

Facultad de Ciencias Económicas, Empresariales y Business

Analytics

**TRABAJO DE FIN DE GRADO DE ADMINISTRACIÓN Y  
DIRECCIÓN DE EMPRESAS**

**“Lidoma”**



**Autores:**

- Enrique Agua Herrero
- Mohammad Mahan Amareh
- Jorge Tirado Onieva

**Tutora del proyecto: Dra. Raquel Ureña**

**Curso Académico: 2023/2024**

## Índice

1.	Presentación del proyecto .....	8
1.1.	Denominación de la empresa.....	8
1.2.	Socios promotores:.....	9
1.3.	Origen de la empresa y motivos:.....	10
1.4.	Objetivos y propuestas del proyecto empresarial:.....	10
2.	La actividad de la empresa.....	12
2.1.	Definición de las características del producto y negocio.....	12
2.2.	Mercado al que va dirigido y necesidades que cubre: .....	13
2.3.	Características diferenciadoras respecto de los productos o servicios de la competencia. Innovación aportada.....	13
2.4.	Protección jurídica, patentes, marcas registradas.....	15
3.	Identificación y análisis del mercado .....	16
3.1.	Definición del mercado al que se dirigirá el producto o servicio .....	16
3.2.	SITUACION DEL SECTOR Y PREVISION DE EVOLUCION MERCADO .....	16
3.3.	La competencia.....	19
3.4.	Estrategias principales.....	20
3.5.	DAFO.....	23
3.6.	ANALISIS PESTEL .....	28
3.7.	Cinco Fuerza De Porter .....	36
3.8.	MODELO CANVAS .....	37
4.	Marketing y comercialización.....	40
4.1.	Presentación del producto y servicio .....	40
4.2.	Políticas de Marca.....	42
4.3.	Precio de Venta y Política de Precios.....	43
4.4.	Penetración de Mercado .....	45
4.5.	Estrategias de comunicación .....	46
4.6.	Previsión de ventas.....	47
5.	Plan de operaciones.....	50
5.1.	Instalaciones, medios y equipos.....	50
5.2.	Proceso de fabricación y operaciones .....	52
5.3.	Aprovisionamiento y gestion de stock.....	54
5.4.	Cadena de suministro y logística .....	60
5.5.	Cadena de valor .....	61
5.6.	Cálculo costes de producción .....	63

5.7.	Cálculo de punto muerto o umbral de rentabilidad .....	67
5.8.	Control de calidad y certificaciones necesarias.....	67
5.9.	Fecha de puesta en marcha y programación de actividades .....	70
6.	Localización .....	72
7.	Organización y recursos humanos .....	74
7.1.	Diseño y puestos de trabajo .....	74
7.2.	Política de retribución .....	79
7.3.	Comunicación interna .....	80
7.4.	Organización.....	80
7.5.	Externalización de actividades .....	86
8.	Plan económico-financiero .....	88
8.1.	Plan financiero: inversiones, amortizaciones, cuadro IVA, tesorería, cuenta de resultados previsional, balance previsional.....	95
9.	Aspectos formales y jurídicos del proyecto.....	123
9.1.	Reparto accionarial y administradores.....	124
9.2.	Régimen fiscal aplicable .....	124
9.3.	Trámites administrativos .....	126
9.4.	Obligaciones de la empresa.....	126
10.	IMAGEN CORPORATIVA.....	128
10.1.	Página Web .....	128
10.2.	Redes sociales .....	131
10.3.	Branding .....	130
10.4.	Gestión de calidad.....	134
10.5.	Responsabilidad Social/ Código de buen gobierno.....	136
11.	Conclusiones .....	139
12.	Conclusión Final .....	143

## **INDICE DE TABLAS**

Tabla 1. Menú de Lidoma

Tabla 2. Precio medio de restaurantes competidores para Lidoma

Tabla 3. Margen de beneficio

Tabla 4. Gasto en publicidad

Tabla 5. Previsiones de ventas

Tabla 6. Costes de producción

Tabla 7. Cálculo de costes fijos

Tabla 8. Cálculo de costes variable

Tabla 9. Salarios del personal

Tabla 10. Puestos de trabajo

Tabla 11. Financiación inicial

Tabla 12. Amortización del inmovilizado

Tabla 13. Amortización mensual del inmovilizado

Tabla 14. Cuadro de IVA

Tabla 15. Tesorería

Tabla 16. Cuenta de resultados provisional

Tabla 17. Balance provisional

Tabla 18. Ratios financieros

Tabla 19. Tasa interna de rentabilidad

## **INDICE DE FIGURAS**

Figura 1: Matriz DAFO

Figura 2: Análisis PESTEL

Figura 3: Modelo CANVAS

Figura 4: Matriz BCG

Figura 5: Ciclo de vida de Lidoma

Figura 6: Proceso de fabricación

Figura 7: Proceso de operaciones

Figura 8: Proceso de venta por internet

Figura 9: Cadena de suministro

Figura 10: Cadena de valor

Figura 11: Fases para el control de calidad

Figura 12: Diagrama de Gantt

Figura 13: Ubicación elegida para Lidoma

Figura 14: Planos del local

Figura 15: Organigrama

Figura 16: Web de Lidoma

Figura 17: Menú de la web de Lidoma

## Introducción

Actualmente los restaurantes culturales son muy originales y distintivos. En el caso de Madrid este tipo de restaurantes abundan y están en constante crecimiento debido a la gran variedad cultural de habitantes de la ciudad. Aunque este tipo de restaurantes están en auge, los restaurantes persas no representan una gran parte de este sector, por ello hemos detectado una ventaja en este segmento gracias a la poca competencia que presenta.

Este proyecto está realizado por Enrique Agua Herrero, Mohammad Mahan Amareh y Jorge Tirado Onieva, los 3 estudiantes del Grado de Administración y Dirección de empresas de la Universidad Europea de Madrid y ha sido supervisado por la doctora Raquel Ureña Joyanes en el año académico 2023/2024.

El trabajo se ha realizado acorde a la estructura y normas determinadas por la Universidad Europea de Madrid.

Con lo ya descrito, planteamos crear un restaurante persa en pleno centro de Madrid con un modelo de negocio que vende los productos directamente al consumidor. Para conseguir esto, presentamos el siguiente plan de negocio que nos permita estudiar y analizar la viabilidad de la idea descrita.

En el siguiente plan de negocio se expondrá la idea, los objetivos del proyecto, los socios integrantes del proyecto y sus motivaciones y capacitaciones. A continuación, se define la actividad de la empresa, los productos y servicios que ofrece el negocio, los competidores directos, un análisis del mercado en el que opera y los aspectos legales y tecnológicos necesarios para poder llevar a cabo la idea de negocio.

Una vez explicado lo anterior se desarrollarán las estrategias de marketing que permitirán dar a conocer nuestro restaurante, así como las estrategias de penetración que utilizará Lidoma para entrar a competir en el mercado. Se desarrollarán las políticas de marca, previsión de ventas, precios de venta, beneficios y el plan de operaciones formado por una descripción de las instalaciones, proceso de fabricación, gestión de stocks, cálculo de costes, control de calidad y las certificaciones necesarias que nos ayudarán a fortalecer nuestro producto y crear una ventaja competitiva.

También se detalla la organización de la empresa incluyendo los puestos de trabajo necesarios para el desempeño de la actividad, los salarios y las actividades a desempeñar de cada trabajador.

En el plan también vienen incluidos los aspectos vinculados con el análisis financiero necesario para valorar la viabilidad del proyecto junto a los aspectos formales y legales del proyecto donde se exponen los trámites administrativos necesarios para el inicio de la actividad.

Finalmente se incluye la bibliografía y los anexos utilizados para el desarrollo del plan.

## Resumen ejecutivo

La idea del proyecto que se presentará en este trabajo de fin de grado, tratará sobre una idea de negocio del sector de la restauración llamado “Lidoma”. Este nombre proviene del iraní y significa sabores únicos. Hemos elegido este nombre puesto que nuestra propuesta de valor se basa en brindar una experiencia personalizada de comida persa que se caracteriza por ser única en la región.

Esta actividad se centrará en el centro de Madrid debido a que la región recoge a una gran cantidad de habitantes iraníes y gracias a la mezcla cultural que se puede encontrar en la ciudad.

El restaurante irá dirigido a un público en general, aunque apuntando a residentes españoles-extranjeros y turistas nacionales-extranjeros. Lidoma ofrece un servicio basado en los alimentos 100% orgánicos y nativos del país mencionado, tomando en cuenta la responsabilidad social aplicamos técnicas de marketing como el “foodtelling” en cual consiste en que los comensales tengan la oportunidad de conocer de dónde vienen los productos que consumen y la forma en la que están elaborados. Además, utilizaremos estrategias de marketing que buscan distinguirnos de la competencia haciendo uso de elementos identificativos y visuales, el manejo de redes sociales será fundamental para la imagen corporativa y para dar a conocer nuestro negocio para atraer potenciales clientes.

Finalmente, el precio que se ha fijado se ha calculado en base a la competencia y a los medios de producción. Cabe destacar que la venta se hará de manera directa haciendo uso físico del restaurante y eventos como ferias culinarias o eventos propios de la cultura persa.

## 1. Presentación del proyecto

### 1.1. Denominación de la empresa

El restaurante Lidoma pertenece al sector de la restauración, uno de los sectores más importantes y con más volumen de la economía española.

El nombre Lidoma era el nombre de una capital de Irán, también tiene otros 3 significados que hacen referencia a las palabras “sabores únicos”, “disfrute” y “sofreh” refiriéndose a la gran mesa persa en la que se colocan los alimentos.

Todas estas palabras definen a la perfección nuestra idea de negocio que se enfoca en hacer disfrutar a la gente mediante la degustación de platos de comida persa de gran calidad.

Lidoma ofrecerá una experiencia mediante la cual las personas podrán ponerse en contacto con la cultura persa mediante la comida. El restaurante estará ubicado en Madrid centro, para que sea accesible a todas las personas y que los turistas gocen de una ubicación céntrica cercana a los mayores lugares de interés de la ciudad de Madrid. Las principales características de Lidoma es que ofrecemos platos únicos de la gastronomía persa destacando sus carnes, sus postres y sus bebidas elaboradas con los procesos tradicionales persas.

Tras un análisis en la OEPM hemos visto que no hay otra empresa ni restaurante que ya tenga este nombre.



The screenshot shows the OEPM search interface. At the top, there are logos for the Spanish Government, Ministry of Industry and Tourism, and the Spanish Patent and Trademark Office (OEPM). The search type is set to 'Búsqueda por denominación'. The search results show 0 results for the term 'Lidoma'. The date of the search is 'miércoles, 29 de mayo de 2024, 18:01'. Below the search bar, there are options to print, download as XLS, or download as CSV. A table header is visible with columns: Gráfico, Marca, Denominación, Tipo, Clasificación de Niza, and Clasificación de Viena. The message 'No se han encontrado resultados.' is displayed at the bottom of the search results area.

Fuente: OEPM



## 1.2. Socios promotores:

Lidoma se crea por la idea de sus 3 fundadores los cuales son los socios promotores de la empresa de acercar la cultura persa a las personas residentes y visitantes de la ciudad de Madrid.

Esta idea se lleva a cabo por los socios promotores que serán futuros licenciados del grado universitario de administración y dirección de empresas lo que les capacita y certifica que tienen los conocimientos y las capacidades necesarias para llevar a cabo este proyecto. Además de esta certificación, los socios han participado en diferentes áreas de negocio lo cual les da experiencia en diferentes áreas de negocio.

A continuación, se describen las capacidades y los conocimientos que cada socio puede aportar al proyecto.

**Enrique Agua:** experiencia en caterings y diferentes negocios de restauración como camarero, gestión de salones y gestión de almacenes y stock además de experiencia en contabilidad, toda esta experiencia le aporta habilidades que podrá desempeñar tanto en la organización del stock en el almacén, apoyo en las funciones de camarero y gestión del servicio y finalmente apoyo en el desempeño de las funciones de contabilidad.

