tiquets													
Cost vendes Tiquets	**7.009**	**7.009**	**7.009**	**7.009**	**7.009**	**7.009**	**7.804**	**7.710**	**6.916**	**7.009**	**7.009**	**7.009**	**85.512**
Marge Contribució	**16.598,78**	**16.598,78**	**16.598,78**	**16.598,78**	**16.598,78**	**16.598,78**	**18.165,20**	**18.258,66**	**16.692,24**	**16.598,78**	**16.598,78**	**16.598,78**	**202.505,14**
Costos fixos													
Sous i seguretat social	7.998	7.998	7.998	7.998	7.998	7.998	7.998	7.998	7.998	7.998	7.998	7.998	95.975
Lloguer	1.015	1.015	1.015	1.015	1.015	1.015	1.015	1.015	1.015	1.015	1.015	1.015	12.179
Suministres	557	557	557	557	557	557	557	557	557	557	557	557	6.678
Assegurança	557	557	557	557	557	557	557	557	557	557	557	557	6.683
PRL	765	765	765	765	765	765	765	765	765	765	765	765	9.180
Total despeses explotació	10.891	10.891	10.891	10.891	10.891	10.891	10.891	10.891	10.891	10.891	10.891	10.891	130.695
EBITDA	**5.708**	**5.708**	**5.708**	**5.708**	**5.708**	**5.708**	**7.274**	**7.367**	**5.801**	**5.708**	**5.708**	**5.708**	**71.810**
Amortitzacions	1.444,03	1.444,03	1.444,03	1.444,03	1.444,03	1.444,03	1.444,03	1.444,03	1.444,03	1.444,03	1.444,03	1.444,03	17.328,40
BAIT	**4.263**	**4.263**	**4.263**	**4.263**	**4.263**	**4.263**	**5.830**	**5.923**	**4.357**	**4.263**	**4.263**	**4.263**	**54.482**
Interesos	316,13	310,40	304,64	298,85	293,02	287,16	281,26	275,33	269,37	263,37	257,33	251,26	3408,12
BAT	**3.947**	**3.953**	**3.959**	**3.965**	**3.970**	**3.976**	**5.549**	**5.648**	**4.088**	**4.000**	**4.006**	**4.012**	**51.074**
Impost societat (15%)	592,10	592,96	593,83	594,70	595,57	596,45	832,30	847,21	613,14	600,02	600,92	601,83	7661,04
Resultat	**3.355**	**3.360**	**3.365**	**3.370**	**3.375**	**3.380**	**4.716**	**4.801**	**3.474**	**3.400**	**3.405**	**3.410**	**43.413**

