



FACULTAT D'ECONOMIA i EMPRESA
Universitat Rovira i Virgili

TREBALL DE FI DE GRAU

PLA D'EMPRESA: AMSAL

Grau d'Administració i Direcció d'Empreses

Daniel Linares Escoda
Reus, Juny 2019

Índex

0. INTRODUCCIÓ – RESUM EXECUTIU	3
0.1 INTRODUCCIÓ	3
0.2 RESUM EXECUTIU DEL PROJECTE	3
1. EQUIP FUNDADOR.....	4
1.1. Característiques personals	4
1.2. Aportacions dels socis	4
1.3. Motivació	5
1.4. Forma jurídica.....	5
2. EL PRODUCTE I SERVEI.....	6
2.1. Definició del negoci.....	6
2.1.1. Necessitat a cobrir.....	6
2.1.2. Públic objectiu	6
2.1.3. Com cobrir la necessitat	7
2.1.4. Elements de diferenciació.....	8
2.2. El producte.....	9
2.2.1. Descripció tècnica del producte	9
2.2.2. Escandall de costos.....	10
2.3. Pla estratègic	13
2.3.1. Visió	13
2.3.2. Missió	14
2.3.3. Objectius	14
2.4. Pla d'operacions	14
2.4.1. Localització i infraestructura física	14
2.4.2. Procés de fabricació	16
2.4.3. Aprovisionament, compres i costos	21
2.4.4. Control de qualitat	25
3. EL MERCAT.....	25
3.1. Anàlisi del mercat.....	25
3.1.1. Descripció del sector i forces competitives	25
3.1.4. Anàlisi de necessitats, procés de compra i hàbits de consum	27
3.1.6. Anàlisi dels principals competidors	29
3.2. Pla de màrqueting.....	31
3.2.1. Segment objectiu.....	31
3.2.2. DAFO i Estratègia de màrqueting	34
3.2.3. Previsió de vendes	35
3.2.4. Màrqueting Mix.....	38
3.2.4.1. Política de Producte i servei.....	38
3.2.4.2. Política de Preu.....	39
3.2.4.3. Política de Comunicació.....	41

3.2.4.4. Distribució	43
4. ORGANITZACIÓ	44
4.1. Organigrama i definició de llocs de treball.....	44
4.2. Sistema de selecció i captació	46
4.3. Formes de contractació i retribució	46
4.4. Motivació i formació	47
5. PLA FINANCER	47
5.1. Càlcul de la inversió inicial	47
5.2. Finançament de la inversió inicial	49
5.3. Previsió del compte d'exploració a tres anys.....	50
5.4. Càlcul del punt mort.....	51
5.5. Previsió del pressupost de tresoreria a tres anys	55
5.6. Previsió del balanç de situació a tres anys.....	56
6. Conclusions.....	57
7. Bibliografia i webgrafia	58
7.1. Webgrafia	58
7.2. Bibliografia	60
8. Annex.....	61
8.1. Annex 1: Entrevista Xurreria Tona	61
8.1. ANNEX 2: PÀGINA WEB	64
8.3. Annex 3: Taula inversions.....	65
8.3. Annex 3: TAULA 2 Sencera: Descripció tècnica producte.....	66
8.4. Annex 4: TAULA 2 Sencera: Escandall de costos.....	69
8.5. Annex 5: Pressupost <i>Food Truck</i>	73

0. INTRODUCCIÓ – RESUM EXECUTIU

0.1 INTRODUCCIÓ

El pla d'empresa que es desenvolupa a continuació es basa en estudiar i definir la viabilitat comercial, tècnica i econòmica d'un projecte empresarial basat en un *food truck*.

El treball estarà dividit en cinc apartats generals en els quals s'analitzaran tots els aspectes necessaris per definir les viabilitats anteriorment citades. D'aquesta manera tindrem:

- En primer lloc l'**equip fundador** en el qual s'explicaran les motivacions envers el projecte, les persones que en formaran part i el capital i recursos aportats.
- En segon lloc el **producte/servei** on es definiran els productes/serveis, necessitats a cobrir, processos productius, escandall de costos i objectius.
- Seguidament es desenvoluparà el **pla de màrqueting** apartat que s'analitzaran els segments objectius, previsions de venda, estratègia i màrqueting mix.
- A continuació es tractarà l'**organització** en que es definiran bàsicament diferents aspectes dels llocs de treball i jerarquia.
- Finalment i trobarem el **pla financer** en el qual s'analitzaran totes les dades relatives a la inversió, beneficis i despeses del projecte per tal d'obtenir els resultats econòmics.

Per complementar tota la informació necessària s'analitzaran dades de continguts online, es realitzarà una entrevista a un professional del sector, es sol·licitaran preus a empreses reals, es consultarà la guia "Quadern de l'Emprenedor" elaborada pel CEEI LLEIDA i es discutiran dubtes amb els socis de l'equip fundador.

0.2 RESUM EXECUTIU DEL PROJECTE

El projecte AMSAL es basa en un establiment *food truck* en el qual es pretén cobrir les necessitats dels diferents públics objectius mitjançant una adaptació de l'oferta gastronòmica; deixant d'aquesta banda el concepte de *food truck* amb un sol producte (ex: hamburgueseria, creperia, *tacos*, pizzeria..)

Per aconseguir major notorietat de marca i reconeixement respecte la competència, es buscarà una imatge corporativa d'establiment "cadena/franquícia" tan en l'exterior del *food truck* com en la vestimenta i en la comunicació online. D'aquesta manera els clients percebran major nivell de professionalitat, qualitat i confiança respecte la competència, la qual té una imatge *vintage* o poc cuidada.

L'estructura legal es definirà per una societat limitada nova empresa (SLNE) de caràcter familiar, tenint en compte la relació directe entre els socis, on el finançament i les necessitats econòmiques seran cobertes íntegrament per les seves aportacions. El fet d'evitar la utilització de fonts de finançament extern s'aconseguirà gran llibertat econòmica.

La facturació prevista pels tres primers anys cobrirà les despeses dels períodes i s'assolirà en conseqüència un benefici econòmic en el projecte.

1. EQUIP FUNDADOR

1.1. Característiques personals

L'equip fundador del projecte empresarial AMSAL SLNE, desenvolupat en el pla d'empresa adjunt, està constituït per tres socis; el Daniel Linares, l'Anton Linares i la Maria Pérez.

- **Daniel Linares Escoda** amb DNI 77788919K, 22 anys, graduat en Administració i Direcció d'empreses a la URV. Experiència en el sector de la restauració i atenció al públic de 6 mesos, a més d'un any i mig a aprovisionaments i logística a l'Hospital Sant Joan de Reus (GINSA AIE).
- **Anton Linares Escoda** amb DNI 77788920E, 28 anys, graduat en Administració i Direcció d'empreses a la UdL i amb una especialització en Anàlisi del consumidor a la UOC. Experiència en el sector *street food* de més de tres anys, dos anys al departament de fidelització i dos anys i mig a subministraments i logística a C.V. Medica. Obertura pròpia d'un *food truck* estil creperia durant un any.
- **Maria Pérez Arche** amb DNI 39936818D, de 28 anys, estudis en Grau mitjà de Caracterització, Grau superior d'Assessoria d'imatge personal i Grau superior de Dietètica. Experiència en el sector de *food trucks* de més de deu anys en el negoci familiar.

Els tres socis viuen al C/La Ràpita nº12, en pisos independents i de propietat, posteriorment veiem que aquest és un punt fort en temes logístics (sobretot per l'emmagatzematge de mercaderies).

El Daniel i l'Anton, a part de ser socis capitalistes, són els encarregats de les feines associades al *food truck*. La Maria per altra banda és sòcia capitalista i assessora de l'empresa i de suport en temes administratius i de gestió.

1.2. Aportacions dels socis

TAULA 1: APORTACIONS DELS SOCIS

Aportació	Econòmica	D'infraestructura	Professional
Daniel Linares	10.000€	Ordinador portàtil	40h/setmanals
Anton Linares	10.000€	Impressora	40h/setmanals
Maria Pérez	10.000€	Fregidora/ Cafetera	40h/setmanals

FONT: ELABORACIÓ PRÒPIA

Les aportacions dels socis es defineixen de la següent manera:

- **Econòmica:** L'aportació econòmica és equitativa, cada un dels socis aportarà la quantitat de 10.000€ en efectiu.

- **Infraestructura:** Les aportacions no dineràries són d'equipament informàtic i maquinaria: Ordinador portàtil valorat en 695€, impressora v.e. 195€, fregidora v.e. 199€ i cafetera v.e. 150€.
- **Professional:** El Daniel i l'Anton hi dedicaran un total de 40 hores setmanals cadascú, en aquestes hores s'hi inclouran la majoria de les funcions i tasques de l'empresa. La Maria Que també treballarà a jornada completa, dedicarà la meitat de la seva jornada laboral a donar assessorament i gestió de contractació, les hores setmanals restants seran per altres tasques definides posteriorment.

1.3. Motivació

Les motivacions, de més a menys importància en cada àmbit, que inciten a emprendre aquest projecte en comú són:

Motivacions professionals:

- La possibilitat d'aconseguir un sou més elevat o igual a l'actual, però que vagi lligat directament a l'esforç i dedicació de cadascú (Bº = resultats).
- Tenir uns horaris més flexibles que en la feina actual de cada soci.
- Aconseguir llibertat professional en quant a no dependre de superiors.
- Treballar en un sector conegut i amb potencial.

Motivacions personals:

- Formar un equip que permeti treballar els 3 socis conjuntament.
- Fer créixer i donar un altre punt de vista al negoci familiar de la Maria (sòcia).

1.4. Forma jurídica

- **Forma jurídica:** Societat Limitada Nova Empresa.
- **Denominació:** AMSAL SLNE
 - En el moment de la constitució és obligatori un format especial, per tant en primera instància el nom serà: Linares Escoda, Daniel (ID-CIRCE) SLNE. Un cop constituïda es procedirà a fer el canvi de denominació, el qual és gratuït durant els tres primers mesos des de la constitució, passant a ser "AMSAL, SLNE"
- **Motius elecció forma jurídica:** Alguns dels motius i avantatges que es troben en aquest cas i amb aquest tipus de societat són:
 - Número de socis entre 1-5.
 - Responsabilitat limitada dels socis.
 - Capital mínim exigint dintre de les possibilitats dels socis
 - Rapidesa i simplificació administrativa dels tràmits de creació.
 - Òrgans de gestió simples (Junta General de socis i un Òrgan d'administració).

- Beneficis fiscals.
- No és necessari el llibre de registre de socis.
- Model simplificat de comptabilitat.

Tramitació telemàtica de la societat limitada nova empresa

- **Passos previs al procediment telemàtic:**
 - Dipòsit del Capital Social
- **Passos obligatoris que formen el procediment telemàtic:**

Pas 01 - Emplenament del document únic electrònic (DUE)	Pas 05 - Inscripció en el Registre Mercantil Provincial.
Pas 02 - Atorgament de l'Escriptura de constitució	Pas 06 - Tràmits a la Seguretat Social
Pas 03 - Sol·licitud del NIF provisional.	Pas 07 - Expedició de l'Escriptura inscrita
Pas 04 - Liquidació de l'Impost de Transmissions Patrimonials i Actes Jurídics Documentats	Pas 08 - Sol·licitud del NIF definitiu de la societat.

- **Passos complementaris**

Pas 01 - Inscripció de fitxers de caràcter personal a l'Agència Espanyola de protecció de dades	Pas 03 - Sol·licitud de Llicències a l'Ajuntament.
Pas 02 - Sol·licitud de reserva de marca o nom comercial a l'Oficina Espanyola de Patents i Marques.	Pas 04 - La comunicació dels contractes de treball al Servei Públic d'Ocupació Estatal.

2. EL PRODUCTE I SERVEI

2.1. Definició del negoci

2.1.1. Necessitat a cobrir

AMSAL cobreix principalment dos tipus de necessitats. La més evident i amb més pes és la fisiològica (referent a la gana). Per altra banda també hi ha una necessitat social molt important, la que incita a les persones a consumir algun producte per relacionar-se, en aquest cas menjant o prenent alguna cosa.

2.1.2. Públic objectiu

Depenen del lloc d'actuació podem definir 4 públics objectius diferents:

- **Festes majors/ festivals d'estiu:** Persones entre 14-30 anys, amb un poder adquisitiu baix, que busquen un servei de menjar ràpid i econòmic (estil *fast-food*).
Necessitat principal: fisiològica.

- **Pistes d'esquí:** Persones que acudeixen a les pistes d'esquí (rang d'edat ampli), amb un poder adquisitiu mig-alt, que busquen un servei de menjar bo, ràpid, calent i de qualitat per esmorzar o berenar.
Necessitat principal: fisiològica.
- **Fires gastronòmiques i de food trucks:** Persones de 25-50 anys, amb un poder adquisitiu mig, que busquen un servei de menjar elaborat i de qualitat, disposats a pagar un preu més elevat del normal.
Necessitat principal: social.
- **Esdeveniments privats (casaments, aniversaris, congressos, etc.):** Persones o entitats, amb un poder adquisitiu mig-alt, que busquen un servei de menjar puntual i de qualitat (càtering).
Necessitat principal: social.

2.1.3. Com cobrir la necessitat

Totes les necessitats que es cobreixen amb aquest model de negoci es satisfan, en termes generals, mitjançant un servei de restauració ambulant que permet oferir menjar de manera ràpida, bona i de qualitat en llocs i hores on les alternatives són escasses.

En funció del segment i públic objectiu, les necessitats es cobriran de la següent manera:

- **Festes majors/ festivals d'estiu:** Les necessitats es cobriran mitjançant l'ofertament d'un servei de menjar ràpid, calent i de fàcil elaboració amb un format *take away* molt a prop de l'esdeveniment. Els productes que s'oferiran en aquest servei de *food truck* seran: patates fregides, *nuggets*, xurros i refrescos. (estil *fast-food*).
- **Pistes d'esquí:** Les necessitats es cobriran mitjançant l'ofertament d'un servei de menjar ràpid, bo, calent i tradicional amb un format *take away* en un espai on hi ha poques alternatives de menjar. Els productes que s'oferiran en aquest *food truck* seran: xurros, xocolata desfeta i cafès. (estil fleca/granja)
- **Fires gastronòmiques i de food trucks:** Les necessitats es cobriran mitjançant l'ofertament d'un servei de menjar gourmet, de qualitat i diferenciadors amb una elaboració sofisticada i un format *take away*. Els productes que s'oferiran en aquest *food truck* seran: patates fregides gourmet i xurros elaborats.
- **Esdeveniments privats (casaments, aniversaris, congressos, etc.):** Les necessitats es cobriran mitjançant l'ofertament d'un servei exclusiu de càtering personalitzat a través de les opcions culinàries esmentades en les tres propostes anteriors.

**Les propostes culinàries que s'han definit per cobrir les necessitats de cada segment són orientatives, i es modificaran en funció de la demanda, sempre optant com a principal proposta l'ofertament de xurros, sent aquesta l'alternativa més interessant en temes de competència.*

2.1.4. Elements de diferenciació

Les tres **variables claus** en que l'empresa es diferenciarà seran:

1. Adaptabilitat

La diferenciació partirà d'un servei de restauració ambulant amb productes i/o presentació adaptat i especialitzat en cada tipus de segment objectiu i en funció de les necessitats a cobrir. Això s'aconseguirà amb uns procediments productius i carta gastronòmica definida i adaptada per cada escenari.

Es vol trencar amb el model de negoci estàndard de *food truck* en el qual s'ofereix la mateixa carta de productes en tots els escenaris. En aquest cas, tot i tenir un producte principal com és el xurro, es modificarà la presentació i/o s'afegiran productes diferents i/o complementaris per tal d'oferir un servei de restauració adaptat a la demanda de cada públic objectiu, en el qual es buscarà la màxima professionalitat i eficiència de cada servei.

2. Imatge

Es vol donar una imatge corporativa (transmetent valors de cadena de restauració), minimalista, elegant i moderna, que trenqui amb els esquemes actuals de format *vintage* o de fira.

Es treballarà una imatge corporativa unificada en tots els serveis, transmeten i generant confiança a través del color negre i la retolació de l'exterior del *food truck*, el color kraft del *packaging*, una indumentària elegant dels treballadors i un logotip diferenciador.

Es vol crear una empresa que potenciï el xurro com a producte tradicional, de proximitat i de qualitat en una solució culinària i gastronòmica ambulant.

3. Qualitat

En els segments objectius s'entén com a qualitat un servei ràpid i un menjar calent i/o cuinat al moment, a un preu raonable.

Per ressaltar la qualitat del servei, s'optarà per una oferta de productes més reduïda que la competència, transmeten d'aquesta manera un alt nivell d'especialització en cada servei. A més això ajudarà a maximitzar l'eficiència a través d'una millor gestió d'estocs i procediments.