**Mohammad Mahan:** Un experto en la cultura persa con una sólida experiencia en la gestión de restaurantes y habilidades en contabilidad. Su conocimiento profundo de la gastronomía y tradiciones persas le permite crear ambientes auténticos y atractivos, mientras que su capacidad en contabilidad asegura la rentabilidad y eficiencia operativa del negocio. Combina estos talentos para ofrecer experiencias culinarias únicas y gestionar restaurantes de manera efectiva.

**Jorge Tirado:** Experiencia en el área de consultoría financiera, aportando una valiosa experiencia en este campo al proyecto, también experiencia en banca como ING Direct, donde ha servido para adquirir conocimientos sólidos sobre operaciones bancarias y servicios financieros. Además, posee el certificado de inglés, lo que asegura su competencia en la comunicación internacional y su capacidad para manejar documentación en inglés o si se necesita hablar a los clientes en inglés, un recurso valioso en un mercado globalizado.

### **1.3. Origen de la empresa y motivos:**

La idea de Lidoma proviene de la tracción que tienen los socios por la cultura persa y su comida además de la pasión por la gastronomía y del amplio conocimiento de estos por parte del socio Mohammad Mahan.

Los socios detectaron que había pocos negocios que ofreciesen este tipo de comida a pesar de la alta demanda de esta.

Todo esto sumado a la alta demanda de variedad culinaria hace que este negocio sea rentable y tenga grandes opciones de proliferación.

Se eligió Madrid como localización para el negocio debido a la gran variedad cultural y a su alto nivel de turismo y tendencia gastronómica.

Por todo esto creemos que este tipo de restaurante sería ideal para que las personas disfruten de un tipo de gastronomía de la que no disfrutaban normalmente.

### **1.4. Objetivos y propuestas del proyecto empresarial:**

En nuestro restaurante de cocina persa, ofrecemos una experiencia gastronómica única que lo transportará a las tierras ancestrales de Persia con cada bocado. Nuestra propuesta de valor se basa en **tres pilares fundamentales**;

**Autenticidad:** Apostamos por servir platos auténticos, elaborados con recetas tradicionales e ingredientes frescos y de alta calidad. Cada plato está cuidadosamente elaborado para capturar los sabores y aromas característicos de la cocina persa, brindando una experiencia auténtica.

**Hospitalidad:** En nuestro restaurante le damos la bienvenida con la hospitalidad típica de la cultura persa. Nuestro equipo está dedicado a brindarle un servicio excepcional, garantizando que se sienta como en casa y tenga una experiencia inolvidable desde el momento en que cruza nuestras puertas.

**Experiencia Sensorial,** queremos que cada visita a nuestro restaurante sea una experiencia sensorial completa. Desde la decoración inspirada en la rica historia y belleza de Persia, hasta la música de fondo que te transporta a otro lugar, cada detalle está diseñado para estimular tus sentidos y sumergirte en la cultura y cocina persa.

**Los principales objetivos del proyecto,** pueden ser presentar la cocina persa a una nueva audiencia, si el restaurante está ubicado en Madrid centro, la cual no es una zona con una gran oferta de este tipo de restauración, el objetivo sería presentar esta cocina única a una **nueva audiencia** y educar a la gente sobre la rica tradición culinaria de Persia, también el hecho crear un espacio cultural donde el restaurante no

solo se pueda disfrutar de la buena comida, sino también de la música, el arte y otras expresiones culturales de Persia.

**Preservar y promover la cultura persa**, el objetivo del restaurante es preservar y promover la cultura persa a través de su comida y medio ambiente, preservando las tradiciones culinarias y transmitiéndolas a las generaciones futuras, también un objetivo importante sería el de **contribuir al crecimiento económico local** el restaurante tiene como objetivo contribuir al crecimiento económico de la comunidad local mediante la creación de empleos, el apoyo a proveedores locales y la atracción de turismo a la zona, y por último y para nosotros el más importante sería el de **construir una marca reconocida y respetada** en la industria de restauración, tanto a nivel local como nacional, conocida por la calidad de su comida y servicio.

**La misión de Lidoma** es ofrecer a sus clientes una auténtica y rica experiencia gastronómica, acercando los exquisitos sabores y las ricas tradiciones culinarias de Persia al corazón de Madrid. Nos esforzamos por deleitar a nuestros huéspedes con platos cuidadosamente preparados con ingredientes frescos y auténticos, que reflejan la diversidad y el patrimonio cultural de la cocina persa. Además, nos esforzamos en crear un espacio acogedor donde los clientes puedan sentirse como en casa, rodeados de la calidez y hospitalidad características de la cultura persa. Queremos ser más que un simple restaurante; aspiramos a ser un destino que celebre y promueva la cultura, la música y el arte persa, reduciendo así la brecha entre Oriente y Occidente.

Por último, destacar que **nuestra pasión** es compartir la belleza y el sabor de la cocina persa con todos nuestros huéspedes, creando momentos y sabores inolvidables que dejan una impresión duradera en el paladar y el corazón de nuestros clientes.

## **2. La actividad de la empresa.**

Lidoma es un restaurante que ofrece una amplia variedad de distintos platos persas por lo que en este apartado se mostrarán los diferentes platos elegidos y sus características respecto al resto de platos de diferentes restaurantes de otras culturas y provincias.

### **2.1. Definición de las características del producto y negocio.**

La finalidad del restaurante Lidoma es transportar a los clientes a Irán mediante su gastronomía, sus olores y sus especias que hagan que los clientes disfruten de cada bocado.

Entre las opciones de nuestros platos se encuentra:

- Cocina tradicional persa
- Gran variedad de platos (pescado, verdura, carne, pan, frutas, especias).
- Materias primas y productos frescos traídos desde Irán.
- Diversidad de platos y menús para compartir.
- Gran variedad de entrantes y postres.
- Variedad de platos vegetarianos.

Respecto al servicio, apostamos por ofrecer el mejor servicio al cliente para maximizar la experiencia del cliente y así procurar que vuelva y que recomiende el restaurante a amigos y familiares.

- Trato amable y amigable.
- Eficacia y rapidez.
- Personal familiarizado con la comida.
- Ambiente acogedor y tranquilo.
- Equipo tecnológico para las comandas, reservas y métodos de pago.
- Atención cercana y atenta.

En cuanto al negocio, el local está decorado como un tradicional restaurante persa con elementos del nuevo oriente que harán que los clientes se olviden de que están en España y se transporten a Irán. En cuanto a sus características:

- Ambiente tradicional.
- Acogedor.
- Colorido.
- Buena ubicación para el público.
- Fachada llamativa que invite a los clientes a entrar y descubrir nuestro negocio.

## **2.2. Mercado al que va dirigido y necesidades que cubre:**

Lidoma está dirigido a cualquier persona que esté interesada en probar nuestra comida, aunque el restaurante está más orientado a iraníes que viven en España y quieren disfrutar su gastronomía y a adultos y familias que disfrutan de platos y de una gastronomía de la que no pueden disfrutar todos los días.

Nuestro target principal serán los extranjeros persas que residen Madrid y empresarios provenientes del medio oriente que busquen hacer negocios en un espacio más acogedor para ellos.

Creemos que tenemos una gran posibilidad de atraer al mercado iraní en España debido a la poca cantidad de restaurantes persas que hay ubicados en Madrid y gracias a estudios demográficos podemos ver que en España hay más de 12500 persas de los cuales 2500 viven en Madrid (Telemadrid, 2020), la gran mayoría en el centro. Esto convierte a Madrid centro en una ubicación estratégica y ventajosa para captar a este nicho de mercado.

En resumen, nuestro restaurante está abierto a todos los tipos de públicos desde foodies, familias, empresarios y amantes de la comida internacional hasta personas que llevan un estilo de vida saludable y vegetariano, persas residentes en España y turistas. Las características fundamentales que deben caracterizar a nuestros clientes son que aprecien los lugares tranquilos y acogedores, que valoren la buena comida y que estén abiertos a descubrir nuevos sabores y culturas.

## **2.3. Características diferenciadoras respecto de los productos o servicios de la competencia. Innovación aportada.**

Como resultado del análisis de los competidores de Lidoma, hemos detectado una característica diferenciadora que hará que nuestro restaurante destaque por encima de los demás.

Como estrategia diferenciadora Lidoma organizará espectáculos de música y baile tradicionales de la cultura persa.

Estas actividades fomentarán la inclusión de los clientes dentro de la cultura y aportará un valor añadido a la experiencia ofrecida ofreciéndonos una ventaja competitiva frente a los demás restaurantes iraníes que no apuestan por explotar este tipo de iniciativas.

Para ofrecer estos espectáculos contactaremos con el centro intercultural Hispano-Persa para colaborar con la bailarina Lubna Shakti y con el centro de danza persa y armenia que ofrece espectáculos tanto musicales como de baile tradicional persa.

**Normas que regulan la fabricación o comercialización del producto o la prestación del servicio**

Real Decreto 1021/2022, de 13 de diciembre, por el que se regulan determinados requisitos en materia de higiene de la producción y comercialización de los productos alimenticios en establecimientos de comercio al por menor.

Decreto 94/2002, de 6 de junio (BOCM de 27 de junio de 2002), por el que se regula el Registro General de Empresas y Entidades Turísticas.

Real Decreto 126/2015, que regula la información alimentaria de los alimentos que se presenten sin envasar para la venta al consumidor final y a las colectividades, de los envasados en los lugares de venta a petición del comprador y de los envasados por los titulares del comercio al por menor, así como la venta a distancia.

Reglamento 852/2004, de 29 de abril de 2004, del Parlamento Europeo y del Consejo, relativo a la higiene de los productos alimenticios, modificado por Reglamento

2021/382, en lo que respecta a la gestión de los alérgenos alimentarios, la distribución de alimentos y la cultura de seguridad alimentaria

Ley 8/2009, de 21 de diciembre, de medidas liberalizadoras y de apoyo a la empresa madrileña (BOCM de 29 de diciembre de 2009)

Ley 1/1999, de 12 de marzo, de Ordenación del Turismo de la Comunidad de Madrid.

Decreto 184/1998, de 22 de octubre, por el que se aprueba el Catálogo de Espectáculos Públicos, Actividades Recreativas, Establecimientos, Locales e Instalaciones.

**En cuanto a los precios:**

Orden 1688/2002, de 25 de abril, de la Consejería de Economía e Innovación Tecnológica, sobre la comunicación de los precios del sector de restauración a la Dirección General de Turismo.

#### **2.4. Protección jurídica, patentes, marcas registradas**

La Oficina Española de Patentes y Marcas regulan los registros de nombres comerciales y las patentes a las recetas de cocinas siempre y cuando sean novedoso y actividad inventiva.

Patentes y Modelos. Ley 24/2015 de 24 de julio, de Patentes.

Signos Distintivos Ley 17/2001 de 7 de diciembre de Marcas.

Para solicitar una patente se necesita:

- Instancia.
- Descripción, procedimiento para la elaboración del producto.
- Reivindicaciones, es decir descripción con medidas de los componentes de la receta innovadora.
- Figuras.
- Resumen.
- Pago de tasas correspondientes.

### **3. Identificación y análisis del mercado**

#### **3.1. Definición del mercado al que se dirigirá el producto o servicio**

El mercado objetivo de un restaurante persa en el centro de Madrid abarcará un amplio abanico de consumidores, entre locales y turistas, que buscan una experiencia gastronómica auténtica y diversa. Madrid, como destino turístico popular y ciudad cosmopolita que da la bienvenida a residentes de diferentes culturas, proporciona un entorno favorable para la introducción de la cocina persa.

El restaurante está dirigido a amantes de la comida aventureros y curiosos que estén interesados en probar sabores nuevos y exóticos. Este grupo incluye a aquellos que ya están familiarizados con la cocina persa y buscan autenticidad y calidad en su comida, así como aquellos que están dispuestos a experimentar nuevos y apasionantes conocimientos culinarios.