Font: Elaboració pròpia

Annex 8: *Perdues i guanys any 3*

PIG mensual segons comptabilitat analítica													
Mes	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Total Any 1
Tiquets	**264**	**264**	**264**	**264**	**264**	**264**	**291**	**291**	**264**	**264**	**264**	**264**	**3.223**
Vendes en euros	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Total
Tiquets	24.198,15	24.198,15	24.198,15	24.198,15	24.198,15	24.198,15	26.617,96	26.617,96	24.198,15	24.198,15	24.198,15	24.198,15	295.217
Cost unitari													
Tiquets													
Cost vendes Tiquets	**7.149**	**7.149**	**7.149**	**7.149**	**7.149**	**7.149**	**7.960**	**7.864**	**7.054**	**7.149**	**7.149**	**7.149**	**87.222**
Marge Contribució	**17.048,80**	**17.048,80**	**17.048,80**	**17.048,80**	**17.048,80**	**17.048,80**	**18.658,35**	**18.753,68**	**17.144,12**	**17.048,80**	**17.048,80**	**17.048,80**	**207.995,33**
Costos fixos													
Sous i seguretat social	8.158	8.158	8.158	8.158	8.158	8.158	8.158	8.158	8.158	8.158	8.158	8.158	97.895
Lloguer	1.035	1.035	1.035	1.035	1.035	1.035	1.035	1.035	1.035	1.035	1.035	1.035	12.422
Suministres	568	568	568	568	568	568	568	568	568	568	568	568	6.812
Assegurança	568	568	568	568	568	568	568	568	568	568	568	568	6.817
PRL	780	780	780	780	780	780	780	780	780	780	780	780	9.364
Total despeses explotació	11.109	11.109	11.109	11.109	11.109	11.109	11.109	11.109	11.109	11.109	11.109	11.109	133.309
EBITDA	**5.940**	**5.940**	**5.940**	**5.940**	**5.940**	**5.940**	**7.549**	**7.645**	**6.035**	**5.940**	**5.940**	**5.940**	**74.686**
Amortitzacions	1.444,03	1.444,03	1.444,03	1.444,03	1.444,03	1.444,03	1.444,03	1.444,03	1.444,03	1.444,03	1.444,03	1.444,03	17.328,40
BAIT	**4.496**	**4.496**	**4.496**	**4.496**	**4.496**	**4.496**	**6.105**	**6.201**	**4.591**	**4.496**	**4.496**	**4.496**	**57.358**
Interesos	316,13	310,40	304,64	298,85	293,02	287,16	281,26	275,33	269,37	263,37	257,33	251,26	3408,12
BAT	**4.180**	**4.185**	**4.191**	**4.197**	**4.203**	**4.209**	**5.824**	**5.925**	**4.322**	**4.232**	**4.238**	**4.244**	**53.950**
Impost societat (25%)	1044,89	1046,32	1047,76	1049,21	1050,67	1052,13	1455,99	1481,31	1080,41	1058,08	1059,59	1061,11	13487,46
Resultat	**3.135**	**3.139**	**3.143**	**3.148**	**3.152**	**3.156**	**4.368**	**4.444**	**3.241**	**3.174**	**3.179**	**3.183**	**40.462**

Font: Elaboració pròpia

Annex 9: *Estat de fluxes d'efectiu any 2*

Cash-flow													
Cobrament vendes	**23.608**	**23.608**	**23.608**	**23.608**	**23.608**	**23.608**	**25.969**	**25.969**	**23.608**	**23.608**	**23.608**	**23.608**	**288.017**
Estoc inicial	916,23	934,56	934,56	934,56	934,56	934,56	934,56	1028,01	1028,01	934,56	934,56	934,56	11.383
CV	7009,17	7009,17	7009,17	7009,17	7009,17	7009,17	7803,54	7710,08	6915,71	7009,17	7009,17	7009,17	85.512
Estoc final	934,56	934,56	934,56	934,56	934,56	934,56	1028,01	1028,01	934,56	934,56	934,56	934,56	11.402
Compres	7.027	7.009	7.009	7.009	7.009	7.009	7.897	7.710	6.822	7.009	7.009	7.009	85.530
Pagament compres	**6.872**	**7.027**	**7.009**	**7.009**	**7.009**	**7.009**	**7.009**	**7.897**	**7.710**	**6.822**	**7.009**	**7.009**	**85.393**
Sous i seguretat social	7.998	7.998	7.998	7.998	7.998	7.998	7.998	7.998	7.998	7.998	7.998	7.998	95.975
Lloguer	1.015	1.015	1.015	1.015	1.015	1.015	1.015	1.015	1.015	1.015	1.015	1.015	12.179
Suministres	557	557	557	557	557	557	557	557	557	557	557	557	6.678
Assegurança	557	557	557	557	557	557	557	557	557	557	557	557	6.683
PRL	765	765	765	765	765	765	765	765	765	765	765	765	9.180
Total Pagaments despeses	**10.891**	**10.891**	**10.891**	**10.891**	**10.891**	**10.891**	**10.891**	**10.891**	**10.891**	**10.891**	**10.891**	**10.891**	**130.695**
Impost societats	0	0	0	0	0	6.875	0	0	0	0	0	0	6.875
Cash-flow explotació	**5.845**	**5.689**	**5.708**	**5.708**	**5.708**	**-1.167**	**8.068**	**7.180**	**5.007**	**5.894**	**5.708**	**5.708**	**65.054,31**
Cash-flow finançament	**1.299**	**1.299**	**1.299**	**1.299**	**1.299**	**1.299**	**1.299**	**1.299**	**1.299**	**1.299**	**1.299**	**1.299**	**15.590,10**
Cashflow inversió	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0,00**
Cash-flow net	**4.546**	**4.390**	**4.408**	**4.408**	**4.408**	**-2.467**	**6.769**	**5.881**	**3.707**	**4.595**	**4.408**	**4.408**	**49.464,21**
Saldo inicial tresoreria	**66.884**	**71.429**	**75.819**	**80.228**	**84.636**	**89.044**	**86.578**	**93.347**	**99.228**	**102.936**	**107.531**	**111.939**	
Saldo final	**71.429**	**75.819**	**80.228**	**84.636**	**89.044**	**86.578**	**93.347**	**99.228**	**102.936**	**107.531**	**111.939**	**116.348**	