També formarà part dels elements de diferenciació i de l'estratègia competitiva la cultura empresarial:

1. Es fomentarà en tot moment els clients satisfets.
2. Es fomentarà un ambient de treball immillorable.
3. L'eix central es basarà en fer el treball buscant la màxima excel·lència.
4. Es buscarà aconseguir la major rendibilitat i eficiència; és fonamental per l'empresa i els treballadors.

2.2. El producte

2.2.1. Descripció tècnica del producte

A continuació es detalla la descripció tècnica de cada producte, classificats en funció del segment objectiu.

En la taula següent hi trobem el producte ofert, els ingredients, l'envasat i els al·lèrgens. Per representar els al·lèrgens dels productes s'han utilitzat les següent icones:

IMATGE 1 : AL·LÈRGENS



FONT: ELABORACIÓ PRÒPIA

- **A: Segment Festes/Festivals d'estiu**
- **B: S. Pistes d'esquí**
- **C: S. Food trucks**

TAULA 2: TAULA RESUM DESCRIPCIÓ TÈCNICA PRODUCTE

Producte	Ingredients	Presentació (Envasat)	Al·lèrgens	Segment
Patates fregides petites	- 100g de patates - 1g Sal - 15g ketchup - 15g maionesa	Petaca petita	-	A
Nuggets petits	- 6 nuggets	Petaca petita	 	A
Paperina de xurros petita	- 100g de xurros* (5u.)	Paperina paper petita		A-B-C
Got de xocolata	- 30g de xocolata en pols - 230ml d'aigua	Got de paper de 250ml	-	B
Cafè amb llet	- Capsula cafè - 50ml d'aigua - 100ml de llet	Got de paper de 250ml		B
Tallat	- Capsula cafè - 50ml d'aigua - 50ml de llet	Got de paper de 250ml		B
Cafè sòl (llarg/ curt)	- Capsula cafè - 50-100ml d'aigua	Got de paper de 250ml	-	B

Patates fregides delux	- 200g de patates - 3g Sal - 15g ketchup - 15ml maionesa	Petaca gran	-	C
Paperina de xurros petita amb sucre glaç	- 100g de xurros* (5u.) - 5g sucre glaç	Paperina paper petita		C
Paperina de xurros xocolata negra petita	- 100g de xurros* (5u.) - 40g de xocolata negra	Paperina paper petita		C
Paperina de xurros xocolata blanca petita	- 100g de xurros* (5u.) - 40g de xocolata blanca	Paperina paper petita	 	C
Xut de crema	- 20g de xurros* (1u.) - 10g de crema	Paperina paper petita	  	C

FONT: ELABORACIÓ PRÒPIA

***Massa del xurro:** Per 6,75kg de xurros es fan servir 4kg de farina, 6 litres d'aigua i 5g de sal.

- **Segment Esdeveniments:**
 - Productes a elecció del client respecte taula anterior.

Begudes → En tots els segments s'oferiran les mateixes begudes refrigerades

TAULA 3: PRESENTACIÓ BEGUDES

Producte	Presentació (Envasat)
Aigua	Got de plàstic 33cl
Cervesa Estr. Damm	Got de plàstic 33cl
Coca-cola	Got de plàstic 33cl
Fanta Taronja	Got de plàstic 33cl
Fanta Llimona	Got de plàstic 33cl

FONT: ELABORACIÓ PRÒPIA

2.2.2. Escandall de costos

En les taules següents hi podem observar l'escandall de costos de matèria prima, eina amb la qual determinarem el cost de cada producte ofert a través de la matèria prima que intervé en l'elaboració del mateix.

S'ha decidit utilitzar aquest tipus d'escandall per dos raons: aquests costos es mantenen en un valor constant independentment del lloc de muntatge (cosa que no succeeix p.e. amb l'electricitat) i per la seva complicitat d'imputació (ja sigui per la falta d'estabilitat en la "producció/hores en actiu" com per la seva distribució entre productes).

Tots els altres costos variables, explicats posteriorment al punt "2.3 Aprovisionament, compres i costos", no es tindran en compte en aquest escandall.

TAULA 4: TAULA RESUM ESCANDALL DE COSTOS

PRODUCTE ELABORAT	QUANTITAT	COST
PATATES FREGIDES PETITES		0,2012 €
Petaca petita	1u.	0,1031 €
Pinxo	1u.	0,0086 €
Patates fregides	100g	0,0478 €
Maionesa	15g	0,0219 €
Quètxup	15g	0,0186 €
Sal	5g	0,0012 €
NUGGETS PETITS		0,6431 €
Petaca petita	1	0,1031 €
<i>Nuggets</i>	6	0,5400 €
PAPERINA DE XURROS PETITA		0,1049 €
Paperina de xurros petita	1	0,0399 €
Xurros	100g (5u.)	0,0534 €
Sucre	20g	0,0116 €
GOT DE XOCOLATA DESFETA		0,2368 €
Got 250ml	1	0,0370 €
Tapa got 250ml	1	0,0244 €
Xocolata en pols	30g	0,1567 €
Aigua	200ml	0,0187 €
CAFÈ AMB LLET		0,3677 €
Got 250ml	1	0,0370 €
Tapa got 250ml	1	0,0244 €
Capsula de cafè	1	0,1995 €
Llet	100ml	0,0850 €

Aigua	50ml	0,0047 €
Sobre de sucre	1	0,0108 €
Cullereta de fusta	1	0,0063 €
TALLAT		0,3228 €
Got 250ml	1	0,0370 €
Tapa got 250ml	1	0,0244 €
Capsula de cafè	1	0,1995 €
Llet	50ml	0,0425 €
Aigua	25ml	0,0023 €
Sobre de sucre	1	0,0108 €
Cullereta de fusta	1	0,0063 €
CAFÈ SOL		0,2583 €
Got 250ml	1	0,0370 €
Capsula de cafè	1	0,1995 €
Aigua	50ml	0,0047 €
Sobre de sucre	1	0,0108 €
Cullereta de fusta	1	0,0063 €
PATATES FREGIDES DELUX PETITES		1,0201 €
Petaca petita	1	0,1031 €
Pinxo	1	0,0086 €
Patates fregides delux	100g	0,8667 €
Maionesa	15ml	0,0219 €
Quètxup	15g	0,0186 €
Sal	5g	0,0012 €
PAPERINA PETITA DE XURROS AMB SUCRE GLAÇ		0,0955 €
Paperina de xurros petita	1	0,0399 €
Xurros	100g (5u.)	0,0534 €
Sucre glaç	5g	0,0022 €
PAPERINA PETITA DE XURROS DE XOCOLATA NEGRA/BLANCA		0,4933 €
Paperina de xurros petita	1	0,0399 €
Xurros	100g (5u.)	0,0534 €
Xocolata negra/blanca	40g	0,4000 €

XUT DE CREMA		0,1728 €
Paperina de xurros petita	1	0,0399 €
Massa de xurro	20g	0,0712 €
Crema	10g	0,0595 €
Sucre Glaç	5g	0,0022 €

FONT: ELABORACIÓ PRÒPIA

- Begudes:

TAULA 5: ESCANDALL DE COSTOS BEGUDES

PRODUCTE	QUANTITAT	COST
AIGUA		0,1484 €
Aigua Gourmet mineral	1	0,1100 €
Got de plàstic 33cl	1	0,0384 €
CERVESA ESTR. DAMM		0,4284 €
Llauna Cervesa Estr. Damm	1	0,3900 €
Got de plàstic 33cl	1	0,0384 €
COCA-COLA		0,4884 €
Llauna de coca-cola	1	0,4500 €
Got de plàstic 33cl	1	0,0384 €
FANTA DE LLIMONA		0,3584 €
Llauna de fanta de llimona	1	0,3200 €
Got de plàstic 33cl	1	0,0384 €
FANTA DE TARONJA		0,3984 €
Llauna de fanta de taronja	1	0,3600 €
Got de plàstic 33cl	1	0,0384 €

FONT: ELABORACIÓ PRÒPIA

2.3. Pla estratègic

2.3.1. Visió

La visió d'AMSAL és ser un referent en el sector gastronòmic ambulant, tant en els serveis de *food truck* com en els de càterring.

2.3.2. Missió

La missió d'AMSAL és la d'oferir un servei gastronòmic de qualitat on les alternatives gastronòmiques siguin poques, sota el lema "menja bo i ràpid". Buscant sempre que els clients satisfacin les seves necessitats a través d'un servei eficient i a un preu raonable.

2.3.3. Objectius

Es definiran diferents objectius en funció de la temporalitat:

- **Curt termini (<6 mesos):**
 - Tenir un calendari establert amb totes les festes d'estiu on poder muntar i confirmat per les entitats que gestionen les places.
 - Tenir definida i confirmada la pista d'esquí on es muntarà durant la temporada d'hivern.
 - Haver firmat mínim 2 acords amb empreses *wedding planners* per tal de que ofereixin i promocionin el nostre servei de càtering.

- **Mig termini (1-2 anys):**
 - Haver aconseguit una facturació anual mínima que superi el punt mort.
 - Mantenir els acords i places adquirides durant els primers 6 mesos d'activitat.
 - Haver estat contractat per a 5 esdeveniments privats com a servei de càtering
 - Aconseguir tenir un 90% dels caps de setmana d'estiu reservats i confirmats per festes d'estiu i festivals.

- **Llarg termini (>2 anys):**
 - Aconseguir tenir cobertes totes les pistes d'esquí a nivell català amb un augment gradual del número de *food trucks* disponibles.
 - Obrir una nova línia de cocteleria pel servei de càtering.
 - Tenir un 70% dels *food trucks* en actiu de mitjana anual.

2.4. Pla d'operacions

2.4.1. Localització i infraestructura física

La infraestructura física estarà dividida en dos localitzacions, ja que és necessari un lloc cobert pel *food truck* (9m² aprox.) i un altre per guardar una petita quantitat d'estoc (4m² aprox.).

En un primer lloc tindrem **l'emmagatzematge d'estoc** i oficina per a gestions administratives, que estarà situat als baixos compartits de l'habitatge dels socis, C/La Ràpita nº12, La Riba 43450.

Al tractar-se d'un negoci ambulant on la producció i venda són simultànies (es realitzen *in situ* al *food truck*), només es tindrà estoc de material no perible, la qual cosa permetrà que sigui suficient un espai reduït.

2.4.2. Procés de fabricació

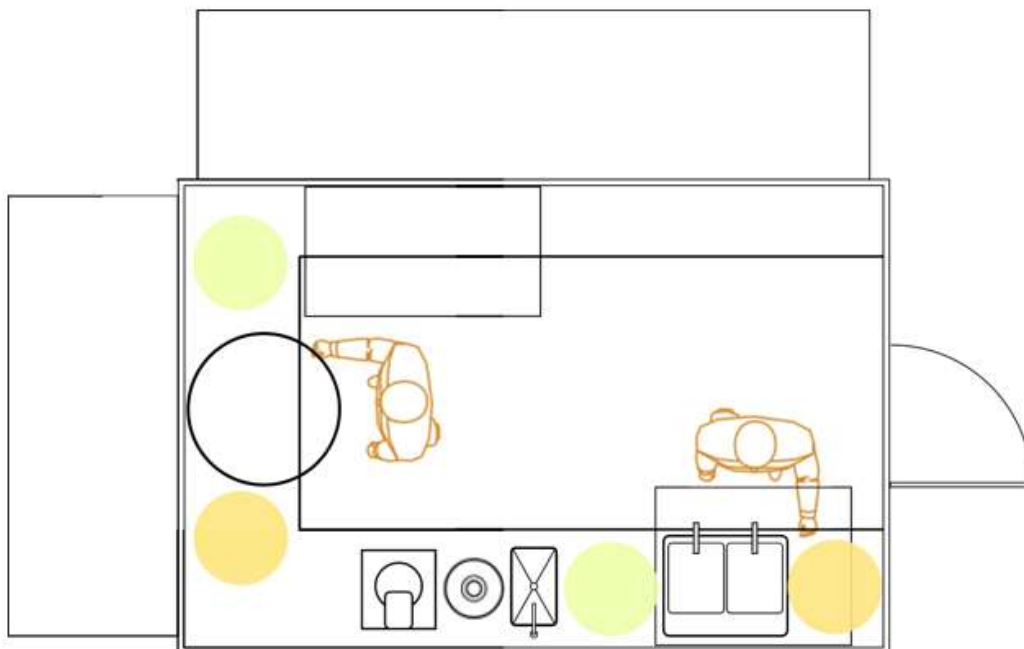
Tot el procés de fabricació es durà a terme en el mateix *food truck* que s'adaptarà, en funció del producte/servei ofert, en dos distribucions.

En els dos casos és mantindrà fixe el congelador i la pica a la part posterior i la nevera al davant, variant només la maquinaria de preparació d'aliments (xurreria, fregidora, bullidor, cafetera, etc.)

LAYOUT 1 - Distribució adaptada i adequada per a festes, festivals d'estiu i fires de *food truck*.

A la part posterior del *food truck* hi trobarem la fregidora, el bullidor d'aigua i la pastadora. A la part lateral es situarà la màquina de fer xurros.

IMATGE 3: LAYOUT 1

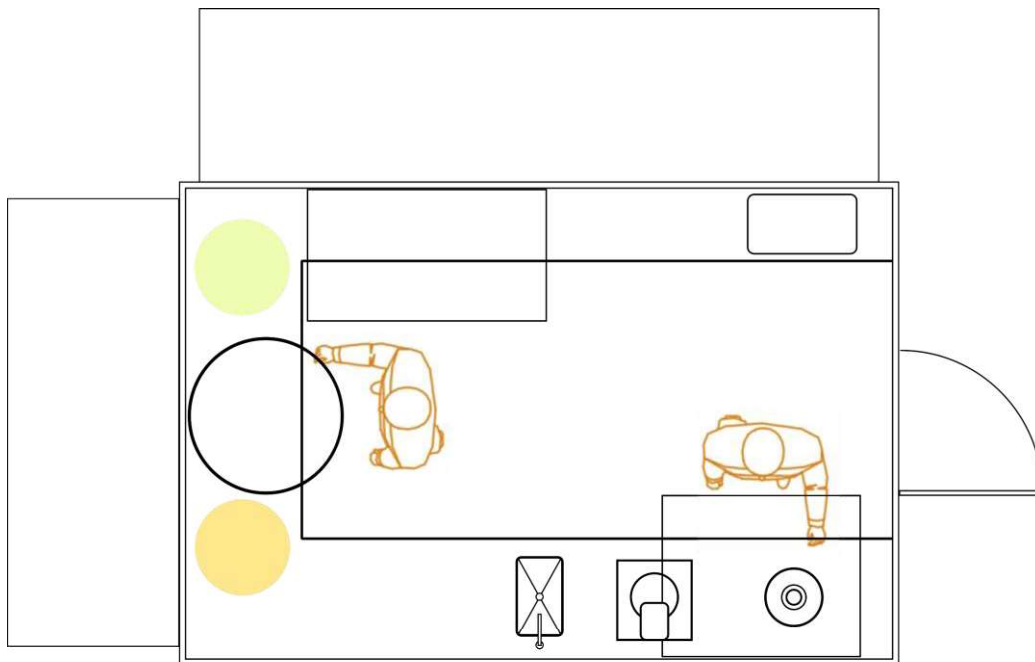


FONT: ELABORACIÓ PRÒPIA

LAYOUT 2 - Distribució adaptada i adequada per a pistes d'esquí

A la part posterior del *food truck* hi trobarem la pastadora i el bullidor d'aigua. A la part lateral la màquina de fer xurros i al davant la xocolatera-cafetera.