Además, el restaurante tendrá el potencial de atraer a un segmento de la población que valora la comida fresca y saludable. La cocina persa se caracteriza por el uso de ingredientes frescos, hierbas y especias naturales, que pueden atraer a quienes buscan opciones culinarias nutritivas y equilibradas. (Bardón Iglesias, R., Belmonte Cortés, S., Fúster Lorán, F., Marino Hernando, E., Navarro Indiano, M., Ribes Ripoll, M. Á., & Serrano Zarceño, C. ,2010).

En términos demográficos, el mercado objetivo puede incluir personas de todas las edades y orígenes, desde jóvenes profesionales hasta familias y personas mayores. La ubicación central del restaurante en Madrid será una ventaja, haciéndolo más accesible para los residentes locales y los turistas que exploran la ciudad.

El restaurante también puede atraer grupos y eventos especiales como cenas de negocios, celebraciones familiares o reuniones de amigos que buscan una experiencia gastronómica única e inolvidable. Para ello, los restaurantes pueden ofrecer opciones de menú personalizadas y servicios de catering para adaptarse a diferentes grupos y ocasiones.

#### **3.2. SITUACION DEL SECTOR Y PREVISION DE EVOLUCION MERCADO**

##### **Restauración y ventas:**

En 2022, las ventas de la restauración española ascendieron a más de 37.500 millones de euros. Esto se debe a que existen más de 279.000 establecimientos que ofrecen bebidas, restaurantes y puestos de comida en todo el país. Además, la industria desempeña un papel vital en el lugar de trabajo, ya que diferentes actividades de servicios alimentarios crearon oportunidades de empleo para más de 1,3 millones de personas en el mismo año. (Estudios Cehe, 2023)



### **Índice de Cifra de Negocios en el Sector de la Restauración:**

Los negocios del sector de restauración facturaron en septiembre un 10,2% más que en el mismo mes de 2022, según los datos de los Indicadores de Actividad del Sector Servicios del INE. Tras dos meses consecutivos de moderación, la tasa anual se impulsa en septiembre y supone 4,6 puntos más que la de agosto. Por sectores de actividad, en restauración la tasa de variación anual se sitúa en 8,2% (+4,7 puntos), y la del alojamiento vuelve a dos dígitos, como en la evolución hasta junio, alcanzando un 13,7% (+5,4 puntos). (Estudios Cehe & Confederación Empresarial de Hostelería de España, 2023).

### **Estudio sobre el sector hotelero:**

En el estudio ha habido una variación de un 13,7% más de recaudación entre septiembre de 2023 vs septiembre de 2022, y como vemos en el gráfico las dos curvas van de la mano debido a que el turismo en España representa gran parte de los potenciales ingresos de la restauración y 11,6% del PIB (2022). Por lo que concluimos que estudiar estas dos a fondo y como vemos las posibles tendencias y como vemos en la imagen van hacia arriba se espera que sigan creciendo estas dos variables dependientes, según Estudios Cehe & Confederación Empresarial de Hostelería de España (2023).

### **Influenciado por el brote de COVID 19:**

La pandemia de COVID 19 ha tenido un profundo impacto en la industria de la restauración en España. Los confinamientos y las restricciones de movilidad provocaron que varios establecimientos cerraran o redujeran su aforo durante un tiempo. Se prevé una lenta recuperación en los próximos años mediante la relajación de las medidas y la reactivación del turismo.

### **Las próximas tendencias:**

Se espera que los cambios en las preferencias de los consumidores sigan impulsando cambios en la industria de la restauración. La sostenibilidad, la digitalización y la adaptación a nuevas formas de trabajo serán cruciales en el futuro.

### **Localización:**

La diversidad cultural de Madrid es testimonio de su carácter cosmopolita. Tanto los madrileños como los turistas están abiertos a experimentar con diferentes cocinas, lo que los convierte en clientes fieles, por otro lado, la población de la comunidad persa en Madrid es creciente y activa. Muchos de los restaurantes exitosos y de nuestra futura competencia incluyen el Restaurante Sabor Azafrán, Mr. Kabab2, PARS13 y otros conocidos establecimientos persas. La demanda y popularidad de la ciudad por la comida persa son evidentes.

También cabe mencionar que durante todo el año se celebran en Madrid festivales y eventos culturales. Los persas celebran el Año Nuevo persa (Nowruz) y otras ocasiones habituales. Un restaurante persa en Madrid sería un lugar adecuado para participar en las celebraciones y atraer visitantes cautivadores. Y como no una importante atracción turística es Madrid, turistas de todo el mundo acuden a la ciudad deseosos de experimentar las especialidades locales. Un excelente restaurante persa sería un atractivo tanto para los lugareños como para los turistas. La comida es cada vez más popular, en cuanto al panorama gastronómico en Madrid se encuentra en cambio constante y por lo tanto existe una buena oportunidad para que los restaurantes se destaquen al ofrecer experiencias gastronómicas auténticas y excepcionales. La comida persa y su combinación de sabores, especias y platos tradicionales puede ser una opción atractiva. Pensamiento innovador e ideas innovadoras, la posibilidad de crear una empresa en Madrid permite la libertad de explorar nuevas ideas. Para crear una experiencia distintiva para sus clientes, puede combinar la cocina persa con elementos locales o contemporáneos. (Ministerio de industria y turismo., 2022)

#### **Consumo y tipo de clientes:**

En España, las ventas de restaurantes, bares y cafeterías aumentaron un 20% en comparación con la facturación de 2021, y la consultora Ameba Research informó que su facturación superó los 33.300 millones de euros en 2022. El importante éxito se puede atribuir al regreso de los clientes a los restaurantes y al aumento de los tickets medios, impulsado no solo por incrementos de precio, sino también por cambios en el consumo, como más pedidos a domicilio y menor frecuencia de consumo en el propio restaurante.

#### **Clientes potenciales:**

**Foodies:** Estos clientes son apasionados de la comida y buscan experiencias culinarias inolvidables. Les interesa la calidad, presentación e historia de los platos. La comida persa puede llamar la atención.

**Turistas y Viajeros:** Madrid es un destino turístico popular. Los viajeros que buscan experiencias auténticas pueden estar interesados en probar la comida persa como parte de su exploración culinaria

**Comunidad persa:** Madrid tiene una comunidad persa activa. Las personas familiarizadas con la cultura persa pueden buscar restaurantes que ofrezcan su cocina tradicional.

**Clientes de Eventos Especiales:** celebraciones, aniversarios y ocasiones especiales atraen a clientes que buscan una experiencia inolvidable. Ofrecer menús personalizados o promociones de eventos podría resultar atractivo para este grupo.

**Clientes sanos y conscientes de la nutrición:** la comida persa de a menudo incluye ingredientes frescos, hierbas y opciones saludables. Los clientes que se preocupan por su salud y bienestar pueden encontrar atractiva esta cocina.

**Los clientes se ven influenciados por las redes sociales:** Las fotos y reseñas en las redes sociales pueden influir en las decisiones de los clientes. Si el restaurante tiene una presencia activa en línea, podría atraer a este grupo.

### **3.3. La competencia**

SEGÚN Palomo, M. Á. (2016) El sector de la restauración en Madrid ha experimentado una evolución significativa en los últimos años, tanto en términos cuantitativos como cualitativos. Los establecimientos de restauración se esfuerzan cada vez más por ser competitivos y ofrecer una experiencia de alta calidad a sus clientes.

En 2022, las ventas en el sector de la restauración en España superaron los 37.500 millones de euros. Esto no es sorprendente, considerando que existen más de 279.000 establecimientos de bebidas, restaurantes y puestos de comida en todo el país. Además, esta industria es sumamente relevante desde el punto de vista laboral, ya que, en ese mismo año, la actividad de los diferentes servicios de comidas y bebidas dio empleo a más de 1,3 millones de personas.

La calidad y satisfacción del cliente son aspectos clave para la competencia en este sector. Los restaurantes y locales de ocio nocturno se esfuerzan por ofrecer experiencias auténticas y atractivas para atraer a los comensales. La búsqueda constante de la calidad es fundamental para garantizar la fidelidad de los clientes.

Además, la variación en las ventas, el índice de ocupación, la inflación y otros indicadores económicos también influyen en la competencia. Por ejemplo, el índice de cifra de negocios en restauración ha experimentado variaciones interanuales en los últimos años. Aquí tenemos algunos restaurantes iraníes como ejemplos que son muy famosos entre los iraníes y los españoles que son amantes de comida persa:

- **Nuevo espacio 2**

Nuestro competidor directo, el restaurante Nuevo Espacio 2 en Alcobendas, destaca por su propuesta gastronómica que combina la tradición persa con toques contemporáneos, atrayendo a una clientela diversa en busca de experiencias culinarias únicas. Con una ubicación estratégica, se ha convertido en un referente para los amantes de la comida persa en la zona, gracias a su autenticidad y calidad. Ofreciendo un ambiente acogedor y un servicio atento, este restaurante destaca por su selección de platos tradicionales con presentación moderna, ganando reconocimiento en la escena culinaria local.

- **Mr. Kabab**

El restaurante Mr. Kabab en Tetuán, es otro de los nuestros competidores directos, que ha ganado reputación entre la comunidad iraní. Con solo 6 o 7 mesas, ofrece una experiencia exclusiva y popular, lo que requiere reservar con antelación. Su especialización en comida persa auténtica lo ha hecho un punto de referencia en la comunidad local, a pesar de su tamaño modesto.

- **Sabor Azafrán**

El restaurante Azafrán, ubicado en Arturo Soria, a diferencia de Mr. Kabab, cuenta con un local más grande, con capacidad para más de 15 mesas, lo que le permite atender a más clientes en cada servicio. Su diseño inspirado en la cultura persa y su amplia variedad de platos auténticos lo distinguen en la zona. Ofrece una experiencia culinaria completa y atractiva, atrayendo tanto a aficionados como a quienes buscan nuevas experiencias gastronómicas.

### **3.4. Estrategias principales**

#### **Estrategias de Marketing y Posicionamiento**

1. Marketing Digital y Redes Sociales:

Mantendremos perfiles activos en plataformas como Instagram, Facebook y TikTok, compartiendo imágenes atractivas de los platos, videos de la preparación de comida y eventos especiales. Estas publicaciones crearán una conexión emocional con los clientes y aumentarán la visibilidad del restaurante. También, utilizaremos anuncios dirigidos en redes sociales y Google Ads para atraer a un público específico, como amantes de la comida gourmet, expatriados iraníes y turistas, asegurando una amplia difusión de nuestra propuesta culinaria. Colaboraremos con influencers y bloggers gastronómicos para que visiten y reseñen Lidoma, generando buzz y atrayendo a sus seguidores, lo que potenciará nuestro alcance y reputación.

2. Estrategias de Relaciones Públicas:

Organizaremos eventos exclusivos para dar a conocer el restaurante y su propuesta culinaria. Noches temáticas persas incluirán música en vivo y danza tradicional, ofreciendo una experiencia inmersiva. Trabajaremos con medios locales y nacionales para conseguir artículos y menciones en revistas de estilo de vida y programas de televisión gastronómicos, aumentando así nuestra visibilidad y prestigio.

3. Programas de Fidelización y Promociones:

Ofreceremos descuentos o promociones especiales para clientes frecuentes, incentivando su retorno y fidelidad. También, implementaremos ofertas de happy hour, menús degustación o descuentos por reserva anticipada, atrayendo a nuevos clientes y fomentando visitas recurrentes.

### **Estrategias de Experiencia del Cliente**

1. Ambiente y Decoración:

Crearemos una atmósfera que transporte a los clientes a Persia, utilizando decoración tradicional, música y detalles culturales que enriquezcan la experiencia sensorial. Nos aseguraremos de que el mobiliario y la distribución del espacio ofrezcan comodidad y una sensación de exclusividad, haciendo que cada visita sea memorable.