Font: Elaboració pròpia

Annex 10: *Estat de fluxes d'efectiu any 3*

Cash-flow													
Cobrament vendes	**24.198**	**24.198**	**24.198**	**24.198**	**24.198**	**24.198**	**26.618**	**26.618**	**24.198**	**24.198**	**24.198**	**24.198**	**295.217**
Estoc inicial	934,56	953,25	953,25	953,25	953,25	953,25	953,25	1048,57	1048,57	953,25	953,25	953,25	11.611
CV	7149,35	7149,35	7149,35	7149,35	7149,35	7149,35	7959,61	7864,28	7054,03	7149,35	7149,35	7149,35	87.222
Estoc final	953,25	953,25	953,25	953,25	953,25	953,25	1048,57	1048,57	953,25	953,25	953,25	953,25	11.630
Compres	7.168	7.149	7.149	7.149	7.149	7.149	8.055	7.864	6.959	7.149	7.149	7.149	87.241
Pagament compres	**7.009**	**7.168**	**7.149**	**7.149**	**7.149**	**7.149**	**7.149**	**8.055**	**7.864**	**6.959**	**7.149**	**7.149**	**87.101**
Sous i seguretat social	8.158	8.158	8.158	8.158	8.158	8.158	8.158	8.158	8.158	8.158	8.158	8.158	97.895
Lloguer	1.035	1.035	1.035	1.035	1.035	1.035	1.035	1.035	1.035	1.035	1.035	1.035	12.422
Suministres	568	568	568	568	568	568	568	568	568	568	568	568	6.812
Assegurança	568	568	568	568	568	568	568	568	568	568	568	568	6.817
PRL	780	780	780	780	780	780	780	780	780	780	780	780	9.364
Total Pagaments despeses	**11.109**	**11.109**	**11.109**	**11.109**	**11.109**	**11.109**	**11.109**	**11.109**	**11.109**	**11.109**	**11.109**	**11.109**	**133.309**
Impost societats	0	0	0	0	0	7.661	0	0	0	0	0	0	7.661
Cash-flow explotació	**6.080**	**5.921**	**5.940**	**5.940**	**5.940**	**-1.721**	**8.360**	**7.454**	**5.225**	**6.130**	**5.940**	**5.940**	**67.146,84**
Cashflow finançament	**1.299**	**1.299**	**1.299**	**1.299**	**1.299**	**1.299**	**1.299**	**1.299**	**1.299**	**1.299**	**1.299**	**1.299**	**15.590,10**
Cashflow inversió	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**50.000**	**50.000,00**
Cash-flow net	**4.781**	**4.622**	**4.641**	**4.641**	**4.641**	**-3.020**	**7.060**	**6.155**	**3.926**	**4.831**	**4.641**	**-45.359**	**1.556,74**
Saldo inicial tresoreria	**116.348**	**121.129**	**125.750**	**130.391**	**135.031**	**139.672**	**136.652**	**143.712**	**149.867**	**153.792**	**158.623**	**163.264**	
Saldo final	**121.129**	**125.750**	**130.391**	**135.031**	**139.672**	**136.652**	**143.712**	**149.867**	**153.792**	**158.623**	**163.264**	**117.905**	

Font: Elaboració pròpia