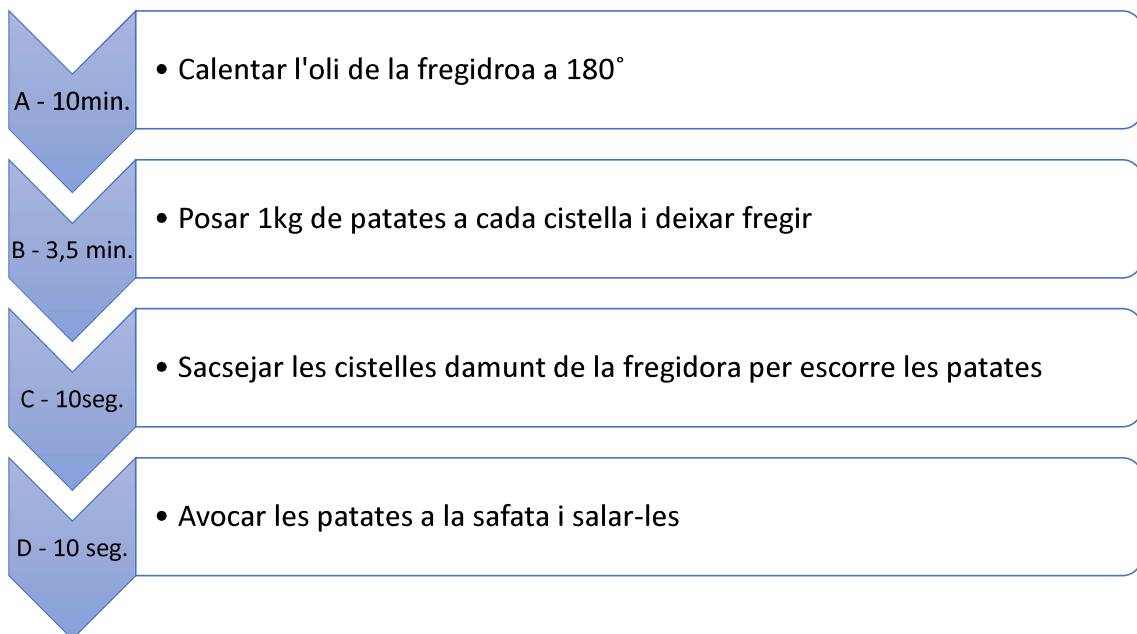
IMATGE 4: LAYOUT 2



FONT: ELABORACIÓ PRÒPIA

- PROCESSOS

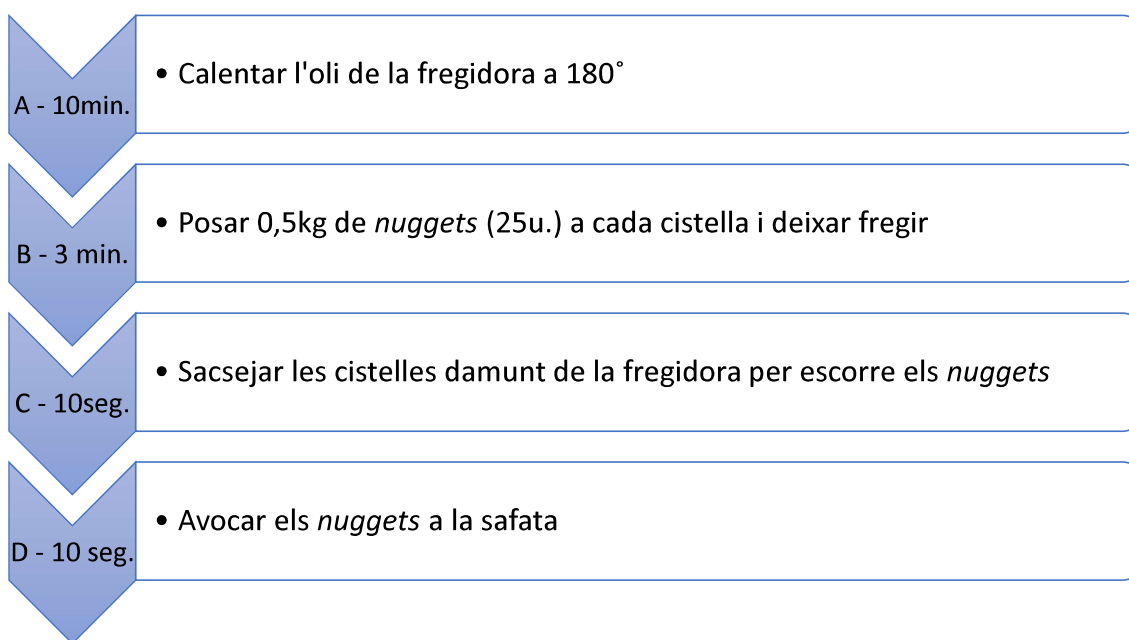
PATATES FREGIDES (El procés es repetirà quan quedi 1kg a la safata.)



Temps total del procés: 13 min. i 50 seg. Tenint en compte que "A" només es fa un cop per servei el temps serà de 3 min. i 50 seg. per cicle.

Producte final: 2kg de patates

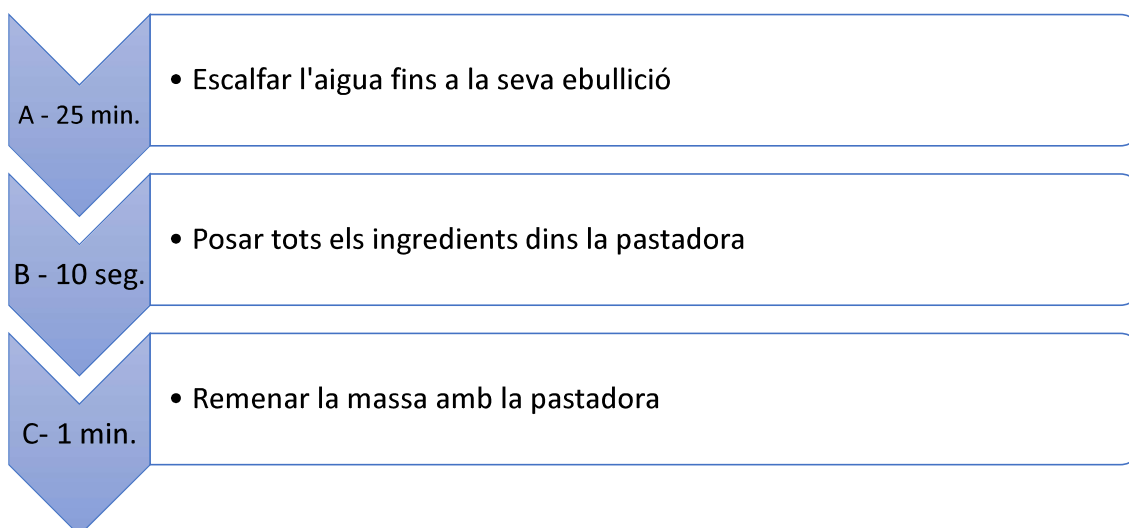
NUGGETS (El procés s'iniciarà quan quedin menys de 20 *nuggets* a la safata.)



Temps total del procés: 13 min. i 20 seg. Tenint en compte que "A" només es fa un cop per servei el temps serà de 3 min. i 20 seg. per cicle.

Producte final: 50 *Nuggets*.

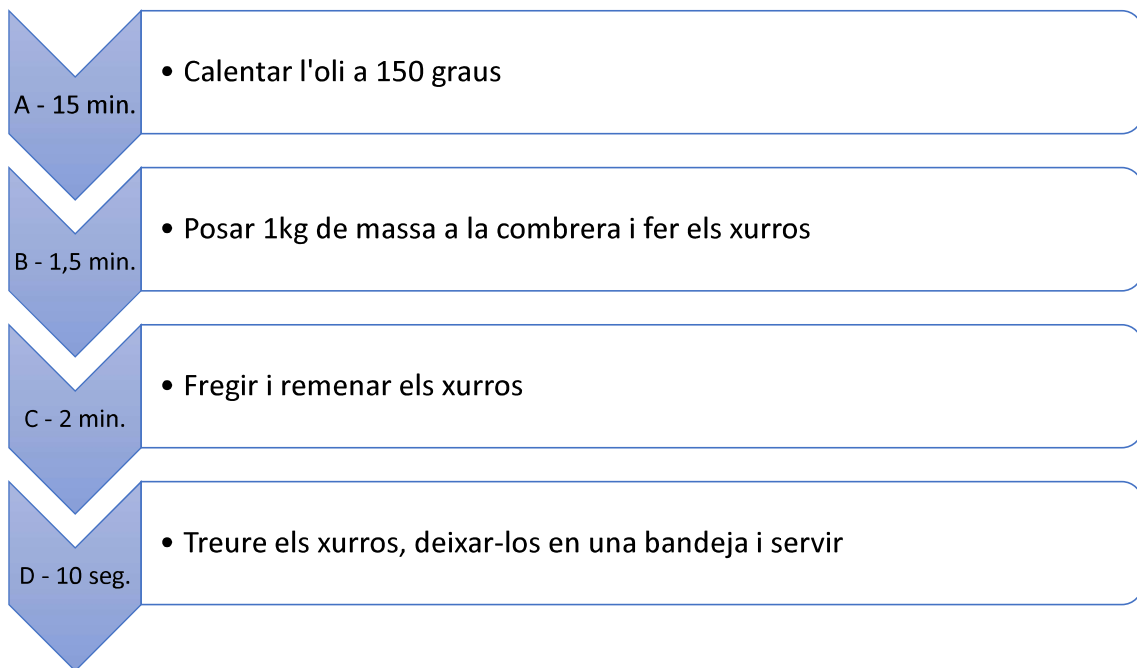
MASSA PER XURROS (El procés s'iniciarà quan hi hagi la meitat de la massa)



Temps total del procés: 26 min. i 10 seg.

Producte final: Massa per 337 xurros.

XURROS (El procés s'iniciarà quan hi hagi mitja safata)

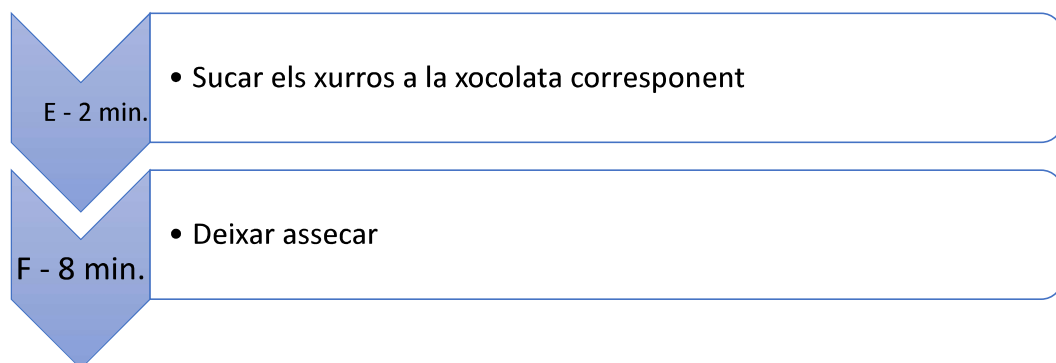


Temps total del procés: 18min i 40 seg. Tenint en compte que “A” només es fa un cop per servei el temps serà de 3 min. i 40 seg. per cicle.

Producte final: 750gr de xurros

-XURROS DE XOCOLATA

A partir del xurro:

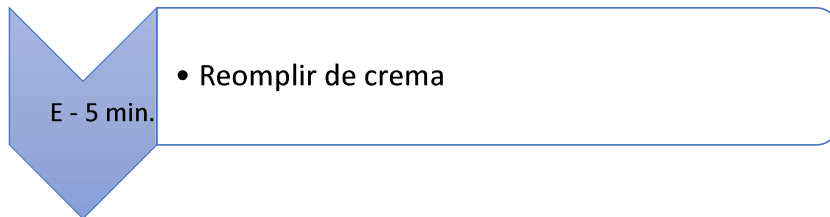


Temps total del procés: 28 min. i 40 seg. Tenint en compte que “A” només es fa un cop per servei el temps serà de 13 min. i 40 seg. per cicle.

Producte final: 750gr de xurros de xocolata.

-XUTS DE CREMA

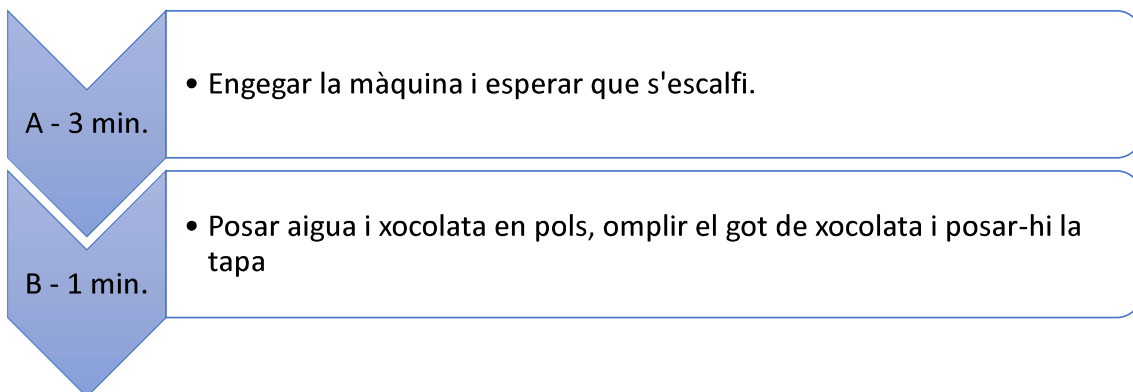
A partir del xurro:



Temps total del procés: 23 min. i 40 seg. Tenint en compte que “A” només es fa un cop per servei el temps serà de 8 min i 40 seg. per cicle.

Producte final: 750gr de xurros de xocolata.

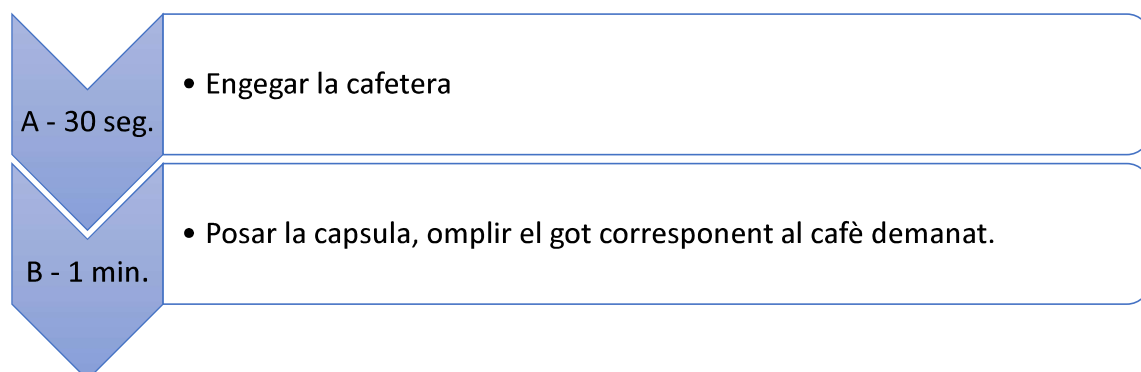
XOCOLATA DESFETA (El procés s’iniciarà quan s’esgoti la xocolata)



Temps total del procés: 4 min. Tenint en compte que “A” només es fa un cop per servei el temps serà de 1 min.

Producte final: 1 Got de xocolata

CAFÈS (El procés s’iniciarà en cada comanda)



Temps total del procés: 1 min. 30 seg. Tenint en compte que “A” només es fa un cop per servei el temps serà de 30 seg. aproximadament.

Producte final: 1 Got del cafè corresponent

2.4.3. Aprovisionament, compres i costos

Gran part de les **matèries primeres** i alguns dels consumibles es compraran al Gros Mercat, la qual cosa ens permetrà comprar-ho en diferents punts del territori i amb la flexibilitat de comprar sota demanda. No es descarta en moments puntuals de gran demanda o necessitat, i que es dificulti la compra al Gros Mercat, fer-ho en altres cash&carry com ara Makro o KomKal.

IMATGE 5: LOCALITZACIONS GROS MERCATS



FONT: ELABORACIÓ PRÒPIA

Pel que fa a la majoria de **consumibles** es compraran a Fumisan, una empresa amb una gran diversitat de productes d'un sòl ús dedicats a l'hostaleria que s'adaptin al nostre negoci, amb uns preus molt competitius i amb entrega 24-48h. Per tal d'estalviar els ports d'enviament les comandes d'aquest proveïdor sempre seran superiors a 40€ (IVA inclòs).

Tot el material no refrigerat hi amb una data de caducitat alta es guardarà els baixos compartits dels socis, els productes alimentaris freds es guardaran directament al *food truck*. Aquests últims, al ser matèries primeres amb baixa data de caducitat o que suposa un cost de manteniment, es compraran amb 2 dies d'antelació a l'esdeveniment/servei.

Per calcular l'estoc s'utilitzarà la següent fórmula:

$$\text{Estoc Mínim} = (\text{Temps d'entrega habitual del Proveïdor}) \times (\text{Consum Mig mensual})$$

$$\text{Estoc Màxim} = (\text{Temps d'entrega habitual del Proveïdor}) \times (\text{Consum Mig mensual}) \\ + \text{Estoc Mínim} = \text{Estoc Mínim} \times 2$$

- L'estoc màxim que no superi la unitat mínima de venda del proveïdor es modificarà la fórmula per la següent:

$$\text{Estoc Màxim} = \text{Unitat mínima de compra} + \text{Estoc Mínim}$$

Al ser productes poc voluminosos, els estoc es calcularan en base al consum mig mensual (extret de les previsions de vendes posteriors). D'aquesta manera es reduiran el número de comandes i conseqüentment el volum de tasques administratives.

Aquests nivells d'estoc s'aniran ajustant a la realitat a mesura que hi hagi un històric de consum, podent variar entre temporades, dependent del lloc de muntatge i la demanda irregular.

En els consumibles complementaris (ex. Petaca + pinxos, got isotèrmic + tapa + cullereta) s'agafarà el valor més elevat com a base d'arrodoniment de l'estoc mínim i màxim.