2. Servicio al Cliente:

El personal estará bien entrenado no solo en servicio, sino también en la historia y particularidades de la cocina persa, para ofrecer una experiencia educativa y enriquecedora. Ofreceremos un servicio atento y personalizado, recordando preferencias de clientes habituales y celebrando ocasiones especiales, lo que fortalecerá la relación con los comensales.

### **Estrategias de Producto y Menú**

1. Menú Auténtico y Exclusivo:

Por supuesto utilizaremos ingredientes frescos y de primera calidad, importados directamente de Irán cuando sea posible, para asegurar la autenticidad de nuestros platos. Incluiremos platos exclusivos y difíciles de encontrar en otros restaurantes persas en Madrid, diferenciándonos así de la competencia y atrayendo a amantes de la gastronomía.

2. Variedad y Flexibilidad:

Opciones vegetarianas y veganas: Ofreceremos una gama de platos vegetarianos y veganos para atraer a un público más amplio y satisfacer diversas preferencias dietéticas. Menú degustación: Crearemos menús de degustación que permitan a los clientes probar una variedad de platos, destacando la riqueza de la cocina persa y proporcionando una experiencia culinaria completa.

### **Estrategias de Gestión y Operaciones**

1. Control de Costos y Calidad:

Mantendremos un control riguroso sobre los inventarios para minimizar el desperdicio y maximizar la frescura de los ingredientes. Implementaremos estándares estrictos de control de calidad en la preparación y presentación de los platos, asegurando que cada comida cumpla con nuestras altas expectativas.

2. Sostenibilidad y Responsabilidad Social:

Adoptaremos prácticas sostenibles en la gestión del restaurante, como la reducción de plásticos y el uso de productos locales cuando sea posible, contribuyendo a la conservación del medio ambiente. También, nos involucraremos en la comunidad local a través de eventos benéficos y colaboraciones con organizaciones locales, fortaleciendo nuestra reputación y relaciones públicas.

Implementar estas estrategias asegurará que Lidoma se establezca como un destino gastronómico persa de medio lujo en el centro de Madrid, atrayendo a una clientela diversa y garantizando una experiencia memorable que justifique los precios medio-altos. Estas acciones no solo promoverán el éxito inicial del restaurante, sino que también contribuirán a su sostenibilidad y crecimiento a largo plazo.

Figura 1. Matriz DAFO

3.5. DAFO



Fuente: elaboración propia

## **DEBILIDADES**

### **Dependencia de ingredientes importados:**

Descripción: La auténtica cocina persa requiere ingredientes específicos, que a menudo deben importarse de Irán u otros países del Medio Oriente.

Impacto: Esto puede resultar en mayores costos y vulnerabilidad a las fluctuaciones de precios y oferta de estos ingredientes. Cualquier interrupción en la cadena de suministro, como restricciones a las importaciones o problemas logísticos, puede afectar negativamente las operaciones de los restaurantes y la calidad de los platos.

### **Falta de visibilidad o reconocimiento del cliente:**

Descripción: Es posible que este restaurante no sea muy conocido entre los residentes locales y los turistas, especialmente si es nuevo en el mercado.

Impacto: la falta de reconocimiento puede dificultar la atracción de clientes iniciales y la creación de una base de clientes leales. Se requiere una inversión significativa en marketing y promoción para aumentar la conciencia.

### **Madrid cuenta con una gran variedad de restaurantes étnicos:**

Descripción: Madrid es conocida por su vibrante escena gastronómica, que incluye una amplia variedad de restaurantes étnicos.

Impacto: La competencia con otros restaurantes étnicos conocidos puede dificultar la atracción de clientes. Los clientes tienen muchas opciones, lo que obliga a los restaurantes a diferenciarse claramente para atraer y retener clientes.

### **Falta de reconocimiento de marca:**

Descripción: Al ser una marca nueva o poco conocida, el restaurante puede carecer de una imagen de marca sólida en el mercado.

Impacto: La falta de una marca conocida puede hacer que sea más difícil atraer clientes, especialmente en un mercado competitivo. Construir una marca sólida y reconocida requiere invertir tiempo y esfuerzo constante en marketing y servicio al cliente.



**Dependencia de críticas y reseñas:**

Descripción: Las reseñas en línea y las reseñas en plataformas como TripAdvisor, Google Reviews y Yelp pueden afectar significativamente la percepción de un restaurante.

Impacto: Depender demasiado de las reseñas puede ser riesgoso, ya que unas pocas reseñas negativas pueden dañar su reputación y disuadir a nuevos clientes. Gestionar y responder proactivamente a los comentarios es fundamental para mantener una imagen positiva.

**AMENAZAS**

**Facilidad de entrada para nuevos competidores:**

Descripción: La industria de la restauración tiene barreras de entrada relativamente bajas, lo que facilita la aparición de nuevos competidores.

Impacto: La entrada de nuevos restaurantes persas u otros restaurantes étnicos similares podría aumentar la competencia y reducir la participación de mercado del restaurante. Es importante innovar y mantener altos estándares de calidad para seguir siendo competitivos.

**Cambios en las preferencias de los consumidores:**

Descripción: Las preferencias de los consumidores pueden cambiar con el tiempo, influenciadas por las tendencias alimentarias, los problemas de salud o las nuevas modas alimentarias.

Impacto: Cambiar las preferencias de los consumidores hacia otras cocinas o tipos de dietas puede reducir la demanda de productos alimenticios persas. Los restaurantes deben estar atentos a las tendencias y adaptarse según sea necesario para satisfacer las nuevas demandas.

**Fluctuaciones de los precios de las materias primas:**

Descripción: El precio de las materias primas importadas puede fluctuar debido a factores económicos, políticos o ambientales.

Impacto: Las fluctuaciones de precios pueden aumentar los costos operativos y reducir los márgenes de ganancia. Para reducir este riesgo, es fundamental adoptar una estrategia de adquisiciones diversificada y celebrar contratos a largo plazo con proveedores.

**Pandemia o crisis económicas:**

Descripción: Las crisis económicas o pandemias como el COVID-19 pueden tener un impacto significativo en el sector de la restauración.

**Impacto:** Estas crisis pueden disminuir el poder adquisitivo de los clientes y el número de clientes que comen fuera de casa. Las restricciones operativas durante pandemias pueden hacer que los restaurantes no puedan operar normalmente.

**Regulaciones sanitarias:**

**Descripción:** Las regulaciones de salud y seguridad alimentaria son rigurosas y pueden cambiar.

**Impacto:** El cumplimiento de estas regulaciones puede resultar en costos adicionales y cambios en las operaciones. Mantenerse al día con las regulaciones y cumplir con todos los requisitos es crucial para evitar sanciones.

**FORTALEZAS**

**Cocina auténtica y sabrosa:**

**Descripción:** El restaurante ofrece platos auténticos de la cocina persa elaborados utilizando recetas tradicionales y técnicas culinarias genuinas.

**Impacto:** El sabor y la autenticidad de los platos son factores diferenciadores que pueden atraer a los consumidores que buscan una experiencia gastronómica genuina. Esto puede conducir a una base de clientes fieles y excelentes comentarios.

**Personal cualificado en cocina persa:**

**Descripción:** El restaurante tiene cocineros y cocineras con experiencia y conocimientos en la cocina persa.

**Impacto:** El personal calificado garantiza la calidad y autenticidad de los platos servidos, lo que resulta en una experiencia gastronómica superior y la satisfacción del cliente.

**Buena ubicación:**

**Descripción:** El restaurante se encuentra en una zona de Madrid céntrica y fácil de llegar.

**Impacto:** Una ubicación estratégica puede aumentar el tráfico de clientes y las ventas al facilitar el acceso de clientes locales y turistas. La visibilidad y el flujo de personas en una buena ubicación también son ventajosas para la empresa.

**Potencial nicho de mercado:**

**Descripción:** En Madrid, la cocina persa es un área culinaria que no ha sido ampliamente explorada.

**Impacto:** Los entusiastas de la comida persa y aquellos que buscan experiencias gastronómicas únicas pueden atraerse a un nicho culinario especializado, lo que les da una ventaja competitiva en el mercado.

## **OPORTUNIDADES**

### **Aumento de la demanda de experiencias culinarias exóticas:**

Descripción: Los consumidores que buscan diversificar sus opciones gastronómicas están buscando cada vez más experiencias culinarias únicas y exóticas.

Impacto: Esta tendencia podría aumentar la demanda de la cocina persa y atraer a un público más amplio que está interesado en probar nuevos sabores y culturas.

### **Colaboraciones con actividades culturales o festivales:**

Descripción: Participar en eventos culturales, ferias gastronómicas y festivales puede hacer que el restaurante sea más conocido.

Impacto: La colaboración con eventos culturales y festivales permite la promoción del restaurante, la atracción de nuevos clientes y el fortalecimiento de las relaciones con la comunidad local y los turistas que están interesados en la cultura persa.

### **Expansión a través de servicios de entrega a domicilio:**

Descripción: La creciente popularidad de los servicios de entrega a domicilio ofrece una oportunidad para que el restaurante pueda ampliar su oferta de servicios.

Impacto: Las plataformas como UberEats, Glovo y Deliveroo pueden aumentar las ventas y atraer a clientes que prefieren comer en casa, especialmente durante pandemias o crisis económicas.

### **Colaboraciones con empresas o embajadas:**

Descripción: La colaboración con empresas locales, embajadas y comunidades persas en Madrid puede aumentar la visibilidad del restaurante y la base de clientes.

Impacto: Estas colaboraciones pueden generar oportunidades de catering para eventos corporativos y diplomáticos, así como promover el restaurante entre grupos que aprecian la cocina persa.

3.6. ANALISIS PESTEL

Figura 2. Análisis PESTEL

<b>P</b>	<b>E</b>	<b>S</b>	<b>T</b>	<b>E</b>	<b>L</b>
Clima político	Nivel de renta	Variables demográficas	Automatización	Políticas ambientales	Regulaciones alimentarias
Política fiscal	Tendencias económicas	Eventos culturales	Infraestructura	Cultura del reciclaje	Seguridad laboral
Actividad del gobierno	Tasa de empleo	Preferencias y tendencias	Marketing digital	Tendencias de consumo	Normativas laborales
Conflictos y ayudas	Turismo	Nivel de educación	Sistemas de gestión	Impacto ambiental	Control de precios
Políticas de importación	Inflación	Estilo de vida	Feedback y análisis de datos	Sostenibilidad	Derechos

**PESTEL ANÁLISIS DEL MACROENTORNO**

Fuente: elaboración propia

**POLITICO**

**Clima político:**

Descripción: El clima político se refiere a la estabilidad y previsibilidad del entorno político en España, así como a cómo afecta el comercio.

Impacto: Un ambiente político estable y favorable promueve la inversión y la confianza comercial. No obstante, la inestabilidad política puede generar incertidumbre y perjudicar las decisiones de inversión y la confianza del consumidor.

**Política fiscal:**

Descripción: Las decisiones del gobierno sobre impuestos y gasto público forman parte de la política fiscal.

Impacto: Los costos operativos del restaurante se ven afectados por la política fiscal. Los impuestos elevados a las empresas pueden disminuir las ganancias, mientras que los incentivos fiscales pueden

aumentar la rentabilidad. Además, el restaurante podría beneficiarse de políticas fiscales expansivas que aumenten el poder adquisitivo de los consumidores.

**Actividad del gobierno:**

Descripción: La actividad del gobierno se refiere a las acciones y decisiones tomadas por el gobierno que tienen un impacto en el sector de la restauración.

Impacto: El restaurante puede obtener más recursos y oportunidades a través de políticas gubernamentales que apoyan a las pequeñas y medianas empresas, como subsidios, préstamos a bajo interés y programas de capacitación. La promoción del turismo puede atraer a más clientes.

**Conflictos y ayudas:**

Descripción: Esto se refiere tanto a conflictos internos como a ayudas y subvenciones del gobierno.

Impacto: Los conflictos pueden detener las operaciones y desanimar a los clientes. Sin embargo, los programas gubernamentales de apoyo a la innovación, la sostenibilidad y la recuperación post-crisis pueden brindar una ayuda financiera esencial.

**Políticas de importación:**

Descripción: Las políticas de importación tienen un impacto en la disponibilidad y los costos de los ingredientes importados necesarios para la preparación de platos persas auténticos.

Impacto: Las restricciones de importación o los aranceles altos pueden hacer que los ingredientes importados sean más costosos, lo que puede afectar los costos operativos y la autenticidad de los platos. Las políticas de importación flexibles pueden permitir la adquisición de ingredientes premium a precios más bajos.

**ECONOMICO**

**Nivel de renta:**

El nivel de renta tendríamos en cuenta los ingresos disponibles de los consumidores en Madrid y España en general.

Impacto: Un alto nivel de renta disponible impulsa el gasto en ocio y restauración, lo que permite a los clientes comer fuera de casa con más frecuencia. Sin embargo, un bajo ingreso puede restringir el gasto en cosas no esenciales, reduciendo las ventas del restaurante. Es crucial realizar un seguimiento de las tendencias en los ingresos y ajustar las estrategias de precios y promociones en función de estas tendencias.

### **Tendencias económicas:**

En España, las tendencias económicas incluyen el crecimiento del PIB, los ciclos económicos y la estabilidad.

Impacto: La industria de la restauración se beneficia del aumento del consumo y la inversión durante períodos de crecimiento económico. En tiempos de recesión, el consumo disminuye y los clientes suelen gastar menos en comidas fuera de casa. La capacidad de un restaurante para comprender y anticipar estas tendencias le permite adaptar su estrategia de negocio para mantenerse resistente a los cambios económicos.

### **Tasa de empleo:**

Descripción: La tasa de empleo muestra cuánto de la población activa está empleada.

Impacto: Una alta tasa de empleo generalmente indica un mayor poder adquisitivo y confianza del consumidor, lo cual es bueno para el sector de la restauración. Una baja tasa de empleo puede disminuir la cantidad de clientes potenciales y la capacidad de gastar. Además, una alta tasa de empleo puede facilitar la contratación y la retención de empleados calificados, mientras que una baja tasa de empleo puede resultar en mayores problemas.

### **Turismo:**

Descripción: El flujo de turistas nacionales e internacionales a Madrid se conoce como turismo.

Impacto: Madrid es un destino turístico significativo, y el turismo puede ser una fuente importante de ingresos para los restaurantes. Durante la temporada alta, un alto nivel de turismo puede aumentar la demanda y aumentar las ventas. Es fundamental aprovechar el turismo a través de estrategias de marketing específicas y colaboraciones con hoteles y agencias turísticas.

### **Inflación:**

Descripción: El aumento general de los precios de bienes y servicios en la economía se conoce como inflación.

Impacto: Los costos operativos de un restaurante, como el precio de los ingredientes, el alquiler y los salarios, pueden aumentar debido a la inflación. Es necesario adaptar los precios de los menús a la inflación para mantener la rentabilidad. Sin embargo, para evitar alienar a los clientes con precios demasiado altos, estos ajustes deben manejarse cuidadosamente.

**Sociocultural:****Variables demográficas:**

Las características demográficas de la población de Madrid incluyen edad, género, ingresos y diversidad cultural.

Impacto: Madrid es una ciudad diversa con una población multicultural, lo que podría fomentar la aceptación y el interés por la comida persa. La comprensión de la composición demográfica es útil para la segmentación del mercado y la creación de estrategias de marketing enfocadas en diferentes grupos de clientes. Por ejemplo, un grupo más joven puede estar más interesado en nuevas experiencias gastronómicas y en el uso de las redes sociales para recomendaciones.

**Preferencias y tendencias:**

Descripción: Las preferencias y tendencias actuales en la alimentación y la restauración, incluida la demanda de comidas saludables, opciones vegetarianas y veganas, y experiencias culinarias auténticas.

Impacto: Los restaurantes de comida persa pueden beneficiarse de la creciente popularidad de la comida exótica y auténtica. La inclusión de productos vegetarianos y veganos en el menú puede atraer a un público más amplio. Además, estar al tanto de las tendencias alimentarias, como el interés por los “superalimentos” y las dietas especiales, permite a los restaurantes innovar y satisfacer las demandas cambiantes de los clientes.

**Nivel de educación:**

Descripción: El nivel de educación de la población de Madrid, que influye en el conocimiento y la apreciación de diversas culturas y cocinas y también el en el nivel académico de nuestros trabajadores.

Impacto: Existe una correlación entre un alto nivel de educación y un mayor interés en explorar nuevas culturas y experiencias gastronómicas. Los clientes más educados pueden estar más dispuestos a probar y apreciar la comida persa, especialmente si se presenta como una experiencia cultural auténtica. Además, la educación puede tener un impacto en las expectativas del servicio al cliente y la calidad de la comida, lo que puede motivar al restaurante a mantener altos estándares.

**Estilo de vida:**

Los hábitos de consumo, las actividades de ocio y los valores culturales son los estilos de vida predominantes en la población de Madrid.

**Impacto:** Los hábitos de vida activos y urbanos en Madrid pueden impulsar la necesidad de restaurantes de comida rápida pero saludable, así como de comidas únicas que se adapten a los horarios ocupados. Las personas que tienen un estilo de vida socialmente activo pueden apreciar los restaurantes que brindan un ambiente acogedor y la oportunidad de socializar. Además, hacer hincapié en la sostenibilidad y la alimentación responsable en ciertos grupos demográficos puede motivar a los restaurantes a adoptar prácticas sostenibles y promoverlas entre sus clientes.

#### **Tecnológico:**

##### **Automatización:**

**Descripción:** la adopción de tecnologías que automatizan procesos en el restaurante, desde la gestión del servicio hasta la preparación de alimentos.

**Impacto:**

**Eficiencia en la operación:** La automatización de la cocina, como el uso de equipos de cocina automatizados y sistemas de pedidos automáticos, puede aumentar la satisfacción del cliente al reducir los errores, mejorar la consistencia de los platos y acelerar el servicio

**Costos operativos:** Reducir la dependencia de la mano de obra para tareas repetitivas a largo plazo puede reducir los costos laborales al reinvertir esos recursos en áreas clave como la calidad de los ingredientes o la mejora del servicio al cliente.

**Costos operativos:** Reducir la dependencia de la mano de obra para tareas repetitivas a largo plazo puede reducir los costos laborales al reinvertir esos recursos en áreas clave como la calidad de los ingredientes o la mejora del servicio al cliente.

##### **Infraestructura:**

**Descripción:** La calidad y la capacidad de la infraestructura tecnológica que soporta las operaciones del restaurante, que incluye hardware y software.

**Impacto:**

**Interconexión y comunicación:** Una infraestructura sólida garantiza que los sistemas de comunicación interna (entre la cocina y el servicio) y externa (entre proveedores y clientes) funcionen de manera fluida, lo que reduce los tiempos de espera y mejora la experiencia del cliente.

**Escalabilidad:** Un restaurante puede expandir sus operaciones sin aumentar los costos gracias a una infraestructura tecnológica bien diseñada. Esto es particularmente útil para gestionar los picos de demanda y el crecimiento futuro.



Seguridad de datos: la implementación de sistemas seguros crea confianza y cumple con las regulaciones de protección de datos al proteger la información confidencial de las empresas y los datos personales de los clientes.

#### **Marketing digital:**

Descripción: El uso de estrategias digitales para promocionar el restaurante, como SEO (optimización de motores de búsqueda), SEM (marketing en motores de búsqueda), redes sociales y marketing de contenidos.

Impacto: Visibilidad y alcance: Las estrategias de marketing digital bien llevadas a cabo atraen a nuevos clientes y mantienen a los existentes a través de campañas dirigidas y contenido atractivo.

Engagement con el cliente: Las campañas de email marketing y las redes sociales permiten a los clientes interactuar continuamente, mejorando la relación y fomentando la lealtad.

Medición y análisis: Las herramientas digitales brindan datos precisos sobre el rendimiento de las campañas, lo que permite ajustes en tiempo real para maximizar el retorno de inversión (ROI).

#### **Sistema de gestión:**

Descripción: Software y herramientas que ayudan a administrar las operaciones diarias de un restaurante, como reservas, inventario y personal.

Impacto: Eficiencia operativa: Los sistemas de gestión integrados ayudan a las diferentes áreas del restaurante a trabajar juntas de manera más eficiente, lo que aumenta la eficiencia y reduce los errores.

Experiencia del cliente: Sistemas de reservas en línea y gestión de mesas mejoran la satisfacción del cliente y reducen los tiempos de espera.

Control de inventarios: Un buen sistema de gestión de inventarios ayuda a controlar los costos, garantiza la disponibilidad de ingredientes y reduce el desperdicio.

#### **Feedback y Análisis de Datos:**

Descripción: herramientas y procedimientos para recopilar, analizar y utilizar los comentarios de los clientes y los datos operativos para mejorar el desempeño comercial.

Impacto: Mejora continua: el análisis de los comentarios de los clientes facilita la mejora continua al identificar áreas de mejora en el servicio, la calidad de la comida y la experiencia general.

Tomar decisiones informadas: Cuando se recopilan datos sobre las preferencias de los clientes, las ventas y la eficiencia operativa, se pueden tomar decisiones basadas en la evidencia para optimizar la oferta y las operaciones del restaurante.

Personalización: Al utilizar datos para comprender mejor a los clientes, se pueden brindar experiencias más personalizadas, como recomendaciones de platos y ofertas especiales, aumentando la satisfacción y la lealtad del cliente.

### **Ecológico:**

#### **Regulaciones alimentarias**

Descripción: Reglas y reglamentos que regulan la calidad, la seguridad y el etiquetado de los alimentos.

Impacto: Cumplimiento de los estándares: Para evitar sanciones y garantizar la seguridad alimentaria, el restaurante debe asegurarse de que todos los ingredientes y procesos de preparación cumplan con las normativas alimentarias locales, nacionales y europeas.

Costos adicionales: El cumplimiento de estándares estrictos puede requerir certificaciones, controles de calidad y auditorías periódicas.

Confianza del consumidor: El cumplimiento de las regulaciones alimentarias puede ser un factor ventajoso en un mercado competitivo porque aumenta la confianza de los clientes en la calidad y seguridad de los alimentos que se ofrecen.

### **Seguridad laboral:**

Descripción: las normas y prácticas que garantizan que los empleados se sientan seguros y saludables en el lugar de trabajo.

Impacto: Instrucciones y capacitación: Es fundamental que los empleados reciban capacitación continua sobre prácticas de seguridad en el trabajo, manejo de equipos adecuados y procedimientos de emergencia.

Costos de implementación: Mantener estándares altos de seguridad laboral puede requerir inversiones en equipos de protección, mejoras en la infraestructura y programas de capacitación, lo que puede aumentar los costos operativos.

Moral y retención de empleados: un entorno de trabajo seguro y saludable aumenta la satisfacción de los empleados y la retención, lo que reduce la rotación y mejora la eficiencia operativa.

**Normativas laborales:**

Las leyes y regulaciones que regulan las condiciones laborales, como salarios, horarios de trabajo y derechos laborales.

Impacto: Cumplimiento de la ley: Para evitar sanciones y disputas, el restaurante debe cumplir con las normas laborales.

Costos salariales: Las leyes que establecen horas extra, salarios mínimos y beneficios pueden aumentar los costos laborales. Para mantener la rentabilidad, es fundamental administrar estos gastos de manera efectiva.

Reputación y ética: Cumplir con las normas laborales mejora la reputación del restaurante y refuerza su compromiso con la responsabilidad social, atrayendo clientes y empleados que valoran las prácticas empresariales éticas.

**Control de precios:**

Descripción: Las regulaciones y políticas del gobierno que pueden afectar los precios de los alimentos y servicios.