Ex. Petaca petita

$$\text{Estoc Mínim} = (1) \times 492 = 492u.$$

$$\text{Estoc Màxim} = 500 + 492 = 992u.$$

TAULA 6: ESTOC CONSUMIBLES

PRODUCTE	ESTOC			PREU (€)		PROVEÏDOR
	MÍN.	MÀX.	INICIAL	ENVÀS	TOTAL INICIAL	
CONSUMIBLES					1137,76	
MATERIA PRIMA					702,09	
Petaca petita (500u.)	492	992	500	51,55	51,55	Fumisan
Petaca gran (400u.)	532	1064	800	45,07	90,14	Fumisan
Pinxos (100u.)	1024	2048	1300	0,86	11,18	Fumisan
Gots 330ml (1000u.)	2000	4000	3000	38,40	115,20	Plasticomania
Gots isotèrmics 250ml (50u.)	376	1376	1000	1,85	37,00	GrosMercat
Tapes Gots isotèrmics (100u.)	376	1376	1000	2,44	24,40	GrosMercat
Cullereta de fusta cafè (1000u.)	376	1376	1000	6,34	6,34	Fumisan
Paperina xurros petita (2000u.)	736	2736	2000	79,82	79,82	Fumisan
Paperina xurros mitjana (1600u.)	980	2580	1600	70,63	70,63	Fumisan
Paperina xurros gran (1600u.)	492	2092	1600	81,99	81,99	Fumisan
Paperina xurros extra gran (1600u.)	248	148	1600	133,84	133,84	Fumisan
ALTRES					435,67	
Tovallons (9000.u)	4000	14000	9000	55,87	55,87	Fumisan
Oli (1u. 5 L)	12	24	20	18,99	379,8	GrosMercat

MATERIAL DE NETEJA					19,6	
Rollo de paper industrial (6u.)	2	8	6	5,23	5,23	GrosMercat
Bosses de brossa (25u.)	100	300	100	0,96	3,84	Fumisan
Escombra + Recollidor	1	1	1	3,39	3,39	Bon Preu SAU
Cubell per a deixalles	1	1	1	3,65	3,65	Bon Preu SAU
KH-7 Desengreixant desinfectant	1	3	1	3,49	3,49	GrosMercat
MATERIAL D'OFICINA					22,05	
Paper A4 (100u.)	1	3	1	1,25	1,25	Abacus, SCCL
Bolígraf (4u.)	2	6	4	0,85	0,85	Abacus, SCCL
Tinta CANON (1u.)	1	2	1	19,95	19,95	Mi empresa de Informàtica, SL

FONT: ELABORACIÓ PRÒPIA

**Alguns d'aquests productes es compraran en funció del tipus de demanda que hi hagi, és a dir, en funció del servei. Possiblement alguns només s'utilitzaran en determinades èpoques de l'any o servei.*

TAULA 7: ESTOCS NO FUNGIBLES

PRODUCTE	QUANTITAT	PREU (€)		PROVEÏDOR
		UNITARI	TOTAL	
PETIT UTILLATGE			1069,69	
Safata inoxidable	6	13,78	82,68	Grupo Dos Erres
Pinça inoxidable	3	2,43	7,29	Grupo Dos Erres
Dispensador de sucre	2	1,42	2,84	Grupo Dos Erres
Porta-tovallons alumini	1	42,23	42,23	Fumisan
ROBA			189,06	
Polo màniga curta	3	8,9	26,7	EuroUniform SL
Pantaló llarg	3	18,57	55,71	EuroUniform SL
Sabates antilliscants	3 (parells)	35,55	106,65	EuroUniform SL

FONT: ELABORACIÓ PRÒPIA

Pel que fa a material de neteja, aquest es preveu renovar-lo 1 cop al mes, repetint la comanda inicial mensualment. El material d'oficina tenint en compte que no hi haurà un alt

consum, es preveu una durada de 3 mesos, fent-se una comanda al gener-abril-juliol-octubre. Pel que fa a la roba, se li ha assignat una durada d'un any pel possible desgast que hi pot haver. El petit utilatge 5 anys. Tot hi que en el moment de calcular costos es fan servir aquestes premisses, en la realitat s'anirà comprant depenent de la necessitat i pot ser que hi hagin petites desviacions en aquesta previsió.

Serveis professionals independents

Respecte les despeses i serveis de gestoria i posada en marxa, es gestionaran a través de l'empresa "Ayuda-T un lugar todas las Soluciones S.L.". Es sol·licitarà la tarifa "CREAR EMPRESA SERVICIO PREMIUM" que inclou la constitució, la notaria, assistència jurídica i generació i formalització dels documents jurídics. Per altra banda hi ha la quota mensual de gestoria la qual inclou un software de facturació gratuït.

El pla de prevenció de riscos laborals és gratuït en les empreses de fins a 25 treballadors, podent-se fer des de a la web pública www.prevencion10.es

Despeses de constitució	195.99 €
Gestoria	24.99 €/mes

Altres costos

El servei de pàgina web serà de Wix, el qual inclou també un correu d'empresa.

Web	12.42 €/mes
-----	-------------

Com a subministraments i trobaríem el gasoil que es gasta amb els transports, vehicle propi de l'empresa. Es calculen que es faran uns 2000km mensuals a una mitjana de 1,10€/L i consum de 8L/100km.

Subministraments (gasoil)	176 €/mes
---------------------------	-----------

És conta un cost fixe de 150€ mensuals de manteniment per possibles deterioraments (elements d'il·luminació i electricitat, neumàtics, etc.). Respecte les assegurances; hi trobem la de responsabilitat civil (48€ mensuals) i de cotxe (68,84€ mensuals).

Manteniment	150€/mes
Assegurança R.C.	48€/mes
Assegurança cotxe	68,84€/mes

Per últim hi trobaríem el cost de l'estança que segons l'entrevista amb la xurreria Tona (Annex 1) s'ha definit un preu mig de 30€/dia.

2.4.4. Control de qualitat

Les bases del control de qualitat partiran de la “Guia de pràctiques correctes d’higiene per als establiments de restauració mòbils” de la generalitat de Catalunya, on s’explica la normativa vigent i tots els aspectes a tenir en compte per garantir la bona qualitat del servei i dels productes, tant en tema d’al·lèrgens com del marc normatiu de conservació i manipulació.

A partir d’aquí es definiran quatre punts de qualitat bàsics:

- Tots els aliments es compraran, transportaran i s’emmagatzemaran en congeladors per evitar trencar la cadena del fred.
- Tots els processos d’elaboració del producte es faran amb la màxima higiene i professionalitat
- Es farà una neteja del *food truck* a fons abans de començar el servei, durant aquest la neteja serà diària, i un cop acabat es tornarà a fer una neteja a fons.
- Per tal de millorar i garantir aquests punts es durà a terme un control de la qualitat continu en tots els processos.

A més a més, tot el personal de cuina estarà obligat a tenir el Certificat de Manipulació d’aliments i llegir i seguir la “Guia de pràctiques correctes d’higiene per als establiments de restauració mòbils” on hi destaquem els següents apartats:

- Les condicions de treball i de les instal·lacions
- Els requisits que han de complir les persones que preparen o venen aliments
- La manipulació correcta dels aliments
- La neteja i desinfecció de l’equipament i de les instal·lacions.

Respecte a la satisfacció del client, sempre s’estarà disposat a escoltar i valorar tota opinió que transmetin aquests. Es treballarà sempre amb una bona conducta, respectuosa, professional i simpàtica de cara al públic.

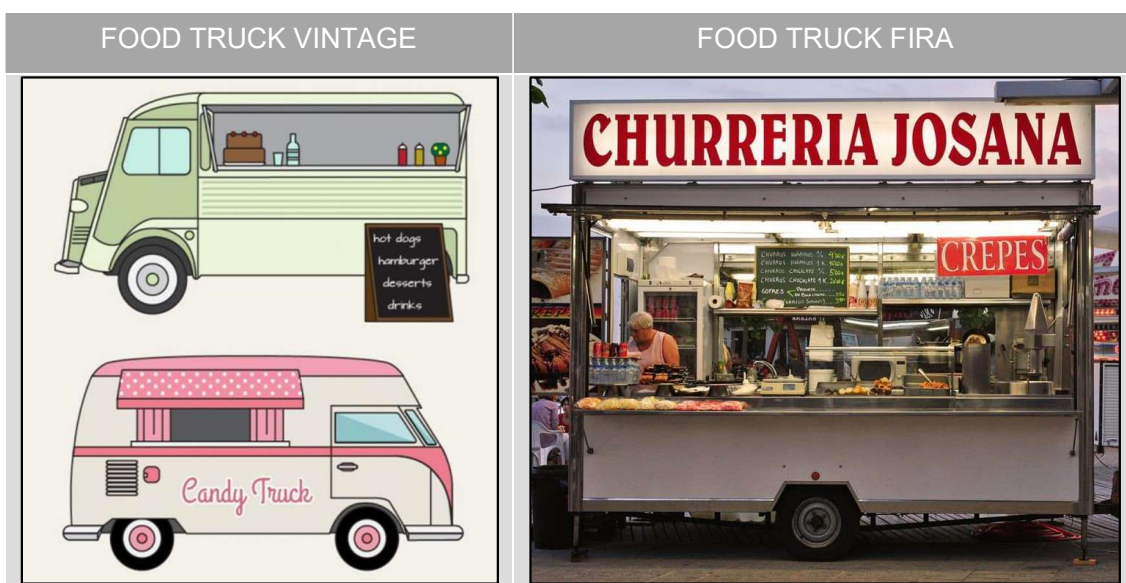
A nivell legal, i per complir la normativa vigent, el *food truck* estarà homologat per a venda ambulant d’alimentació.

3. EL MERCAT

3.1. Anàlisi del mercat

3.1.1. Descripció del sector i forces competitives

El mercat de la venda ambulant d’alimentació es divideix actualment en dos segments clarament diferenciats: *food truck vintage* i *food truck fira*.



FONTS: [HTTPS://BIT.LY/2F5HMBZ](https://bit.ly/2F5HMBZ) ; [HTTPS://BIT.LY/2MUDJ3Z](https://bit.ly/2MUDJ3Z)

Per una banda hi trobem els *food trucks vintage*/retros, una nova tendència sorgida durant l'any 2013 a Catalunya, on principalment hi han caravanes i furgonetes antigues, remodelades i adaptades per la venda ambulants. Aquests es centren en una imatge *vintage* molt cuidada i una oferta gastronòmica molt ampla i basada majoritàriament en menjar elaborat i sofisticat.

Es dirigeixen a un públic "hipster" i "milènia" que acudeix a festes de carrer, amb música en directe i en ambients tranquils, on es dona importància a la gastronomia, el menjar elaborat i el bon ambient. En aquesta línia hi podem trobar conceptes com: gastronomia, aliments gourmet i tendències culinàries.

L'obertura d'aquests nous establiments ambulants i el nombre d'esdeveniments enfocats a aquest segment va créixer exponencialment fins l'any 2016, que va arribar al seu punt àlgid a Catalunya. Alguns articles i notícies l'anomenen la febre dels *food trucks*. Durant l'any 2017 i 2018, les festes s'han reduït, i sembla ser que perduren aquelles que han aconseguit arrelar i que tenen major afluència de gent.

Per una altra banda hi trobem els establiments ambulants tradicionals de fires i festes majors que acostumen a ser remolcs grans i quadrats on hi predomina bàsicament el color blanc i una imatge poc cuidada. Aquests busquen oferir un servei ràpid, fàcil de menjar i econòmic, predominant els preus baixos i l'alta rotació de clients, un model oposat a l'anterior els quals s'enfoquen molt en la imatge i la cuina elaborada.

Aquest mercat és estable i de tradició, ja que va lligat directament a les fires i festes majors dels pobles i ciutats any rere any. Els competidors són reduïts i fixes, i no hi ha hagut gaire evolució en la imatge n'hi en el servei. Bàsicament són negocis familiars que van passant de generació en generació junt amb les seves rutes i places. En aquest mercat hi trobem conceptes com: *fast food*.

- **Les 5 forces competitives de Porter:**

Poder de negociació dels clients	Baix. Al ser una venda a client final, la capacitat de negociació disminueix. Tenint en compte també la gran aflluència i rotació de gent (Molta demanda) i la poca oferta.
Poder de negociació dels proveïdors	Baix. El poder de negociació en vers a les matèries primes és mínima a causa de la diversitat de proveïdors d'aquest sector.
Amenaça de nous entrants	Molt alta. Hi ha poques barreres d'entrada. Podria ser una amenaça més gran a pistes d'esquí ja que es tractaria d'un nou mercat per explotar.
Amenaça de productes substitutius	Baixa. Hi ha pocs o cap producte substitutiu. Perill que les festes ofereixin elles mateixes el servei de menjar com succeeix amb la barra de begudes.
Rivalitat entre competidors	Baixa. Tot hi que hi ha molt competidors, com s'ha comentat en l'entrevista, en els festivals no hi ha tanta rivalitat. En fires gastronòmiques tot i que el nº augmenta, la rivalitat és compensa per la seva diferenciació.

Conclusió: Es destaca un mercat madur, molt acotat en quant al poder de negociació amb clients i proveïdors, i en el qual, la clau per evitar nous i actuals competidors és emfatitzar en la diferenciació.

3.1.4. Anàlisi de necessitats, procés de compra i hàbits de consum

Tenint en compte els segments de mercat, s'han analitzat i determinat les necessitats a cobrir en base a dos grans grups.

Segment *food truck*

Inclou els públics objectius de festes, festivals d'estiu, pistes d'esquí i fires de *food truck*.

- Necessitats:

La necessitat principal a cobrir en aquest segment és la de menjar, una necessitat de nivell fisiològic que esdevé prioritària en els diferents escenaris on s'ofereix el servei.

En el mateix segment, i a un nivell superior, hi trobaríem una necessitat social i d'afiliació, que es cobriria en el moment de menjar en grup o en família, passant una bona estona menjant i parlant, formant part d'un col·lectiu.

- Procés de compra:

En el procés de compra s'assimila al de l'empresa de menjar ràpid Viena, un sistema i procediment molt eficient i que es defineix de la següent manera:

Comanda

1. El CLIENT llegeix la carta a la part exterior del foodtruck
2. S'apropa al mostrador, fa la comanda i paga
3. Se li entrega tiquet amb nº de comanda

Entrega/servei

4. El CLIENT espera que cridin el seu nº
5. El treballador crida el nº
6. El client agafa la seva comanda

- Hàbits de consum

Els clients estan acostumats a comprar menjar per emportar (Viena, McDonald's, KFC, Burger King, etc.) de manera ràpida, àgil i immediata en el moment de la necessitat. En la majoria dels casos són compres impulsives i no planificades.

Segment càtering

- Necessitats:

Tot i que la demanda ve donada per una necessitat fisiològica, aquest segment té necessitats de nivells superiors en la piràmide de Mashlow, com serien necessitats socials i de reconeixement.

Cal remarcar que en aquest segment el client i el consumidor habitualment no són la mateixa persona. El client és qui contracta el servei i qui té necessitat socials i de reconeixement, i el consumidor té necessitats fisiològiques.

- Procés de compra:

Comanda

1. El CLIENT contacta amb nosaltres i demana pressupost
2. Entregem pressupost i condicions
3. Si s'accepta el pressupost es fa paga i senyal del 60%



Entrega/servei

4. Oferim el servei
5. El CLIENT paga el 40% restant un cop acabat el servei

- Hàbits de consum:

Els clients estan acostumats a subcontractar serveis extres i exclusius per esdeveniment privats.

- Els clients professionals “empreses o institucions” estan habituats a subcontractar serveis d'aquest tipus, i els procediments de compra acostumen a seguir aquest patró.
- Els clients particulars estan menys habituats a subcontractar serveis, és per això que s'haurà de col·laborar amb empreses que puguin explicar el servei i emfatitzar en la pàgina web.

3.1.6. Anàlisi dels principals competidors

La descripció general de la competència estarà formada per aquells establiments que ofereixen menjar calent en els llocs i horaris definits com a objectiu.

Partint d'aquesta definició es diferencien dos grans grups; en primer lloc els establiments fixes (bars/restaurants), i en segon lloc els establiments mòbils. Tenint en compte aquesta premissa podem desglossar els diferents competidors en funció del segment de mercat objectiu.

- **Segment Festivals:** Tenint en compte l'horari (nits) en el qual es desenvolupen aquest esdeveniments i la localització dels mateixos (majoritàriament recintes ballats), farà que els únics competidors que hi hagi siguin els *food trucks* o parades de menjar.

Característiques principals dels competidors	Elements de diferenciació respecte competència
<ul style="list-style-type: none"> - Preus baixos. - Productes poc elaborats. - Imatge corporativa poc cuidada. 	<ul style="list-style-type: none"> - Processos molt eficients (rapidesa del servei). - Preu competitiu en relació a la qualitat oferta. - Imatge corporativa cuidada.

- **Segment Fires gastronòmiques:** Tenint en compte l'horari (mig dia- tarda -nit) en el qual es desenvolupen aquest esdeveniment s'hi pot trobar més competència. Tot i que la majoria de gent que acudeix en aquests esdeveniment el què busca és menjar en un *food truck*, tot i que també es pot considerar com a competència els restaurants i bars que hi ha a la zona.

Característiques principals	Elements de diferenciació
<ul style="list-style-type: none"> - Preus elevats. - Productes elaborats. - Moltes alternatives gastronòmiques. - Poca rapidesa del servei. - Costos elevats. 	<ul style="list-style-type: none"> - Preus competitius. - Productes diferenciadors (el xurro, fora de les alternatives habituals). - Costos baixos. - Processos molt eficients (rapidesa del servei).

- **Segment Pistes d'Esquí:** En aquest cas els competidors són molt més reduïts ja que en aquestes localitzacions tan sols i acostuma haver un bar-restaurant situat a peu de pista.

En el cas de la pista del port del compte, per exemple, només disposa d'un bar a la pista d'esquí i totes les altres alternatives són molt llunyanes. Per altra banda, hi podem trobar el mateix client que porta l'esmorzar o berenar preparat de casa.

Característiques principals	Elements de diferenciació
<ul style="list-style-type: none"> - Preus elevats. - Productes poc elaborats. 	<ul style="list-style-type: none"> - Preus competitius. - Producte diferenciador.

- **Segment Càtering:** En aquest cas hi ha un gran ventall de competidors directes. La manera de cercar-los i contactar-hi és via online, per la qual cosa és molt fàcil comparar i molt difícil diferenciar-te i ser la opció preferent. En aquest punt, hi podem trobar restaurants que ofereixen el servei de càtering i empreses especialitzades en exclusiva amb el serveis.

Característiques principals	Elements de diferenciació
<ul style="list-style-type: none"> - Preus molt variats - Molta diversitat gastronòmica 	<ul style="list-style-type: none"> - Productes diferenciadors (el xurro, fora de les alternatives habituals)

3.2. Pla de màrqueting

3.2.1. Segment objectiu

Segment Pistes d'esquí:

IMATGE 8: PLÀNOL PISTES D'ESQUÍ CATALANES



FONT: [HTTPS://BIT.LY/2WQVIKO](https://bit.ly/2WqViko)

El mercat de les pistes d'esquí té una part de dependència directa amb els aspectes meteorològics. Basant-nos en el punt anterior, en la temporada 2017-2018 (una de molt bona), i tenint en compte les dades de les estacions d'esquí del Grup FGC; La Molina, Vallter 2000, Vall de Núria, Esport i Port Ainé han rebut la visita de 714.535 esquiadors, un 17% més que la temporada anterior (610.000).

- L'estació de la Molina: 362.303 esquiadors, un 10% més que l'any anterior (330.491).
- Vall de Núria i Skipallars, estació que conforma Port Ainé i Esport:
 - Vall de Núria 122.177 visitants, 38.389 forfets venuts respecte 40.453 de l'any anterior.
 - El Parc Lúdic i la resta d'activitats de la Vall de Núria 67.926 persones.
- Estacions del Pallars Sobirà, Port Ainé i Esport, 174.058 persones, al voltant de 5.500 usuaris menys que l'any anterior. Que complementant amb la notícia del Segre, un dels dies amb més afluència, Esport va arribar a 2.240 esquiadors, mentre que a Port Ainé se'n van registrar 3.030 assolint l'aforament màxim diari.
- L'estació de Vallter 2000, Girona, amb una afluència de 42.161 esquiadors respecte 59.308 de la temporada anterior.

Segons la notícia “*Més de 32.000 persones a les estacions de Lleida i Port Ainé tanca per aforament complet*” del Diari Segre, a les estacions de Lleida en la temporada 2017-2018 es va registrar en un dia 32.200 persones. A Vaquèira el dies amb més afluència va arribar a més de 20.000 persones a les pistes. A les instal·lacions de l’Alta Ribagorça (Boí) al voltant de 4.000 persones, i més de 2.500 al Port del Comte, al Solsonès. Els directius de Tavascan van xifrar en un mínim de 500 persones.

Tal com comenten en la notícia “*Les estacions d’esquí de la Generalitat tanquen la millor temporada de neu de la seva història*” del Diari Ara, el Grup FGC dona resposta a aquestes xifres per "la diversificació dels serveis, i l'adaptació dels preus a la demanda social", també afegixen que ha sigut clau "la inversió en maquinària destinada a la producció i l'adequació de la neu i les constants i fortes nevades a les estacions catalanes".

Podem concloure que és un sector estacional amb una alta afluència i rotació de persones, que depèn en gran part de la meteorologia.

Segment Fires de food truck:

Com ja hem comentat en apartats anteriors, hi va haver un auge en el nivell de fires i esdeveniments de *food trucks* gastronòmics durant els anys 2014-2016, que posteriorment i en els darrers dos anys han disminuït i han quedat les que realment tenien més capacitat d’atreure públic. De totes maneres, cal remarcar que hi ha un gran nombre d’espais per muntar-hi.

A l’any 2017 es van registrar aquest número de fires mensuals:

TAULA 8: FIRES MENSUALS *FOOD TRUCK*

Mes	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12
Fires	2	9	44	46	45	34	22	24	17	17	3	4

FONT: ELABORACIÓ PRÒPIA

Segment Festes majors i festivals:

Aquest és un mercat que s’ha mantingut estable en els anys. Això bé explicat per la dependència directe a les fires i festes majors establertes anualment. La clau de l’èxit en aquest mercat es basa en saber on hi haurà més afluència de gent i en conseqüència més rotació de clients. Un punt clau per conèixer l’afluència que hi haurà, és analitzar els cartells musicals de les festes majors, i festivals. Així doncs, els grups musicals més coneguts del moment atrauen sempre la majoria de persones de la zona. Aquest seria el punt de decisió més important en relació a l’elecció de les festes.

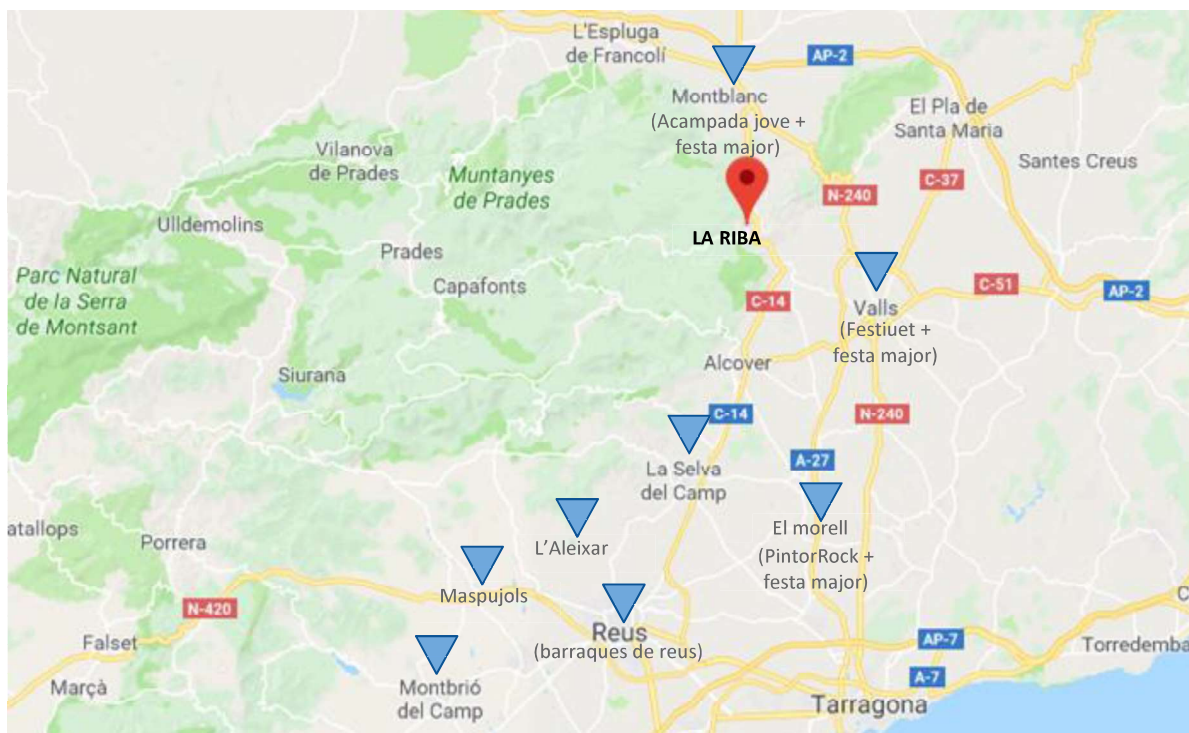
En un principi s’optarà per les festes majors del camp de Tarragona, prioritzant aquestes per proximitat. De totes maneres, tal i que com s’ha comentat anteriorment, al seleccionar les festes en funció dels grups de música, no hi haurà una ruta fixe.

Una eina molt útil i interessant per controlar i triar els festivals i festes majors de Catalunya és la pàgina web: <https://surtdecasa.cat/>. En la qual hi ha llistades totes les festes anuals de

Catalunya. També s'analitzaran les gires que fan els grups més populars de l'any en les seves pàgines web, element que farà acabar de decidir el lloc on muntar.

En el següent mapa i apareixen les Festes Majors que ens els darrers anys han contractat grups de música amb una gran atracció de públic, com per exemple la festa Major del Morell que l'any 2018 va tenir una afluència de 6 mil persones. A més, també hi apareixen els tres festival de major importància del 2018 de la zona (Festiuet, Acampada Jove i PintorRock).

IMATGE 9: LOCALITZACIÓ FESTES I FESTIVALS



FONT: ELABORACIÓ PRÒPIA

Pel que fa als festivals, s'observa que atrauen un elevat nombre de públic. Alguns exemples serien:

TAULA 9: AFLUÈNCIA FESTIVALS

FESTIVAL	AFLUÈNCIA
Acampada Jove	30.000 persones
Festiuet	4.000 persones
PintorRock	4.000 persones
Anòlia	15.700 persones
Aquelarre	30.000 persones

FONT: ELABORACIÓ PRÒPIA

Segment Esdeveniments privats:

Durant els darrers anys el sector dels serveis de càtering ha anat en augment, sent l'any 2017 el quart any consecutiu de creixement.

Segons l'observatori sectorial DBK de INFORMA, s'ha comptabilitzat un total de 975 empreses, de les quals les 5 primeres de la llista tenen una quota de mercat del 39,5% i les deu primeres una quota del 53,5%. Tot i ser un mercat encapçalat per aquestes grans empreses continuarà guanyant pes, de manera moderada, fins a superar els 3.600 milions d'euros el 2018.

En aquest sector s'hi poden definir dos línies d'actuació:

Per una banda el càtering a l'engròs (per exemple: menjadors d'empreses, escoles, hospitals i institucions públiques), que tal i com referencia INFORMA és el que major pes té. Moltes d'aquestes vendes són per concurs públic.

Per una altra banda el càtering gourmet, enfocat a esdeveniments i celebracions privades. És en aquest on les petites empreses hi poden competir més fàcilment, ja que no es competeix amb economies d'escala, sinó que hi juga un paper fonamental la diferenciació i la qualitat.

3.2.2. DAFO i Estratègia de màrqueting

Anàlisi DAFO

TAULA 10: DAFO

DEBILITATS	AMENACES
<ul style="list-style-type: none">- Pocs recursos financers- Xarxa de contactes reduïda- Possibles mancances en la planificació estratègica- Ruta i places no assegurades	<ul style="list-style-type: none">- Alt nivell de competència- Facilitat per obrir un negoci food truck- Baix nivell de negociació amb els proveïdors
FORTALESES	OPORTUNITATS
<ul style="list-style-type: none">- Alguns dels socis tenen coneixements sobre el sector- Coneixement de les festes mes importants- Forta relació d'amistat entre els socis- Tots els socis són ambiciosos, treballadors i estan motivats i entusiasmats amb el projecte- Gran capacitat d'aprenentatge i adaptació- Habilitat a la cuina i atenció al públic	<ul style="list-style-type: none">- Ajudes a emprenedors- Gran nombre de festes i festivals- Públic acostumat al consum en <i>food trucks</i>- Baixa professionalitat de la competència- Mercats potencials sense explotar (pistes d'esquí)- El xurro és un producte molt conegut i poc explotat- Creixement del sector del càtering

FONT: ELABORACIÓ PRÒPIA

Conclusions: Podem observar que tot i el nombre de fortaleeses i oportunitats són més grans que les amenaces i debilitats. Tot i així, les amenaces tenen un pes molt important dintre de l'anàlisi i s'haurien d'explotar les oportunitats i fortaleeses al màxim per tal de contrarestar-les.

Estratègia

Tal i com s'ha indicat en l'apartat 2.1.4, la estratègia de màrqueting girarà al voltant dels tres punts claus de diferenciació: adaptabilitat del servei al segment objectiu, imatge del *food truck* i qualitat del servei i menjar.

Per tan, tots els esforços aniran enfocats en:

- Adaptar els productes i processos de producció al segment objectiu.
- Aconseguir el major nivell d'eficiència possible en tots els processos.
- Donar una imatge elegant i de qualitat en tots els punts, a més d'un alt nivell de professionalitat.
- Superar les expectatives del client en quant a qualitat del servei, mitjançant un *packaging* cuidat i una indumentària corporativa.
- Donar una imatge corporativa que segueixi una mateixa línia en tots els segments.
- Potenciar els productes que major acceptació per part dels clients tinguin.
- Potenciar els xurros, un dels productes que té major coneixement social i que menys explotat està en el sector dels *food truck*.

3.2.3. Previsió de vendes

Per calcular la previsió de vendes s'han tingut en compte dues variables:

- Per una banda, s'ha estimat un tiquet mig per cada públic objectiu basat en la informació obtinguda en l'entrevista realitzada a la xurreria Tona (establiment del sector de venda ambulant).
- Per una altra banda, s'ha definit el percentatge de clients que compraran en funció de l'aflluència mitjana de les localitzacions, establint d'aquesta manera un escenari pessimista, un realista i un optimista. Cal anotar que per realitzar el pla financer s'utilitzaran els valor obtinguts en l'escenari realista.

Pistes d'esquí (Novembre-abril)

Contant un tiquet mig de 4,5€ i tenint en compte l'aflluència de gent en un dia a les pistes d'esquí (2500 persones), les previsions de venda són:

TAULA 11: VENDES PISTES D'ESQUÍ

Escenari	% sobre aflluència	Facturació diària	Facturació mensual
Pessimista	1% (25 vendes)	112,5 €	3.375 €
Realista	3% (75 vendes)	337,5 €	10.125 €
Optimista	6% (150 vendes)	675 €	20.250 €

FONT: ELABORACIÓ PRÒPIA

S'ha estimat que el 70% de facturació serà en xurros (30% paperina petita, 40% mitjana, 20% gran, 10% extra-gran), 20% de xocolata desfeta i 10% cafès (1/3 de cada) (productes semi-complementaris). Els valors en l'escenari realista són els següents:

TAULA 12: VENDES PER PRODUCTE PISTES D'ESQUÍ

Producte	% sobre facturació	Facturació diària	Facturació mensual	Unitats mensuals
Xurros P.P.	21%	70.88 €	2.126,25 €	1069
Xurros P.M.	28%	94.5 €	2.835 €	568
Xurros P.G.	14%	47.25 €	1.417.5 €	142
Xurros P.E.G.	7%	23.63 €	708.75 €	35
Xocolata	20%	67.5 €	2.025€	810
Cafès	3.33%	11.24 €	337.16 €	281
Tallat	3.33%	11.24 €	337.16 €	259
Cafè amb llet	3.33%	11.24 €	337.16 €	225

FONT: ELABORACIÓ PRÒPIA

Festes d'estiu i festivals (Majoritàriament juny-octubre)

Contant un tiquet mig de 4€, tenint en compte l'aflluència mitjana de gent a festivals i concerts d'estiu (3000 persones) i que en aquest cas s'acostuma a muntar uns 2-3 dies per setmana (10 dies mensuals, 50 per temporada). Les previsions de venda són:

TAULA 13: VENDES FESTIVALS

Escenari	% sobre aflluència	Facturació diària	Facturació mensual
Pessimista	1% (30 persones)	120 €	1.200 €
Realista	3% (90 persones)	360 €	3.600 €
Optimista	6% (180 persones)	720 €	7.200 €

FONT: ELABORACIÓ PRÒPIA

Per definir aquesta distribució de les vendes ens basarem en els números de l'entrevista de la xurreria Tona. Tenint en compte que els productes salats comporten un 80% de vendes i el 20% restant es realitzen en xurros (en els mateixos percentatges que en les pistes d'esquí), els percentatges finals serien: 80% [8,7% de vendes en *nuggets* (50% de cada mida), 27,7% patates petites, 30,4% patates grans i 33,2% de begudes] 20% [30% paperina petita, 40% mitjana, 20% gran, 10% extra-gran]. Els valors en l'escenari realista són els següents:

TAULA 14: VENDES PER PRODUCTE FESTIVALS

Producte	% sobre facturació	Facturació diària	Facturació mensual	Unitats mensuals
Nuggets p.	3%	13 €	125 €	35,90

Nuggets g.	3%	13 €	125 €	20,91
Patates p.	22%	80 €	798 €	266,81
Patates g.	24%	88 €	876 €	175,45
Begudes	27%	96 €	956 €	505,37
Xurros P.P.	6%	22 €	216 €	108,54
Xurros P.M.	8%	29 €	288 €	57,72
Xurros P.G.	4%	14 €	144 €	14,41
Xurros P.E.G.	2%	7 €	72 €	3,60

FONT: ELABORACIÓ PRÒPIA

Esdeveniments privats (Maig i setembre)

Per aquest cas, la comunicació online és clau per tal de que ens coneguin. Així doncs, en els inicis serà un segment en el qual les ventes seran baixes.