Impacto: Precios de ingredientes: Los aranceles de importación y los subsidios agrícolas, entre otras regulaciones, pueden tener un impacto directo en los costos operativos de un restaurante.

Estrategias de precios: Para mantener la competitividad y la rentabilidad, el restaurante debe modificar sus estrategias de precios para adaptarse a cualquier regulación gubernamental sobre control de precios.

Accesibilidad del cliente: Atraer y retener clientes requiere controlar los precios para que sean accesibles sin sacrificar la calidad, especialmente en mercados muy competitivos.

**Derechos:**

Descripción: Derechos relacionados con el entorno laboral, como los derechos de los trabajadores, los consumidores y la propiedad intelectual.

Impacto: Derechos laborales: Para cumplir con las normativas y mantener una fuerza laboral motivada, es esencial asegurarse de que los derechos de los empleados sean respetados y protegidos, incluido el derecho a un entorno de trabajo seguro y salarios justos.

Derechos de propiedad intelectual: mantener una ventaja competitiva en un restaurante puede depender de la protección de la propiedad intelectual de sus recetas y técnicas únicas.

Los derechos de los consumidores incluyen: Mantener la confianza y la lealtad del cliente requiere respetar los derechos de los consumidores, garantizar productos seguros, etiquetado adecuado y prácticas comerciales justas.

Muchos de los factores que más impactan según (lebrero, 2022)

### **3.7. Cinco Fuerza De Porter**

En la industria de restaurantes, comprender las fuerzas que afectan la rentabilidad y la posición competitiva es crucial para el éxito a largo plazo. Este análisis aplicará el marco de las Cinco Fuerzas de Porter al restaurante iraní Lidoma, conocido por su autenticidad culinaria y ambiente acogedor. Exploraremos cómo estas fuerzas impactan en la estrategia y desempeño de Lidoma, identificando oportunidades y desafíos en el mercado de la restauración.

#### **A. Amenaza de los nuevos competidores**

La rivalidad entre los competidores del restaurante Lidoma es alta debido a que existen en el momento casi 10 restaurantes locales dedicados a la elaboración comida persa en Madrid. Se debe tener en cuenta que, de estos restaurantes, tres de ellos los cuales son el restaurante el Azafrán, Mr. Kabab, y Nuevo Espacio 2, son nuestros rivales directos.

#### **B. Amenaza de productos sustitutos.**

Existe un alto riesgo de competencia por parte de productos sustitutos, ya que otros negocios como restaurantes de ensaladas, restaurantes de comida rápida y locales de venta de pollo asado o apanado podrían reemplazar los servicios ofrecidos por el restaurante Lidoma, para mantener clientes y ser rentable, es importante ofrecer un servicio rápido, eficaz, de buena calidad y a un buen precio.

#### **C. Poder de negociación de los proveedores.**

Debido a la gran cantidad de proveedores disponibles para suministrar materia prima al restaurante Lidoma, su poder de negociación es bajo, lo que evita que puedan aumentar excesivamente los precios de los productos debido a la competencia en precios y calidad.

**D. Poder de negociación de los clientes.**

El poder de negociación de los clientes es significativo, ya que pueden elegir cambiar de restaurante si no están satisfechos con la comida o los precios. Es importante considerar sus sugerencias para mejorar o introducir nuevos menús. Los clientes también tienen la opción de cocinar en casa.

**3.8. MODELO CANVAS**

**Figura 3. Modelo CANVAS**



Fuente: elaboración propia

**Propuesta de valor:**

**Autenticidad gastronómica:**

Nuestro restaurante se destaca por ofrecer platos persas genuinos y tradicionales. Utilizamos ingredientes auténticos importados directamente de Persia. Los platos incluyen clásicos como Chelo Kebab, Ghormeh Sabzi, Tahdig y Dolma.

**Experiencia Cultural:** La decoración y el ambiente serán una ventana a la cultura persa. Usaremos colores cálidos, mosaicos y elementos tradicionales. De vez en cuando hay música en vivo con instrumentos persas como santur o setar. Canales de Comunicación y Marketing:

**Redes Sociales:** Crearemos perfiles en Instagram y Facebook para compartir fotos de nuestros platos, eventos especiales y promociones. Publicaremos regularmente para mantenernos en la mente de nuestros seguidores.

**Publicidad Local:**

Anuncios en revistas locales y colaboraciones con blogs de comida. Participaremos en eventos gastronómicos y ferias comerciales para aumentar nuestra visibilidad.

**Eventos temáticos:**

Organizamos veladas persas con música en vivo y bailes tradicionales. Invitaremos a influencers y periodistas locales a experimentar nuestra propuesta.

Principales Actividades:

**Cocina:**

Buscar los chefs que estén especializados en cocina persa, también prestamos atención a la calidad y autenticidad de los platos. Capacitamos a nuestros empleados para brindarles un apoyo amigable y personal.

La experiencia del cliente será nuestra prioridad.

**Gestión de inventario:**

Mantenemos un control estricto sobre los ingredientes frescos y las especias.

Evitamos el desperdicio y garantizamos la disponibilidad de los platos más populares.

**Feedback Constante:**

Escuchamos a nuestros clientes y adaptamos nuestra carta lo más posible a todas las reseñas tanto positivas como negativas que tenga el restaurante para provocar una retroalimentación continua en busca de la mejora permanente de esta idea.

**Programas de fidelización:**

Ofrecemos descuentos a clientes habituales.

Creamos un programa de fidelización con beneficios exclusivos.

**Eventos especiales:**

Invitamos a nuestros clientes a veladas temáticas y celebraciones persas. Se reconocen y celebran cumpleaños, aniversarios y otras ocasiones especiales.

**Fuentes de ingresos:**

Al ser un restaurante nuestras fuentes de ingresos vendrán de las ventas de alimentos y bebidas, nuestro menú incluye una variedad de platos persas, desde aperitivos hasta postres. También mencionar que ofrecemos una selección de bebidas tradicionales como doogh y sorbete.

**Estructura de costes:**

Alquiler local: El centro de Madrid puede ser caro, pero la ubicación es crucial.

Personal y salarios: Inversión en un equipo capacitado.

Ingredientes y Materias Primas: Mantener la calidad sin incrementar costos si es posible ya que la inflación es clave en este tipo de negocios.

**Socios y colaboraciones clave:**

Proveedores de ingredientes: establezca relaciones sólidas con proveedores locales que se especialicen en productos persas.

Colaboraciones culturales: Colaborar con centros culturales o embajadas para promover la cultura persa.

## 4. Marketing y comercialización

### 4.1. Presentación del producto y servicio

En Lidoma la base del negocio es que los clientes consigan transportarse a oriente medio mediante su comida, para ello debemos conseguir un trato cercano y atento y que nuestros platos sean lo más auténticos posibles para que los consumidores se olviden por completo de que están en Madrid.

Para ello nuestra carta estará dividida en varias categorías (entrantes fríos, entrantes calientes, ternera y cordero, pollo, especialidades, pescado, guisos, arroces, licores, bebidas y vinos. Además de una carta de postres y té tradicionales. Todas las cartas estarán disponibles en español, persa e inglés para facilitar la comprensión a los distintos tipos de clientes.

**Tabla 1. Menú de Lidoma**

Entrantes Fríos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Masto Giar</li> <li>• Masto Mussir</li> <li>• Borani</li> <li>• Salad Shirazi</li> <li>• Hommos</li> <li>• Ensaladilla Olovieh</li> <li>• Sopa de cebada</li> </ul>
Entrantes Calientes	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dolmen Kalam</li> <li>• Dolmeh Barg</li> <li>• Mirza Ghasemi</li> <li>• Kashke bademjan</li> </ul>
Ternera y Cordero	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kabab Koobideh</li> <li>• Kabab Barg</li> <li>• Soltani ternera</li> <li>• Chenye</li> <li>• Shishlik</li> </ul>
Pollo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pollo Lari con arroz</li> <li>• Yuye kebab</li> <li>• Yuye Torsh con arroz</li> </ul>
Pescados	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sabzi polo ba mahi</li> <li>• Mahi kabab</li> </ul>



Guisos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gheym-e-Bademjan</li> <li>• Gormeh sabzi</li> <li>• Khoresht-e-Bamié</li> <li>• Khoresht-e-Fesenjan</li> <li>• Khoresht-e-Karafs</li> </ul>
Arroces	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Arroz dulce</li> <li>• Baghali Polo</li> <li>• Shivid Polo</li> </ul>
Licores	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manzana</li> <li>• Melocotón</li> <li>• Pacharán</li> </ul>
Bebidas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• CocaCola</li> <li>• Nestea</li> <li>• Aquarius</li> <li>• Dugh</li> <li>• Cerveza</li> <li>• Tinto de verano</li> <li>• Agua</li> </ul>
Vinos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tinto</li> <li>• Blanco</li> <li>• Rosado</li> </ul>

Fuente: elaboración propia

En cuanto a la carta de postres:

Tés y cafés	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Café</li> <li>• Té persa</li> </ul>
Postres	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bastani Sonati</li> <li>• Baglava</li> <li>• Zolbía y Bamie</li> <li>• Dulces persas</li> <li>• Shir Berenj</li> <li>• Halva</li> <li>• Faloodeh</li> </ul>

Fuente: elaboración propia

La carta está compuesta principalmente por productos locales persas, aunque también se han incluido bebidas y postres que son de consumo habitual en España para personas que no quieran experimentar una experiencia 100% inmersiva.

Todos los productos están elaborados con materias primas de la mejor calidad para poder maximizar el disfrute de los clientes y crear la experiencia más inmersiva posible.

Como añadido al menú, cada día se seleccionará un menú del día que incluirá diferentes platos a un coste menor.

#### **4.2. Políticas de Marca**

El posicionamiento de marca es esencial para dar a conocer nuestro negocio a los clientes. Para ello hemos elegido diferenciarnos de la competencia con una imagen más moderna y llamativa que nos ayude a atraer a los clientes que buscan locales novedosos sin dejar de lado a los clientes que buscan disfrutar de una comida tradicional y fiel a su cultura.

**Logo:** Color de fondo azul: El azul es un color que a menudo se asocia con la calma y la tranquilidad. Utilizamos este color para transmitir una sensación de serenidad y comodidad. Además, el azul es un color que se utiliza comúnmente en la cultura persa, lo que ayuda a destacar la autenticidad del restaurante.



Los cubiertos dorados sobre un plato indican una experiencia culinaria de alta calidad. El dorado es un color que se asocia con la riqueza y el lujo, lo que puede sugerir que los platos del restaurante son de alta calidad o gourmet. Además, el uso de un plato y cubiertos como imagen central indica que la comida es el foco principal del restaurante.

El diseño del logo tiene elementos de arte persa, esto ayuda a establecer la identidad del restaurante como un lugar que ofrece auténtica cocina persa. Esto puede atraer a los clientes que buscan una experiencia culinaria persa auténtica.

**Tipografía:** Utilizamos una tipografía formal que de a entender que nuestro restaurante es un restaurante cotidiano que no se alinea con los restaurantes de comida rápida, además buscamos ofrecer un enfoque moderno que muestre una imagen de marca sólida, tradicional y elegante.

**Eslogan:** Nuestro eslogan “experimenta un viaje persa en cada bocado” refleja nuestro objetivo de crear una experiencia inmersiva que incite a los clientes a experimentar otra cultura mediante su gastronomía y sus sabores exóticos.

Con estos elementos buscamos reafirmar nuestros valores y objetivos:

**Autenticidad y fidelidad:** Lidoma valora mucho la autenticidad y por ello buscamos crear platos que tengan sabores idénticos a la gastronomía iraní para así conectar con nuestros clientes.

**Un restaurante para todos:** A través de este negocio buscamos entregar esta experiencia a todos los públicos, tanto sectores juveniles y desenfadados hasta sectores más serios y empresariales.

#### **4.3. Precio de Venta y Política de Precios**

Para establecer los precios en el restaurante Lidoma, nos basaremos en dos aspectos principales: la competencia local y los costos medios de producción. Es fundamental comprender los precios que ofrecen nuestros competidores directos en Madrid.

Tomaremos como referencia los precios de los restaurantes más representativos y cercanos, como Mr. Kabab, Sabor Azafrán y Nuevo Espacio 2.

A través de un exhaustivo análisis de mercado, evaluaremos los precios de estos competidores para garantizar que nuestros precios sean competitivos y atractivos para nuestros clientes potenciales. Es importante evitar establecer márgenes de ganancias demasiado altos o bajos en comparación con la competencia, ya que esto puede afectar la percepción de valor por parte de nuestros clientes. Además, consideraremos los costos medios de producción de nuestros platos iraníes, teniendo en cuenta ingredientes, mano de obra y otros gastos operativos para asegurarnos de que nuestros precios sean justos y sostenibles para el negocio a largo plazo.

**Tabla 2. Precio medio de restaurantes competidores para Lidoma**

<b>Precio medio</b>	
Mr. Kabab	20–30 €
Sabor Azafrán	20-30 €
Nuevo espacio 2	20-30 €

Fuente: elaboración propia

Al integrar estos dos enfoques, podremos establecer precios que reflejen el valor de nuestra oferta gastronómica iraní y que sean competitivos en Madrid.

**Tabla 3. Margen de beneficio**

platos		P. teórico	P. final	Márgen del beneficio	Porcentaje
<b>ENTRANTES</b>	<b>Mast-o-Giar</b>	€ 1.50	€ 4.50	€ 3.00	200%
	<b>Mast-o-Mussir</b>	€ 1.80	€ 4.50	€ 2.70	150%
	<b>Borani</b>	€ 2.00	€ 4.50	€ 2.50	125%
	<b>Salad Shirazi</b>	€ 1.20	€ 5.00	€ 3.80	317%
	<b>Hommos</b>	€ 1.30	€ 6.00	€ 4.70	362%
	<b>Dolme Kalam</b>	€ 2.50	€ 7.50	€ 5.00	200%
	<b>Dolme Barge</b>	€ 2.70	€ 6.00	€ 3.30	122%
	<b>Mirza ghasemi</b>	€ 2.20	€ 5.50	€ 3.30	150%
	<b>Kashke Bademjan</b>	€ 2.80	€ 7.00	€ 4.20	150%
	<b>Ensaladilla Olovieh</b>	€ 1.60	€ 4.50	€ 2.90	181%
<b>Sopa de Avena</b>	€ 1.40	€ 4.00	€ 2.60	186%	
<b>platos principales</b>	<b>Kabab Koobideh</b>	€ 4.00	€ 16.00	€ 12.00	300%
	<b>Kabab Barg</b>	€ 4.50	€ 16.50	€ 12.00	267%
	<b>Soltani ternera</b>	€ 5.50	€ 20.00	€ 14.50	264%
	<b>Chenye</b>	€ 4.20	€ 17.00	€ 12.80	305%
	<b>Shishlik</b>	€ 7.00	€ 22.00	€ 15.00	214%
	<b>Pollo Lari con arroz</b>	€ 4.50	€ 15.00	€ 10.50	233%
	<b>Yuye kebab</b>	€ 4.20	€ 14.00	€ 9.80	233%
	<b>Yuye Torsh con arroz</b>	€ 5.00	€ 14.50	€ 9.50	190%
	<b>Sabzi polo ba mahi</b>	€ 6.00	€ 13.00	€ 7.00	117%
	<b>Mahi kabab</b>	€ 6.50	€ 13.50	€ 7.00	108%
	<b>Gheym-e-Bademjan</b>	€ 5.00	€ 14.00	€ 9.00	180%
	<b>Gormeh sabzi</b>	€ 6.00	€ 15.00	€ 9.00	150%
	<b>Khoresht-e-Bamié</b>	€ 5.00	€ 12.00	€ 7.00	140%
	<b>Khoresht-e-Fesenjan</b>	€ 6.50	€ 15.00	€ 8.50	131%
<b>Khoresht-e-Karafs</b>	€ 4.50	€ 13.00	€ 8.50	189%	
<b>Arroces</b>	<b>Arroz blanco</b>	€ 1.50	€ 10.00	€ 8.50	567%
	<b>Baghali Polo</b>	€ 2.00	€ 10.00	€ 8.00	400%
	<b>Shivid Polo</b>	€ 2.50	€ 10.00	€ 7.50	300%
<b>Licores</b>	<b>Manzana</b>	€ 0.50	€ 2.00	€ 1.50	300%
	<b>Melocotón</b>	€ 0.70	€ 2.50	€ 1.80	257%
	<b>Pacharán</b>	€ 1.20	€ 3.00	€ 1.80	150%
<b>Bebidas</b>	<b>Cocacola</b>	€ 0.80	€ 3.50	€ 2.70	338%
	<b>Nestea</b>	€ 0.70	€ 3.50	€ 2.80	400%
	<b>Aquarius</b>	€ 0.60	€ 3.50	€ 2.90	483%
	<b>Dugh</b>	€ 0.90	€ 4.00	€ 3.10	344%
	<b>Cerveza</b>	€ 1.20	€ 3.50	€ 2.30	192%
	<b>Tinto de verano</b>	€ 1.00	€ 3.50	€ 2.50	250%
	<b>Agua</b>	€ 0.30	€ 1.50	€ 1.20	400%
<b>Vinos</b>	<b>Tinto</b>	€ 2.50	€ 14.00	€ 11.50	460%
	<b>Blanco</b>	€ 2.20	€ 12.00	€ 9.80	445%
	<b>Rosado</b>	€ 2.00	€ 10.00	€ 8.00	400%
<b>Tés y cafés</b>	<b>Café</b>	€ 0.50	€ 1.50	€ 1.00	200%
	<b>Té persa</b>	€ 0.30	€ 1.50	€ 1.20	400%
<b>Postres</b>	<b>Bastani Sonati</b>	€ 2.50	€ 8.00	€ 5.50	220%
	<b>Baglava</b>	€ 3.00	€ 8.00	€ 5.00	167%
	<b>Zolbía y Bamie</b>	€ 2.20	€ 6.00	€ 3.80	173%
	<b>Dulces persas</b>	€ 2.00	€ 6.00	€ 4.00	200%
	<b>Shir Berenj</b>	€ 1.80	€ 5.00	€ 3.20	178%
	<b>Halva</b>	€ 2.50	€ 5.50	€ 3.00	120%
	<b>Faloodeh</b>	€ 1.50	€ 5.00	€ 3.50	233%

Fuente: elaboración propia

El restaurante Lidoma, un estudio de caso en la gestión de precios y rentabilidad en el sector de la restauración, presenta una estrategia de fijación de precios basada en el análisis cuidadoso de costos y competencia. A través de un enfoque centrado en la calidad y la autenticidad, vamos a establecer precios competitivos que reflejan tanto el valor percibido por los clientes como la necesidad de mantener un margen de beneficio sostenible.

Utilizando datos previsionales de costos y precios, se ha demostrado que los precios finales de los platos en Lidoma están calculados para asegurar un margen de beneficio adecuado. Por ejemplo, el plato Masto-Giar, con un costo de elaboración de €1.50, se vende a €4.50, proporcionando un margen de beneficio del 200%.

Aunque los precios pueden parecer más altos en comparación con otros competidores, se ha observado que estos están dentro del rango normal para restaurantes de la misma categoría. Además, se ha destacado que la venta de productos es la principal fuente de ingresos para Lidoma, lo que subraya la importancia de mantener márgenes de beneficio saludables para garantizar la viabilidad financiera del negocio.

#### **4.4. Penetración de Mercado**

En este apartado vamos a indicar los principales canales de distribución de Lidoma. La distribución será principalmente directa con una parte de venta indirecta.

Distribución directa:

- Local: la mayor parte de distribución será desde el restaurante donde se realizarán la mayor parte de las ventas.
- Eventos: Se buscará participar en eventos y ferias que ayuden a dar visibilidad del restaurante y de generar una pequeña cantidad de ventas.

Distribución indirecta:

- Internet: somos conscientes de que estamos atravesando la era de la digitalización lo que hace indispensable que el negocio tenga presencia web. Por ello, la web del restaurante permitirá hacer reservas en el restaurante y permitirá a los clientes ver nuestros valores y nuestra propuesta de valor, así como ver el menú y los productos que ofrecemos. Se abrirá un canal de WhatsApp y de teléfono para poder prestar una atención más personalizada a los clientes.
- Delivery: A futuro estaremos presentes en aplicaciones de comida a domicilio para poder llegar a la mayor cantidad de consumidores que no dispongan del tiempo necesario para venir al restaurante y quieran disfrutar de nuestros productos desde la comodidad de su casa.

#### 4.5. Estrategias de comunicación

Para dar a conocer el restaurante vamos a llevar a cabo diferentes acciones publicitarias que nos ayuden a abarcar la mayor cuota de mercado.

Estas acciones permitirán aumentar nuestras ventas tanto directas como indirectas. Las acciones que se llevarán a cabo se desglosan a continuación:

- **Página web:** debido a la creciente y presente digitalización la página web permitirá a nuestros consumidores consultar nuestros valores, productos y ubicación, así como dejar reseñas que nos ayuden a recibir feedback.
- **Redes sociales e influencers:** Mediante la presencia en redes podremos llegar al público más joven y nos permitirá informarles sobre los menús diarios, promociones y los diferentes eventos a los que asistamos. Gracias a las colaboraciones con influencers llegaremos a públicos objetivos como pueden ser los foodies sin tener que hacer un gran esfuerzo en captación y comunicación gracias a que sus comunidades ya están creadas.
- También implementaremos sistemas de posicionamiento en motores de búsqueda para ser la primera opción que aparezca en los buscadores cuando los clientes busquen información sobre un restaurante persa o un restaurante de comida internacional.
- Por otro lado, tendremos presencia en aplicaciones de delivery que nos ayuden a llegar a clientes que no nos busquen activamente pero que puedan encontrarse con nuestros productos cuando busquen distintas alternativas para encontrar comida.

**Tabla 4. Gasto en publicidad**

Marketing y publicidad	Mensual	Año 1	Año 2	Año 3
Mantenimiento Web	50	600	600	600
Redes sociales	90	1080	1080	1080
Otros (influencers, eventos...)	250	3000	3000	3000

Fuente: elaboración propia

#### 4.6. Previsión de ventas

**Tabla 5. Previsiones de ventas**

Previsión de Ventas Año 1 (escenario pesimista)				
	Ventas semanales	Ventas mensuales	Ventas anuales	Ingresos anuales
Ventas directas	1278	5112	7344	535450€
Previsión de Ventas Año 1 (escenario realista)				
	Ventas semanales	Ventas mensuales	Ventas anuales	Ingresos anuales
Ventas directas	1611	6444	77.328	737.968,28€
Previsión de Ventas Año 1 (escenario optimista)				
	Ventas semanales	Ventas mensuales	Ventas anuales	Ingresos anuales
Ventas directas	1683	6732	89784	891.711,02€

Previsión de Ventas Año 2 (escenario pesimista)				
	Ventas semanales	Ventas mensuales	Ventas anuales	Ingresos anuales
Ventas directas	1593	6372	76464	729.466,56€
Previsión de Ventas Año 2 (escenario realista)				
	Ventas semanales	Ventas mensuales	Ventas anuales	Ingresos anuales
Ventas directas	1737	6948	83376	795.407,04€
Previsión de Ventas Año 2 (escenario optimista)				
	Ventas semanales	Ventas mensuales	Ventas anuales	Ingresos anuales
Ventas directas	1872	7488	89856	857.226,26€

Previsión de Ventas Año 3 (escenario pesimista)				
	Ventas semanales	Ventas mensuales	Ventas anuales	Ingresos anuales
Ventas directas	1818	7272	87264	832.498,56€
Previsión de Ventas Año 3 (escenario realista)				
	Ventas semanales	Ventas mensuales	Ventas anuales	Ingresos anuales
Ventas directas	2034	8136	97632	931.409,28€
Previsión de Ventas Año 3 (escenario optimista)				
	Ventas semanales	Ventas mensuales	Ventas anuales	Ingresos anuales
Ventas directas	1932	8928	107136	1.022.077,44€

Fuente: elaboración propia

### Análisis del producto

#### Matriz BCG

Para analizar la rentabilidad de nuestra propuesta, vamos a situarla dentro de una matriz BCG. Esta matriz tiene como objetivo medir en que punto del mercado se encuentra nuestra empresa midiendo la cuota de mercado y la tasa de crecimiento del mercado.