En base de l'entrevista a la Xurreria Tona, la baixa repercussió inicial, un preu mig per servei de 500€ i que els mesos on es realitzen més esdeveniments privats (bodes i comunions) són al maig i al setembre, s'aconseguiria la següent facturació:

TAULA 15: VENDES ESDEVENIMENTS

Escenari	Esdeveniments mensuals	Facturació mensual
Pessimista	0	0 €
Realista	1	500 €
Optimista	4	2.000 €

FONT: ELABORACIÓ PRÒPIA

És evident que durant els altres mesos, menys els mesos complets de les pistes d'esquí, també es podrien fer esdeveniments i s'intentaria alternar amb les festes del moment. Tot i així, s'ha cregut més encertat només definir uns mesos en concret.

Fires gastronòmiques (Maig- octubre)

En aquest cas, les fires gastronòmiques s'alternaran amb els festivals ja que algunes es celebren durant la setmana i amb una durada de dos dies. Cal tenir en compte que en aquest segment el públic assistent acudeix amb una major intenció de compra i que la majoria de parades són de menjar salat. Contant que assistim a dos fires gastronòmiques al mes amb un tiquet mig de 6€ i una afluència mitjana de la meitat dels festivals d'estiu (1500 persones), s'aconsegueix una facturació de:

TAULA 16: VENDES FIRES GASTRONÒMIQUES

Escenari	% sobre afluència	Facturació diària	Facturació mensual
Pessimista	3% (45 persones)	270 €	1.080 €
Realista	5% (75 persones)	450 €	1.800 €
Optimista	8% (120 persones)	720 €	2.880 €

La facturació estarà dividida en: 10% de patates (5% cada mida), 20% begudes i 70% de xurros (30% paperina petita, 40% p. mitjana 20% p. gran 10% xuts, contant en cada mida de paperina una venda equitativa dels diferents tipus de xurros). Els valors en l'escenari realista són els següents:

TAULA 17: VENDES PER PRODUCTE GASTRONÒMIQUES

Producte	% sobre facturació	Facturació diària	Facturació mensual	Unitats mensuals
Patates	10%	45 €	180 €	15,06
Begudes	20%	90 €	360 €	190,27
Xurros P.P.	21%	95 €	378 €	151,81
Xurros P.M.	28%	126 €	504 €	101,00
Xurros P.G.	14%	63 €	252 €	26,55
Xuts	7%	32 €	126 €	63,32

FONT: ELABORACIÓ PRÒPIA

Optant per una postura cautelosa i un escenari realista, l'augment anual respecte l'any anterior de les previsions de vendes global serà del 5% en el segon any i del 10% en el tercer any. En aquest últim serà un moment que el negoci tindrà un cert rodatge, es coneixerà millor el sector i es gestionarà millor l'elecció de les places.

3.2.4. Màrqueting Mix

3.2.4.1. Política de Producte i servei

El servei que es vol oferir a "AMSAL", és un servei de restauració ambulant adaptat a cada públic objectiu, tenint com a elements clau la qualitat del producte, la rapidesa del servei i la facilitat de compra. Per tant, totes les decisions que influeixin directa i indirectament en el producte i servei, es prendran sota aquestes premisses.

La quantitat de menjar i mida dels envasos s'han seleccionat tenint en compte les que utilitzen diferents tipus establiments els quals prenem com a referència (p.e.: Mcdonalds, KFC, Burger king, Xurreria Tona...) i dels quals els consumidors estan habituats.

Respecte els xurros, s'ha optat per definir 4 mides de paperines amb unitats preestablertes, és a dir, treballant la venda per envàs i eliminant d'aquesta manera la venda per pes. Cada vegada més, i sobretot en les noves generacions, s'ha perdut l'hàbit de comprar per pes, ja que s'acostuma a comprar en la majoria d'establiments per unitats/envasos. Es creu convenient fer aquest canvi per facilitar la compra als clients en relació a les noves tendències d'elecció i decisió.

A continuació podem veure els diferents tipus d'envasats, els quals intenten seguir una línia "eco" utilitzant com a material principal el cartró i la fusta. Quan el consum de envasos

augmenti, es buscarà sempre i quan l'increment del cost sigui baix, que tots els envasos tinguin el nostre logotip.

A més a més, en tots els productes fregits es buscarà aconseguir un color daurat i una textura cruixent a través de l'oli d'oliva per tal de potenciar el producte fent-lo més desitjable a través dels altres sentits, treballant per mantenir aquest punt de fregit en el seu òptim.

IMATGES 10, 11, 12: PACKAGING



FONT: PÀGINA WEB FUMISAN

3.2.4.2. Política de Preu

Tenint en compte que es vol donar una imatge d'establiment "franquícia" per tal de transmetre confiança i seguretat en el procés de compra, els preus es definiran seguint les premisses que els establiments de referència utilitzen (preus amb decimals p.e.: 2,99€ enlloc de 3€).

Respecte el preu ens volem posicionar en torn a la mitja, és un element del qual només volem diferenciar-nos amb la utilització de decimals i la percepció que comporta.

Sabem que aquest no és un factor clau en la decisió de compra, ja sigui per la baixa competència o per l'alta demanada i rotació de clients (festivals, festes d'estiu i pistes d'esquí). Per altra banda observem que la diferenciació clau es fa en el producte (i en la imatge del *food truck*) com en els esdeveniments i càtering, les fires de *food trucks* o al igual que en el punt anterior, les pistes d'esquí.

Per tal d'establir un preu equivalent i estàndard respecte als competidors hem utilitzat uns preus de referència del sector.

Primerament hi trobem els preus de la xurreria tona que s'han verificat com a preus representatius contrastant-los amb altres *food trucks* de diferents festes i festivals d'estiu (p.e. concerts de valls, acampada jove, festiuet, i altres concerts de festes majors.).

Per altra banda, tenim els preus del Viena, una empresa del sector alimentari que té una imatge molt similar a la que volem transmetre en la nostra empresa i el McDonald's com a gran franquícia de menjar ràpid .

TAULA 18: COMPARACIÓ PREUS PRODUCTES

Producte	Preu McDonald's	Preu viena	Preu food truck	Preu propi	Marge s/compres	Marge s/vendes
Patates fregides petites	2,30	2,75	3	2,99	1386%	93,27%
Patates fregides grans	2,90	3,3	5	4,99	1529%	93,86%
Nuggets petits	2,90	-	-	3,49	443%	81,57%
Nuggets grans	4,60	-	-	5,99	402%	80,09%
Patates fregides delux petites	2,3	-	-	2,99	291%	74,43%
Patates fregides delux grans	2,90	4,99	-	3,99	118%	54,03%
Aigua	1,3	1,65	1,5	1,5	911%	90,11%
Cervesa E str. Damm	2,2	2,1	2	1,99	367%	78,58%
Coca-cola	2,3	2,1	2	1,99	310%	75,58%
Fanta Llimona	2,3	2,1	2	1,99	458%	82,08%
Fanta Taronja	2,3	2,1	2	1,99	402%	80,08%
Got de xocolata		2,75	2	2,5	956%	90,53%
Cafè amb llet	1	1,55	-	1,5	308%	75,49%
Tallat	1	1,35	-	1,3	303%	75,16%
Cafè sòl (llarg/ curt	1	1,25	-	1,2	365%	78,48%

FONT: ELABORACIÓ PRÒPIA

TAULA 19: COMPARACIÓ PREUS XURROS

Producte	Preu food truck	Preu propi	Marge s/compres	Marge s/vendes
----------	-----------------	------------	-----------------	----------------

Paperina xurros petita	1,8	1,99	1797%	94,73%
Paperina xurros mitjana	4,5	4,99	3349%	97,10%
Paperina xurros gran	9	9,99	4050%	97,59%
Paperina xurros extra gran	18	19,99	4330%	97,74%
Paperina xurros sucre glaç petita	-	1,99	1984%	95,20%
Paperina xurros sucre glaç mitjana	-	4,99	3588%	97,29%
Paperina xurros sucre glaç gran	-	9,99	4219%	97,68%
Paperina xurros xocolata petita	2	2,99	506%	83,50%
Paperina xurros xocolata mitjana	4	4,99	356%	78,09%
Paperina xurros xocolata gran	8	8,99	656%	86,77%
Xut de crema	2	1,99	1052%	91,32%

FONT: ELABORACIÓ PRÒPIA

3.2.4.3. Política de Comunicació

La política de comunicació es recolzarà en dos punts fonamentals:

1. Comunicació *offline*, es basarà en els cartells i fotografies que formaran part de la imatge del *food truck* i que serviran per donar a conèixer al públic objectiu els productes que s'ofereixen i el seu preu. Es vol donar una imatge d'establiment "franquícia" per tal de transmetre confiança al client amb una imatge corporativa potent.
2. Comunicació online, servirà per relacionar-se amb possibles clients. D'aquesta manera s'utilitzarà Facebook, Instagram i Pinterest per crear connexions, presentar els nostres serveis i saber on poden trobar-nos en cada moment. A més, es disposarà d'una pàgina web com a carta de presentació i s'intentarà estar present en portals d'intermediaris que ofereixin el nostre servei de càterring (ex. *Wedding planners*).

TAULA 20: ÀREES D'ACTUACIÓ I COSTOS DE MÀRQUETING

ÀREEA D'ACTUACIÓ	ACCIÓ DE MÀRQUETING	QUANTITAT	PREU	TOTAL (anual)
Promoció de ventes	Xocolata gratuïta per compra mín. 15€ de xurros	1.080	0.2368	255.74€
Publicitat	Flyers per festes de nit ⁽¹⁾	20.000	0.01135€	227€

FONT: ELABORACIÓ PRÒPIA

Logotip i nom de la marca AMSAL

En el procés de disseny del logotip s'ha buscat que transmetés tots els valors i conceptes de l'empresa.

D'aquesta manera el logotip representa en la mesura de lo possible el **concepte de establiment de menjar**, a través del color groc-taronja. També es volia representar la **idea d'establiment ambulant**, representat pel símbol de localització de mapa.

IMATGE 13: LOGOTIP



FONT: ELABORACIÓ PRÒPIA

Finalment, s'ha jugat amb el nom de la marca (amb + sal = **amsal**) que representa l'ingredient que s'utilitza en la producció de tots els nostres productes. Aconseguint recordar amb el nom el concepte d'alimentació.

IMATGE 14: MARCA

amsal

FONT: ELABORACIÓ PRÒPIA

Així doncs, tenim un logotip que transmet tots els valors de l'empresa, i un nom de marca que defineix clarament els conceptes de **menjar** i **nòmada**.

Imatge vestuari

El vestuari serà de color negre amb el logotip estampat, transmetent d'aquesta manera un major grau de professionalitat respecte la competència.

IMATGE 15: VESTUARI



FONT: ELABORACIÓ PRÒPIA

Imatge del foodtruck

Per tal d'impulsar i estimular la compra de tots els productes que oferim es treballarà amb una línia corporativa que inclourà el logotip en l'exterior del food truck juntament amb un cartell lluminós amb la carta de productes i preus.

IMATGE 15: FOOD TRUCK



FONT: ELABORACIÓ PRÒPIA

Pàgina web (Annex 2)

3.2.4.4. Distribució

La política de distribució tindrà com a punt de partida el fet de que el procés de fabricació, venda i distribució es realitzarà de forma directa en el propi *food truck*.

En les festes, pistes d'esquí i esdeveniments serà necessari debatre amb els ajuntaments o organitzacions els llocs/localitzacions on situar el *food truck*. Serà clau situar-se a prop dels punts amb més tràfic de gent, sempre i quant les condicions afavoreixin la compra (p.e. lo suficientment lluny de la música per tal de no interferir en el procés de venda).

En el servei de càtering, tot i que la compra es fa a través de la pagina web, la distribució del servei és igual a la resta, nosaltres ens encarreguem de portar el *food truck* a la localització escollida pel client en l'horari acordat. En aquest cas, l'element diferenciador és el canal de venda, per això a la web hi haurà activa l'opció de compra, amb un procés senzill i ràpid, evitant haver d'introduir gran quantitat de dades. El format de la plataforma web permetrà adaptar-la a dispositius mòbils, tabletas i ordenadors, permeten a l'usuari que hi pugui accedir des de qualsevol punt.

No es treballarà en excés el posicionament a Google, sinó que es buscarà que les visites vinguin motivades des de les xarxes socials de l'empresa i del boca orella.

4. ORGANITZACIÓ

4.1. Organigrama i definició de llocs de treball

Partint de la base que aquesta és una empresa de nova creació i es conta amb tres socis-treballadors, l'organigrama quedarà de la següent manera:



A la part superior hi trobarem la junta de socis formada pels tres i els quals comparteixen el mateix percentatge de participació i dret a vot. En una línia inferior i per tal de delegar i gestionar les responsabilitats i trobem els directors de 2 àrees que engloben els quatre punts bàsics: Producció i comercial dirigit per l'Anton Linares el qual tindrà per sota els treballadors de cara el públic, que inicialment serem ell i jo, i administració i aprovisionament gestionat per mi i amb el suport administratiu dels socis.

Creiem que tot i sent una empresa de nova creació on els treballadors són els mateixos socis, és importat deixar clar qui es fa responsable de cada àrea i deixar-ho establert per un futur creixement del negoci.

Definició llocs de treball

Hi han uns **compromisos** no escrits que es comparteixen entre els socis sent aquest la dedicació i implicació del cent per cent en el projecte.

En termes generals, l'Anton i jo serem els **encarregats del negoci**, tant de les feines físiques com ara el subministrament, emmagatzematge, venda al públic i col·locació, muntatge, manteniment i adaptació del *food truck* com també les d'àmbit més intel·lectual com ara la gestió d'inventaris, control de despeses i inversions, regularització de pressupostos, contacte amb proveïdors i millora de processos entre d'altres.

Pel contrari, la Maria dedicarà la major part del seu temps en **l'assessorament i tasques administratives del negoci**, a part d'això, donarà suport en la realització d'altres tasques. Les principals seran buscar, seleccionar i negociar les places on s'haurà de muntar, fer els pressupostos i acords entorn al nostre servei de càtering/esdeveniments. A més a més, serà un reforç en els serveis.

Director de producció i comercial:

Funcions

- Previsió de vendes.
- Avaluar les necessitats reals dels consumidors.
- Responsable de les campanyes publicitàries i ampliar la xarxa comercial.
- Anàlisi de la satisfacció dels clients.
- Control de qualitat de producció
- Supervisar la producció
- Detectar punts febles en els procediments per tal de fer ajustos i millores

Competències

- Saber delegar les tasques corresponents.
- Capacitat de lideratge adequada.
- Ser empàtic amb la resta de treballadors.
- Capacitat d'anàlisis

Director administració i aprovisionaments:

Funcions

- Coordinar totes les tasques comptables, administratives, financeres.
- Controlar els costos.
- Gestionar les compres i estocs.
- Contactar i negociar amb proveïdors i buscar possibles alternatives.
- Preveure una bona gestió de la tresoreria.
- Analitzar la política d'inversions quan l'immobilitzat estigui amortitzat.
- Control pressupostari.

Competències

- Saber delegar les tasques corresponents.
- Capacitat de lideratge adequada.
- Ser empàtic amb la resta de treballadors.
- Capacitat d'anàlisis

Treballador de venta al públic:

En la venta al públic es faran torns rotatius de dos hores, alternant cuina i atenció al públic.

Funcions

- Cuinar
- Atendre als clients
- Preparar les comandes
- Altres feines físiques com ajudar a obrir i reaprovisionar el *food truck*

Requisits del lloc:

- Títol de manipulador d'aliments
- Idiomes: Domini del català i castellà, anglès valorable
- Orientació enfocada al client: simpàtic, bon comunicador, resolutiu
- Pulcre i preocupat per la higiene
- Organitzat i ordenat
- Estudis de cuina valorable.

4.2. Sistema de selecció i captació

Com bé s'ha esmentat en el punt anterior, tots els llocs de treball i les seves tasques corresponents seran portades a terme pels socis fundadors, deixant de banda en els inicis i en l'estratègia a mig termini la possibilitat d'incorporar nous treballadors a l'estructura empresarial proposada. Així doncs, la planificació a mig termini no preveu créixer en nombre de treballadors i per tant no hi haurà definida ni establerta una política de selecció i contractació de personal.

En el suposat cas que fos necessari, en alguna festa o esdeveniment en concret, augmentar el nombre de personal, s'incentivaria l'ocupació temporal dels residents d'aquella zona, principalment a joves que no busquen una feina fixe però si uns diners extres. En aquesta situació, la captació de personal es faria mitjançant empreses de treball temporal i realitzant una entrevista directa per tal d'obtenir candidats amb les característiques adients.

4.3. Formes de contractació i retribució

Tenint en compte les dificultats inicials que poden sorgir durant la posada en funcionament d'un negoci nou, s'ha cregut convenient establir unes retribucions salarials baixes.

La política salarial plantejada inicialment busca tenir un cost d'estructura baix, explicat majoritàriament per la cerca d'una estructura flexible en terme de costos i un augment de les reserves de l'empresa. Amb això es vol aconseguir tenir un pulmó financer suficient per poder fer front a la compra de més *food trucks* en un mig termini sense endeutament extern.

Per tan, inicialment el salari atorgat al soci treballador serà de 1000€ mensuals el primer any, ampliant-se a 1.500€ en el segon, sempre i quant les previsions de creixement segueixin dins la línia establerta.

TAULA 21: SALARIS

AUTÒNOM	SALARI BRUT	SEG. SOC. AUTÒNOM	RETENCIÓ IRPF (15%)	SALARI NET
Daniel Linares	1.000€	364,22€	150€	850€
Anton Linares	1.000€	364,22€	150€	850€
Maria Pérez	1.000€	364,22€	150€	850€
TOTAL (anual)	36.000€	13.111,92€	5400€	30.600€

FONT: ELABORACIÓ PRÒPIA

En el supòsit d'haver de contractar personal, el sou que s'establirà serà el sou mig interprofessional estipulat en el sector de la restauració.

4.4. Motivació i formació

La unió entre els socis i l'entusiasme d'aconseguir que el projecte tiri endavant serà la major motivació de cara a l'èxit, és per això que la cultura empresarial serà un factor clau.

Sentir-se part de l'equip, del projecte i dels objectius comuns serà part de la motivació del personal.

A més, per tal de tenir motivats als possibles treballadors (no socis), s'afegirà una part variable al salari en funció a uns objectius de ventes, fent-los així participis d'un percentatge del benefici de cada servei.

Pel que fa a la formació, s'establirà un contingut formatiu el qual inclourà La Guia de *food trucks* de la Generalitat i un resum amb els procediments de venda i producció, la qual el treballador haurà de llegir-se personalment.

A més, els socis impartiran una xerrada presencial d'una hora aproximadament en la qual s'explicarà el funcionament i mètodes de treball i on es deixaran clares totes les tasques i responsabilitats del treballador.

5. PLA FINANCER

5.1. Càlcul de la inversió inicial

Pel càlcul de la inversió inicial tenim en compte el cost del *food truck* completament funcional, és a dir, amb la maquinaria i instal·lació necessària per començar el projecte, la furgoneta i tots els costos inicials explicats en l'apartat "2.4.3. Aprovisionament, compres i costos".

El valor total de la inversió inicial puja a 31.239€ desglossat seguidament:

TAULA 22: INVERSIÓ INICIAL

CONCEPTE	IMPORT	IVA	TOTAL	VIDA ÚTIL	AMORT. ANUAL
Immobilitzat intangible	12,42	2,61	15,03	-	-
Pàgina web	12,42	2,61	15,03	-	-
Immobilitzat material	19.908,84	3.920,67	23.829,51	-	1.493,55
<i>Food truck</i> (remolc)	7.475,20	1.569,79	9.044,99	15	498,35
Vehicle (Furgó)	7.850,00	1.648,50	9.498,50	15	523,33
Maquinària	3.209,60	674,02	3.883,62	10	320,96
Utilatge i estris	135,04	28,36	163,40	5	27,01
Aportacions no dineràries	1.239,00	-	1.239,00	10	123,90
Existències	1.368,47	287,38	1.655,85	-	-
Despeses de constitució	220,98	46,41	267,39	-	-
Efectiu i altres líquids	5.471,22	-	5.471,22	-	-
Total inversions i saldo inicial	26.981,93€	4.257,07€	31.239€		1.493,55€

FONT: ELABORACIÓ PRÒPIA

Tal i com es pot observar en la taula superior, el valor total de l'immobilitzat (excepte aportacions no dineràries dels socis) ascendeix a 22.605,54€, import que es finançarà totalment amb les aportacions dineràries dels socis.

L'efectiu amb el que s'iniciarà l'activitat serà de 5.471,22€, suficient per fer front els pagaments posteriors a la posada en marxa. Tot i que les ventes es realitzen a client final i aquest paga al comptat, disposar d'efectiu reduirà la incertesa d'ingressos inicials i les possibles tensions de tresoreria que podrien sorgir en l'inici de l'activitat.

En quant a les existències, s'iniciarà l'activitat amb la compra de totes les necessàries per cobrir un aproximat de vendes d'un mes.

Per calcular les amortitzacions s'han utilitzat els barems de les taules oficialment aprovades, en les quals s'estableix un coeficient lineal màxim de 12% (8,33 anys) i un període màxim de 18 anys (5,56%) en la maquinària. En els electrodomèstics s'ha decidit una amortització de 10 anys, 15 anys pel *food truck* i 5 anys per l'utilatge. En les amortitzacions també s'hi inclouen els aparells no amortitzats que aporten els socis.

5.2. Finançament de la inversió inicial

Totes les necessitats financeres per a iniciar l'activitat seran cobertes íntegrament per les aportacions dels socis. Així doncs no serà necessari demanar préstecs bancaris ni finançament extern.

TAULA 23: PLA DE FINANÇAMENT

CONCEPTE	IMPORT	%
Capital escriturat	30.000 €	96%
Immobilitzat Material	1.239 €	4%
Total necessitats	31.239 €	100%

FONT: ELABORACIÓ PRÒPIA

L'objectiu d'aquesta postura es basa en el fet de que si l'activitat no prolifera tal i com s'ha previst, els lligams i els impediments per a tancar-la seran mínims. Evitant el finançament extern s'aconseguirà llibertat absoluta, i les preses de decisions seran conseqüents en si mateixes, excloent-ne la variable de pagament d'interessos.

TAULA 24: TIPUS D'APORTACIONS

APORTACIÓ DINERÀRIA	Capital	10.000€/soci
APORTACIÓ NO DINERÀRIA	Fregidora elèctrica	199€
	Ordinador portàtil	695€
	Impressora	195€
	Cafetera	150€

FONT: ELABORACIÓ PRÒPIA

5.3. Previsió del compte d'explotació a tres anys

TAULA 25: COMPTE D'EXPLOITACIÓ

CONCEPTE	GEN	FEB	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL	AGO	SET	OCT	NOV	DES	Total any 1	Total any 2	Total any 3
Ingressos de venda	10125,00	10125,00	10125,00	10125,00	2300,00	5400,00	5400,00	5400,00	5900,00	5400,00	10125,00	10125,00	90550,00	95077,50	114093,00
Altres ingressos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total Ingressos	10125,00	10125,00	10125,00	10125,00	2300,00	5400,00	5400,00	5400,00	5900,00	5400,00	10125,00	10125,00	90550,00	95077,50	114093,00
Consums matèria prima	558,01	558,01	558,01	558,01	178,23	421,56	421,56	421,56	479,44	421,56	558,01	558,01	5691,99	5976,59	6574,25
Altres despeses variables	1335,67	1335,67	1335,67	1335,67	555,67	855,67	855,67	855,67	855,67	855,67	1335,67	1335,67	12848,04	13490,44	16188,53
Total despeses variables	1893,68	1893,68	1893,68	1893,68	733,90	1277,23	1277,23	1277,23	1335,11	1277,23	1893,68	1893,68	18540,03	19467,03	22762,78
MARGE BRUT	8231,32	8231,32	8231,32	8231,32	1566,10	4122,77	4122,77	4122,77	4564,89	4122,77	8231,32	8231,32	72009,97	75610,47	91330,22
Retribució autònom	3000,00	3000,00	3000,00	3000,00	3000,00	3000,00	3000,00	3000,00	3000,00	3000,00	3000,00	3000,00	36000,00	54000,00	54000,00
Total despeses personal	3000,00	3000,00	3000,00	3000,00	3000,00	3000,00	3000,00	3000,00	3000,00	3000,00	3000,00	3000,00	36000,00	54000,00	54000,00
Pàrquing	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	300,00	300,00	300,00
Reparacions i manteniment	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	1800,00	1800,00	1800,00
Serveis professionals independents (assessoria, gestoria...)	220,93	24,59	24,99	24,99	24,99	24,99	24,99	24,99	24,99	24,99	24,99	24,99	495,87	299,88	299,88
Publicitat i promocions (web)	73,96	73,96	73,96	73,96	31,34	31,34	31,34	31,34	31,34	31,34	73,96	73,96	631,78	631,78	631,78
Subministraments (electr. citat, telèfon, combustible, altres.)	176,00	176,00	176,00	176,00	176,00	176,00	176,00	176,00	176,00	176,00	176,00	176,00	2112,00	2112,00	2112,00
Amortitzacions	186,65	186,65	186,65	186,65	186,65	186,65	186,65	186,65	186,65	186,65	186,65	186,65	2239,79	2239,79	2239,79
Assegurances	116,84	116,84	116,84	116,84	116,84	116,84	116,84	116,84	116,84	116,84	116,84	116,84	1402,02	1402,02	1402,02
Altres despeses (mat. Neteja, uniformitat, mat. Oficina)	365,75	19,60	19,60	41,65	19,60	19,60	41,65	19,60	19,60	41,65	19,60	19,60	647,50	512,46	512,46
Total altres despeses fixes	1315,17	773,03	773,03	795,08	730,41	730,41	752,46	730,41	730,41	752,46	773,03	773,03	9628,96	9297,93	9297,93
RESULTAT D'EXPLOITACIÓ / BRUT (BAIT = BAT)	3916,14	4458,28	4458,28	4436,23	-2164,31	392,36	370,31	392,36	834,48	370,31	4458,28	4458,28	26381,01	30312,54	46032,29
Impostos s/BP	979,04	1114,57	1114,57	1109,06	-541,08	98,09	92,58	98,09	208,62	92,58	1114,57	1114,57	6595,25	7578,13	11508,07
RESULTAT NET	2937,11	3343,71	3343,71	3327,18	-1623,24	294,27	277,73	294,27	625,86	277,73	3343,71	3343,71	19785,76	22734,40	34524,22

FONT: ELABORACIÓ PRÒPIA

COSTOS

Analitzant el compte d'exploració s'observa que la partida "altres despeses variables" representa durant els mesos d'hivern (de novembre a abril "servei a pistes d'esquí") un 13% dels ingressos, un 70,5% dels costos variables i un 51% dels costos totals. La part que més pes té en aquesta partida són les despeses derivades de les quotes* d'estacionament, que ascendeixen a 900€ aprox. i que vénen definides pels ajuntaments.

**És per això que serà important emfatitzar en la negociació amb els ajuntaments encarregats de les localitzacions per aconseguir reduir al màxim aquest cost.*

En els altres mesos, la partida "altres despeses variables" disminueix degut a la reducció de dies en que s'està en actiu. En canvi, el pes dels costos fixes serà una mica superior respecte als costos totals. Tot i així, observem que en tot el període els costos fixes tenen un valor baix, gràcies en gran part en no haver de fer front a un lloguer d'una nau industrial.

AUGMENT DE SOU

En una visió global dels tres anys, s'observa que la partida que fa que l'increment dels beneficis sigui més lineal és la dels salaris, els quals augmenten un 33,33% en el segon any, mantenint-se en els següents.

Aquesta política salarial és fonamental per la motivació, satisfacció i sostenibilitat econòmica dels socis, ja que es considera bàsic que el salari sigui superior al que es podria obtenir en un lloc de treball per compte aliè i tenint en compte que no hi haurà repartiment de dividends en els primers anys.

Amb tot s'aconsegueix tindre unes reserves suficients per a fer front a possibles inversions futures.

BENEFICIS

En quant als beneficis s'observa que, a excepció d'un mes, el resultat net sempre és positiu. La qual cosa ens indica que el negoci és viable.

5.4. Càlcul del punt mort

S'ha calculat el punt mort en els tres anys. Per fer-lo, s'ha utilitzat el model realista de la previsió de vendes i les dades del compte de resultats.

Tenint el % de vendes de cada producte es calculen les unitats venudes mensualment de cada producte amb la següent fórmula:

$$Unitats venudes x = \frac{Facturació \times \% Vendes x}{\sum(\% Vendes \times Preu producte)}$$

Si l'estimació és amb % de facturació:

$$Unitats venudes x = \frac{Facturació \times \% Facturació x}{Preu x}$$

Tenint les unitats totals s'ha calculat el preu per unitat:

$$\text{Preu de venda mitjà (PVM)} = \frac{\text{Facturació}}{\text{Unitats totals}}$$

Per calcular els costos variables totals unitaris s'ha fet servir la formula:

$$\text{Cost variable unitari (CVu)} = \frac{\text{Total despeses variables}}{\text{Unitats totals}}$$

Marge contribució:

$$\text{Marge de contribució} = \frac{\text{PVM} - \text{CVu}}{\text{PVM}}$$

I per finalitzar per calcular el punt mort s'ha fet:

$$\text{Punt mort} = \frac{\text{Costos fixes}}{\text{PVM} - \text{CVu}}$$

Pistes d'esquí:

TAULA 26: UNITATS VENUES PISTES D'ESQUÍ

	Xurros P.	Xurros M.	Xurros G.	Xurros E.G.	Xocolata	Cafè sol	Tallat	Cafè a/ llet	Total
Unitats venudes	1069	568	142	35	810	281	259	225	3389

FONT: ELABORACIÓ PRÒPIA

$$\text{PVM} = \frac{10125}{3389} \approx 2,99\text{€}$$

Festivals:

TAULA 27: UNITATS VENUES FESTIVALS

	Nuggets P.	Nuggets G.	Patates P.	Patates G.	Begudes
Unitats	36	21	267	175	505

	Xurros P.	Xurros M.	Xurros G.	Xurros E.G.	Total
Unitats	109	58	14	4	1189

FONT: ELABORACIÓ PRÒPIA

$$\text{PVM} = \frac{3600}{1189} \approx 3,03\text{€}$$

Fires gastronòmiques:

TAULA 28: UNITATS VENUES FIRES GASTRONÒMIQUES

	Patates	Begudes	Xurros P.	Xurros M.	Xurros G.	Xuts	Total
Unitats	15	190	152	101	27	63	548

FONT: ELABORACIÓ PRÒPIA

$$PVM = \frac{1800}{548} \approx 3,28\text{€}$$

Esdeveniments: Contant que les tres cartes tenen el mateix pes, es calcula una mitjana dels productes que es podrien gastar en els esdeveniments:

$$\text{Unitats equivalents de } y \text{ a events} = \frac{\text{Unitats } y \times \text{Facturació events}}{\text{Facturació mensual}}$$

$$\text{Fires} = \frac{548 \times 500}{1800} \approx 152 \quad \text{Festivals} = \frac{1189 \times 500}{3600} \approx 165 \quad \text{Pistes d'esquí} = \frac{3389 \times 500}{10125} \approx 167$$

$$\text{Mitjana unitats venudes} = \frac{152 + 165 + 167}{3} = \mathbf{162 \text{ unitats venudes a events}}$$

$$PVM = \frac{2,99 + 3,03 + 3,28}{3} = \mathbf{3,10\text{€}}$$

Any 1:

$$PVM \approx 3,09\text{€}$$

$$CVu = \frac{19735,35}{29341} \approx 0,67\text{€}$$

$$\text{Punt mort} = \frac{43206,16}{3,09 - 0,67} \approx \mathbf{17844 \text{ unitats}}$$

$$\text{Marge de contribució} = \frac{3,09 - 0,67}{3,09} \approx 0,78$$

$$\text{Punt mort} = \frac{43206,16}{0,78} \approx \mathbf{55392,51 \text{ €}}$$

Any 2 i 3:

$$\text{Punt mort} = \frac{42875,13}{3,09 - 0,67} \approx \mathbf{17717 \text{ unitats}}$$

$$\text{Punt mort} = \frac{42875,13}{0,78} \approx \mathbf{54968,12 \text{ €}}$$

Aquests serien els volums de vendes (unitari i monetari) a partir de les quals el projecte començaria a tindre beneficis. En el primer any, tenint en compte les previsions de vendes, els 4.616,04€ mensuals per arribar al punt mort es superen en tots els mesos menys maig, el mes més flux i el qual s'haurien de trobar alternatives per arribar-hi. En els anys posterior també s'assoleix el punt mort anual.

Ratis de solvència

En aquest cas, al ser un finançament 100% amb capital propi i pagar al comptat als proveïdors, no és necessari calcular ratis de solvència ja que l'apalancament és nul.

Indicadors de la rendibilitat de l'empresa

TAULA 29: RENDIBILITATS

NOM	FORMULA	ANY 1	ANY 2	ANY 3
Rendibilitat econòmica	BAIT / Actiu	0,612	0,459	0,455
Rendibilitat financera	BN / Fons propis	0,849	0,971	1,463
Rendibilitat de les vendes	BAIT / Vendes	0,300	0,327	0,410

FONT: ELABORACIÓ PRÒPIA

Com es pot observar, tots els ratis són positius sent l'econòmic l'únic que no té un creixement durant els 3 primers anys. Això és degut a que s'estan augmentant les reserves per posteriorment obrir nous *food trucks*, fent així que la rendibilitat respecte l'actiu total disminueixi en els primers anys.

5.5. Previsió del pressupost de tresoreria a tres anys

TAULA 30: PRESSUPOST DE TRESORERIA

CONCEPTE	GEN	FEB	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL	AGO	SET	OCT	NOV	DES	Total any 1	Total any 2	Total any 3
Ingressos ordinaris	10125,00	10125,00	10125,00	10125,00	2300,00	5400,00	5400,00	5400,00	5900,00	5400,00	10125,00	10125,00	90550,00	95077,50	114093,00
Clients (sense IVA)	8367,77	8367,77	8367,77	8367,77	1900,83	4462,81	4462,81	4462,81	4876,03	4462,81	8367,77	8367,77	74834,71	78576,45	94291,74
IVA repercutit	1757,23	1757,23	1757,23	1757,23	399,17	937,19	937,19	937,19	1023,97	937,19	1757,23	1757,23	15715,29	16501,05	19801,26
Cobraments extraordinaris	30000,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	30000,00	-	-
Capital social	30000,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	30000,00	-	-
TOTAL COBRAMENTS	40125,00	40125,00	40125,00	40125,00	2300,00	5400,00	5400,00	5400,00	5900,00	5400,00	10125,00	10125,00	120550,00	95077,50	114093,00
Pagaments ordinaris	3000,00	3000,00	3000,00	3000,00	3000,00	3000,00	3000,00	3000,00	3000,00	3000,00	3000,00	3000,00	36000,00	36000,00	36000,00
Proveïdors MP	1893,68	1893,68	1893,68	1893,68	793,90	1277,23	1277,23	1277,23	1393,11	1277,23	1893,68	1893,68	18540,03	19467,03	22762,78
Retribució autònom.	3000,00	3000,00	3000,00	3000,00	3000,00	3000,00	3000,00	3000,00	3000,00	3000,00	3000,00	3000,00	36000,00	36000,00	36000,00
Pàrquing	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	300,00	300,00	300,00
Reparacions i manteniment	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	1800,00	1800,00	1800,00
Serveis professionals independents	220,98	24,99	24,99	24,99	24,99	24,99	24,99	24,99	24,99	24,99	24,99	24,99	495,87	299,88	299,88
Publicitat i promocions	79,96	12,42	12,42	12,42	12,42	12,42	12,42	12,42	12,42	12,42	12,42	12,42	210,58	210,58	210,58
Subministraments	176,00	190,00	190,00	190,00	190,00	190,00	190,00	190,00	190,00	190,00	190,00	190,00	2266,00	2266,00	2266,00
Assegurances	116,84	116,84	116,84	116,84	116,84	116,84	116,84	116,84	116,84	116,84	116,84	116,84	1402,02	1402,02	1402,02
Maquinaria + Vehicle	15794,96	395,88	395,88	395,88	395,88	395,88	395,88	395,88	395,88	395,88	395,88	395,88	20149,64	4750,56	4750,56
IVA suportat	3714,61	480,81	480,81	480,81	237,25	351,35	351,35	351,35	363,51	351,35	480,81	480,81	8124,83	5085,69	5777,80
TOTAL PAGAMENTS	25166,03	6289,61	6289,61	6289,61	4886,28	5543,71	5543,71	5543,71	5613,74	5543,71	6289,61	6289,61	89288,97	89581,77	93569,62

Saldo mes	14958,97	3835,39	3835,39	3835,39	-2586,28	-143,71	-143,71	-143,71	286,26	-143,71	3835,39	3835,39	-	-	-
Saldo anterior	0	14958,97	18794,36	22629,74	26465,13	23878,85	23735,14	23591,43	23447,72	23733,97	23590,26	27425,65	0	31261,03	5495,73
Saldo acumulat	14958,97	18794,36	22629,74	26465,13	23878,85	23735,14	23591,43	23447,72	23733,97	23590,26	27425,65	31261,03	31261,03	5495,73	20523,38

FONT: ELABORACIÓ PRÒPIA

La totalitat de pagaments a proveïdors es fan al comptat, cosa que també succeeix amb els cobraments a clients. Amb aquest funcionament “al comptat” aconseguirem evitar tensions de tresoreria. Tot i ser un punt positiu s’hauria d’intentar treballar per millorar les condicions de compra, buscant pagar a la majoria de proveïdors a 30-60 dies, d’aquesta manera s’aconseguiria tenir més flexibilitat i liquiditat.

5.6. Previsió del balanç de situació a tres anys

TAULA 31: BALANÇ DE SITUACIÓ

CONCEPTE	any 0	%	any1	%	any2	%	any3	%
ACTIU NO CORRENT	30133,52	68%	30133,52	51%	30133,52	39%	30133,52	28%
Immobilitzat material	30133,52	68%	27893,73	47%	25653,94	33%	23414,16	22%
Amortització acumulada	0	0%	2239,79	4%	4479,576	6%	6719,364	6%
ACTIU CORRENT	14118,18	32%	29153,38	49%	47137,22	61%	76910,87	72%
Existències	1736,91	4%	1736,91	3%	1736,91	2%	1736,91	2%
Disponible	12381,27	28%	27416,47	46%	45400,31	59%	75173,96	70%
TOTAL ACTIU	44251,70	100%	59286,90	100%	77270,74	100%	107044,39	100%
PATRIMONI NET	30000,00	68%	49785,76	84%	72520,16	94%	107044,37	100%
Capital escriturat	30000,00	68%	30000,00	51%	30000,00	39%	30000,00	28%
Pèrdues i guanys	0,00	0%	19785,76	33%	22734,40	29%	34524,22	32%
Reserves Voluntàries	0,00	0%	0,00	0%	19785,76	26%	42520,16	40%
PASSIU NO CORRENT	14251,7	32%	9501,14	16%	4750,58	6%	0,0	0%
TOTAL PATRIMONI NET + PASSIU	44251,70	100%	59286,90	100%	77270,74	100%	107044,39	100%

FONT: ELABORACIÓ PRÒPIA

En la previsió del balanç de situació es veu reflexada la política de creixement que es vol dur a terme amb l’expansió del negoci, la qual comporta la compra de nous *food trucks* en un futur pròxim. Per tant, durant els primers anys no hi haurà repartiment de beneficis i aquests aniran exclusivament a incrementar la partida de reserves.

6. Conclusions

Un cop finalitzat l'estudi del projecte empresarial podem extreure varies conclusions:

En primer lloc analitzem la viabilitat comercial:

Per una banda, es detecten oportunitat de mercats i nous llocs d'actuació on podem ser diferenciadors.

Les pistes d'esquí esdevenen un mercat objectiu on la demanda no esta coberta completament per la competència. En les festes de nit o de *food trucks* la competència rarament ofereix xurros, el nostre producte diferenciador.

A més, veiem que podem oferir una línia de concepte diferent de l'actual, sortint dels estereotips d'establiments ambulants habituals; xurreria "de fira" i *food truck* "vintage".

Per una altra banda, cal tenir en compte les poques barreres d'entrada de nous competidors. Tot i que la inexperiència i la falta de coneixement tècnic en el sector ambulant poden ser una barrera d'entrada important, el nivell econòmic requerit per iniciar l'activitat és baix.

- Podríem concloure des del punt de vista **comercial** que el projecte és **viable**.

En segon lloc analitzem la viabilitat tècnica:

El fet de tenir una carta més reduïda que la de la competència ens permet tenir majors nivells d'estoc de cada referència *in situ* evitant d'aquesta manera trencaments d'estoc, sent més competitiu en quan costos (compres de gran volum) i més eficients en els processos productius.

A més, el layout dissenyat del *food truck* ens permet adaptar-nos als diferents mercats sense costos afegits, i la capacitat productiva amb el tres socis és suficient per abastir la demanda prevista en tots els mercats definits.

- En aquest cas podem dir que hi ha **viabilitat tècnica**.

En tercer lloc analitzem la viabilitat econòmica:

Tenint en compte que el capital necessari per dur a terme l'activitat és cobert completament per les aportacions dels socis i que aquests seran els propis treballadors, es planteja una estructura flexible i sostenible.

Per altra banda tenint en compte les previsions de vendes que es recolzen per les aflüències mitjanes i de les respostes de l'entrevista de la Xurreria Tona podem afirmar que es generaran suficients recursos per mantenir l'activitat al llarg del temps. Com ja s'ha comentat anteriorment, els indicadors de rendibilitat també són favorables i es supera el punt mort.

- Des del punt de vista **econòmic** el projecte també és **viable**.

Finalment podem concloure que el projecte empresarial AMSAL és viable.

7. Bibliografia i webgrafia

7.1. Webgrafia

- Acampada jove. Wikipedia. De: https://ca.wikipedia.org/wiki/Acampada_Jove
- Adriana Jiménez, (2015, 26 de juny). ¡Contáciate de la fiebre de los 'food trucks'!. Radio y Televisión Española. De: <http://www.rtve.es/television/20150626/contagiate-fiebre-food-trucks/1168621.shtml>
- Almudena Ávalos, (2015, 7 de juny). La fiebre por los Food Trucks: ¡A comer a la calle!. El país. De: <https://smoda.elpais.com/placeres/la-fiebre-por-los-food-trucks-a-comer-a-la-calle/>
- Assegurança de R.C. per la venta ambulante. Segurorcplus. De: <https://segurorcplus.com/seguros-de-responsabilidad-civil/venta-ambulante/>
- Cartells lluminosos. Rotulatumismo. De: <https://www.rotulatumismo.com/>
- Consultoría Financiera Kerfant, (2015, 16 de febrer). El margen comercial: ¿cómo se calcula y para qué sirve?. Blog Cofike. De: <https://blog.cofike.com/el-margen-comercial-como-se-calcula-y-para-que-sirve/>
- Consumibles. Artículos de un uso. De: <http://www.articulosdeunuso.com/>
- Consumibles. Fumisan. De: <https://www.fumisan.es/>
- Diego Caldentey, (2017, 24 d'Octubre). La fiebre por los 'food trucks' expande el boom de cocinar y comer en las calles. La información. De: <https://www.lainformacion.com/empresas/la-fiebre-por-los-food-trucks-se-expande-el-boom-de-cocinar-y-comer-en-las-calles/6335459>
- El festival PintorRock s'instal·la al Morell (2016, 12 d'octubre). Ajuntament del morell. De: <http://elmorell.cat/index.php/informacio/noticies/405-el-festival-pintorrock-s-instal-la-al-morell>
- Elecció de la forma jurídica. Dirección General de Industria y de la Pequeña y Mediana Empresa. De: http://portal.circe.es/es-ES/empren_dedor/SLNE/TramitesAdministrativos/Paginas/ListadoPCA.aspx
- Flyers. Pixart Printing. De: <https://www.pixartprinting.es/formato-pequeno/impresion-folletos-flyers/>
- Formes jurídiques d'empresa. Dirección General de Industria y de la Pequeña y Mediana Empresa. De: <http://www.ipyme.org/es-ES/DecisionEmprender/FormasJuridicas/Paginas/FormasJuridicas-Descripcion.aspx?cod=SLNE&nombre=Sociedad%20Limitada%20Nueva%20Empresa&idioma=es-ES#d3>

- Furgoneta Citroen jumpy. Automòbils Alcover. De: http://www.automobilsalcover.com/citroen_jumpy_hdi_90_furgon_business_2711h1/4159780
- Gestoria. Ayuda T Pymes. De: <https://www.ayudatpymes.com>
- Les estacions d'esquí a Catalunya (2013, 30 de novembre). Diari ARA. De: https://www.ara.cat/especials/estacions-desqui-Catalunya_0_1041495983.html
- Maquinaria. Comercial holanda. De: <http://www.comercialholanda.com/es>
- Maquinaria. Expomaquinaria. De: <https://www.expomaquinaria.es/>
- Maquinaria. Expondo. De: <https://www.expondo.es/>
- Maquinaria. Hosteleria del professional. De: <http://www.hosteleriadelprofesional.es>
- Maquinaria. Maquinaria hosteleria. De: <https://maquinariahosteleria.es/>
- Marcela Batista, (2018, 19 de juny). Cálculo de mínimos y máximos en inventario. Blog next cloud. De: <https://blog.next-cloud.mx/2018/06/19/calculo-minimos-maximos-inventario/>
- María Molina, (2017, 31 de desembre). Més de 32.000 persones a les estacions de Lleida i Port Ainé tanca per aforament complet. Diari SEGRE. De: https://www.segre.com/noticies/comarques/2017/12/31/mes_32_000_persones_les_estacions_de_36175_1091.html
- Material inoxidable. Doserres. De: <https://www.doserres.net/>
- Mister empresa, (2010, 29 de novembre). Cumplir de forma gratuita con la Ley de Prevención de Riesgos Laborales. PYMES y autónomos. De: <https://www.pymesyautonomos.com/tramites/cumplir-de-forma-gratuita-con-la-ley-de-prevencion-de-riesgos-laborales>
- Parking de caravanes. Parkpira. De: <https://www.parkingcaravansparkpira.es/es/producto/precio-anual/>
- Preguntas freqüents i normativa food truck. Foodtruckya. De: <http://www.foodtruckya.com/emprendedores/preguntas-frecuentes>
- Redacció, (2010, 15 de febrer). ¿Qué forma jurídica elegir? Opción 2, la sociedad limitada nueva empresa (slne). Crear mi empresa. De: <https://crearmiempresa.es/article-que-forma-juridica-elegir-opcion-2-la-sociedad-limitada-nueva-empresa-slne-44981656.html>
- Redacció, (2015, 8 de setembre). Guia per muntar un 'food truck'. Flaix emprendre. De: <http://www.imet.cat/flaixemprendre/?p=6551>
- Redacció, (2016, 29 de juliol). La fiebre de los food trucks: el nuevo concepto de comida rápida y no tan rápida. Sigma Biotech. De: <http://sigmabiotech.es/fiebre-food-trucks-nuevo-concepto-comida-rapida/>

- Redacció, (2017, 26 de maig). El sector del catering factura 3.385 M € en España. Hosteltur Economía. De: https://www.hosteltur.com/122253_sector-catering-factura-3385-m-espana.html
- Redacció, (2017, 30 de març). Salt treu pit després de la primera edició de la fira food truck market & CO. Portal web Tot Salt. De: <http://totsalt.cat/salt-treu-pit-despres-primera-edicio-fira-food-truck-market-co/>
- Redacció, (2018, 11 de juliol). Normativa food truck: Què cal saber per dedicar-se a la restauració mòbil?. SAIA. De: <https://saia.es/ca/normativa-food-truck-que-saber/>
- Redaccio, (2018, 22 de maig). El mercado de catering crece por cuarto año consecutivo y supera los 3.500 millones. Informa D&B. De: <https://www.empresaactual.com/catering-2017/>
- Redacció, (2018, 23 de juliol). Els Catarres clouen un Anòlia que ha tingut prop de 16.000 espectadors. Diari Regió7. De: <https://www.regio7.cat/cultures/2018/07/24/catarres-clouen-anolia-que-ha/488910.html>
- Redacció, (2018, 28 de maig). McDonald's Spain Menu Prices. Burger Lad. De: <https://burgerlad.com/mcdonalds-spain-menu-prices/>
- Redacció, (2018, 31 de juliol). El Morell tanca deu dies de festa major amb una gran participació popular. Diari MÉS. De: https://www.diarimes.com/noticies/camp_tarragona/2018/07/31/el_morell_tanca_deu_dies_festa_major_amb_una_gran_participacio_popular_44370_1093.html
- Redacció, (2018, 9 d'abril). Les estacions d'esquí de la Generalitat tanquen la millor temporada de neu de la seva història. Diari ARA. De: https://www.ara.cat/societat/estacions-Generalitat-tanquen-temporada-historia_0_1993600819.html
- Redacció, (2019, 9 de gener). Cuota de autónomos 2019: ¿cuánto se paga?. Infoautonomos. De: <https://infoautonomos.eleconomista.es/seguridad-social/cuota-de-autonomos-cuanto-se-paga/#societarios>
- Societat limitada nova empresa. Wikipedia. De: https://es.wikipedia.org/wiki/Sociedad_limitada_nueva_empresa
- Web oficial de l'Aquelarre: <https://www.aquelarre.cat/historia>
- Web oficial del Festiuet. De: <http://www.festiuet.cat/festiuet-2017>

7.2. Bibliografia

- Jose Manuel Alonso Martínez - CEEILLEIDA, (2013, gener). *Quadern de l'emprenedor: Guia per l'elaboració del pla d'empresa.*