Figura 4. Matriz BCG



www.RobertoEspinosa.es

Fuente: [www.RobertoEspinosa.es](http://www.RobertoEspinosa.es)

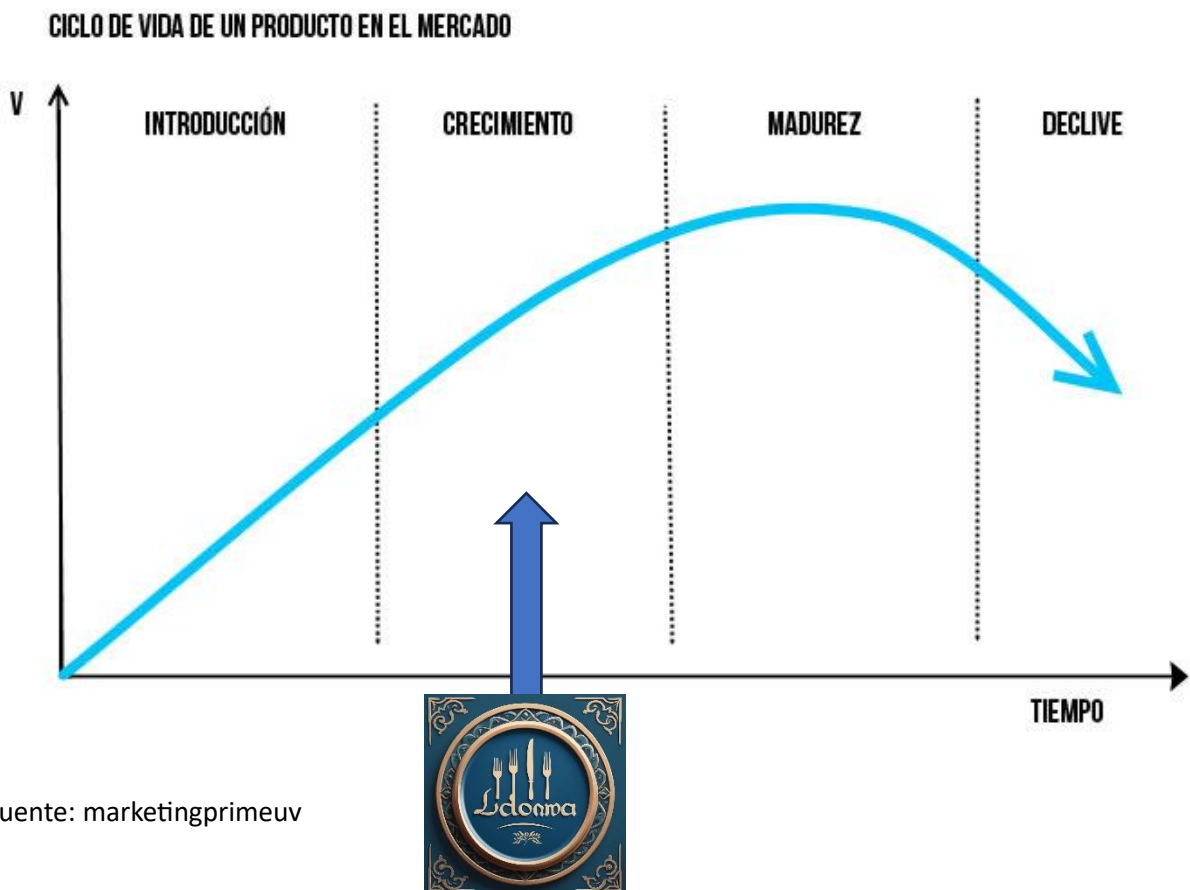


Hemos posicionado a nuestro producto como un producto vaca debido a que en el mercado español hay una gran cuota de mercado que aún no ha sido explotada. Dado que el mercado tiene una cuota de mercado estable y una tasa de crecimiento baja no consideramos que nuestro producto pueda alcanzar la categoría de estrella. Lo ideal sería que, en el futuro, a medida que el restaurante vaya siendo más conocido, podamos posicionarlo como producto estrella si el restaurante se vuelve popular entre las personas residentes en Madrid.

### Ciclo de vida del restaurante

A continuación, vamos a representar en qué parte del ciclo de vida se encontraría nuestro producto.

**Figura 5. Ciclo de vida de Lidoma**



Nuestro restaurante se ubica en el apartado de crecimiento debido a que en Madrid ya existen varios restaurantes persas pero la competencia es muy reducida, esto también se debe al desconocimiento de muchas personas sobre este tipo de comida.

Por ello consideramos que el restaurante está crecimiento y como hemos explicado en el apartado anterior, creemos que dando a conocer este tipo de cultura mediante acciones publicitarias podremos ampliar la cuota de clientes y así llegar a la etapa de madurez.

## 5. Plan de operaciones

A continuación, vamos a describir el plan de operaciones donde se expondrá el proceso de creación de los alimentos y de prestación de los servicios, además se detallarán todos los materiales y recursos que nos harán falta para llevar a cabo todos los procesos.

### 5.1. Instalaciones, medios y equipos

Como instalación principal vamos a utilizar un local en pleno barrio de Salamanca con una ubicación aventajada gracias a la buena conexión por transporte público y a su cercanía a lugares turísticos y de interés.

El local consta de 363 m<sup>2</sup> que se dividen en una planta baja de 187m<sup>2</sup> y un sótano de 173 m<sup>2</sup>. El local está preparado para alojar un negocio de hostelería. El local cuenta con acceso al suministro de agua público y a la red eléctrica además de tener las salidas de humos pertinentes ya instaladas. El local no cuenta con extintores de emergencia por lo que en un futuro deberemos instalarnos nosotros para poder proceder en caso de incendio.

El local contará con un equipo de limpieza que garantice la calidad higiénica necesaria y que las labores de limpieza sean óptimas.

Los cuartos de baño contarán con secadores, toallitas desechables, papel higiénico, jabón y gel desinfectante.

El restaurante contará con un área de selección de desechos en el que se habilitarán varios cubos de basura diferentes con el fin de separar los residuos en sus respectivas categorías (papel, vidrio, plástico y orgánico), que serán eliminados al final del día.

Finalmente, en el almacén estará disponible un botiquín médico equipado con todos los materiales necesarios de primeros auxilios por si hay un accidente poder actuar lo más rápido posible.

### **Mobiliario**

Respecto al mobiliario del restaurante, se implementarán:

Mesas familiares: 120 (largo) x70cm (ancho) x75cm (alto)

Mesas para 2 personas: 70cm (ancho) x70cm (largo) x75cm (alto)

Todas las mesas tendrán su propio mantel por lo que el restaurante contará con 8 mesas familiares, 7 mesas para 2 personas, 46 sillas y 15 manteles con decoración persa.

Para distribuir las mesas se deberá considerar los espacios entre la mesa y los comensales, entre el respaldo de la silla y la pared, el espacio entre la silla y el pasillo para asegurar un buen movimiento del personal del restaurante (zona de circulación) y el espacio entre el comensal y el pasillo para evitar aglomeraciones e interrupciones.

La anchura de los asientos habrá de estar entre 0,43 y 0,54 m, viniendo condicionada la altura del asiento por la de la mesa de manera que la distancia entre ambas sea de 0,30 m; si la altura de la mesa es 0,75 m, el asiento debería ser de 0,45 m.

### **Instalaciones de la cocina**

Para poder realizar el estilo de comida que Lidoma ofrece es necesario tener equipos industriales de cocina que nos permitan preparar los platos con la mayor calidad y rapidez posibles. Para ello la cocina estará equipada con:

- Zona de plancha
- Zona de parrilla
- Zona de fogones
- Zona de vapor (para mantener los platos listos calientes)
- Una batería de cocina formada por ollas, sartenes, cacerolas y ollas a presión
- Horno industrial
- Lavavajillas
- Neveras y congelador
- Robot de cocina

Para los utensilios de cocina necesitaremos:

- Juego de cubertería de cocina
- Ralladores
- Peladores
- Balanza
- Espátulas
- Tablas para cortar
- Cafetera
- Teteras
- Batidoras y licuadoras
- Cortador de carne y fiambre
- Picadora de carne

- Pinchos de brocheta

## 5.2. Proceso de fabricación y operaciones

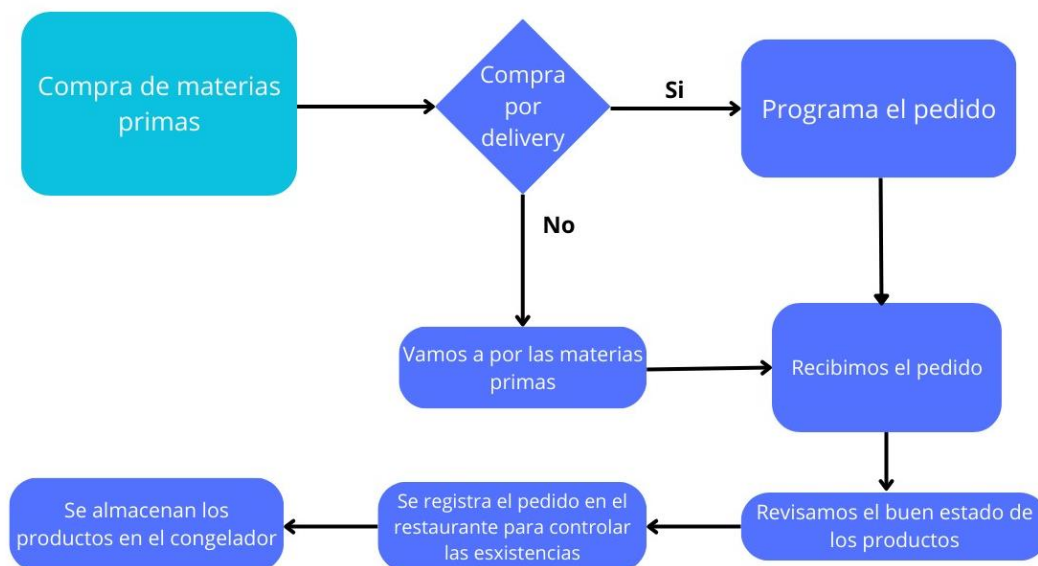
A continuación, vamos a presentar unos diagramas de flujo sobre el proceso de preparación de los alimentos y sobre el proceso de abastecimiento.

Los negocios que se dedican a la hostelería están constituidos por 3 fases fundamentales, el preservicio, el servicio y el postservicio. Cada fase depende de otra y desempeñar las 3 fases de manera eficaz es fundamental para crear una experiencia óptima para los clientes. Por lo tanto, un fallo en una de las fases puede hacer que las demás se lleven a cabo de manera errónea y por ello los clientes pueden obtener una mala experiencia y crear una mala imagen de negocio.

En el preservicio están incluidas todas aquellas acciones que tienen lugar previamente al servicio, como el abastecimiento del restaurante, los servicios previamente contratados (limpieza), el sistema de reservas y la formación en la atención al cliente.

Es de suma importancia dar un servicio de calidad al cliente, por lo que se debe estandarizar la correcta actuación para atender al cliente, así, se satisfacen sus necesidades.

**Figura 6. Proceso de fabricación**

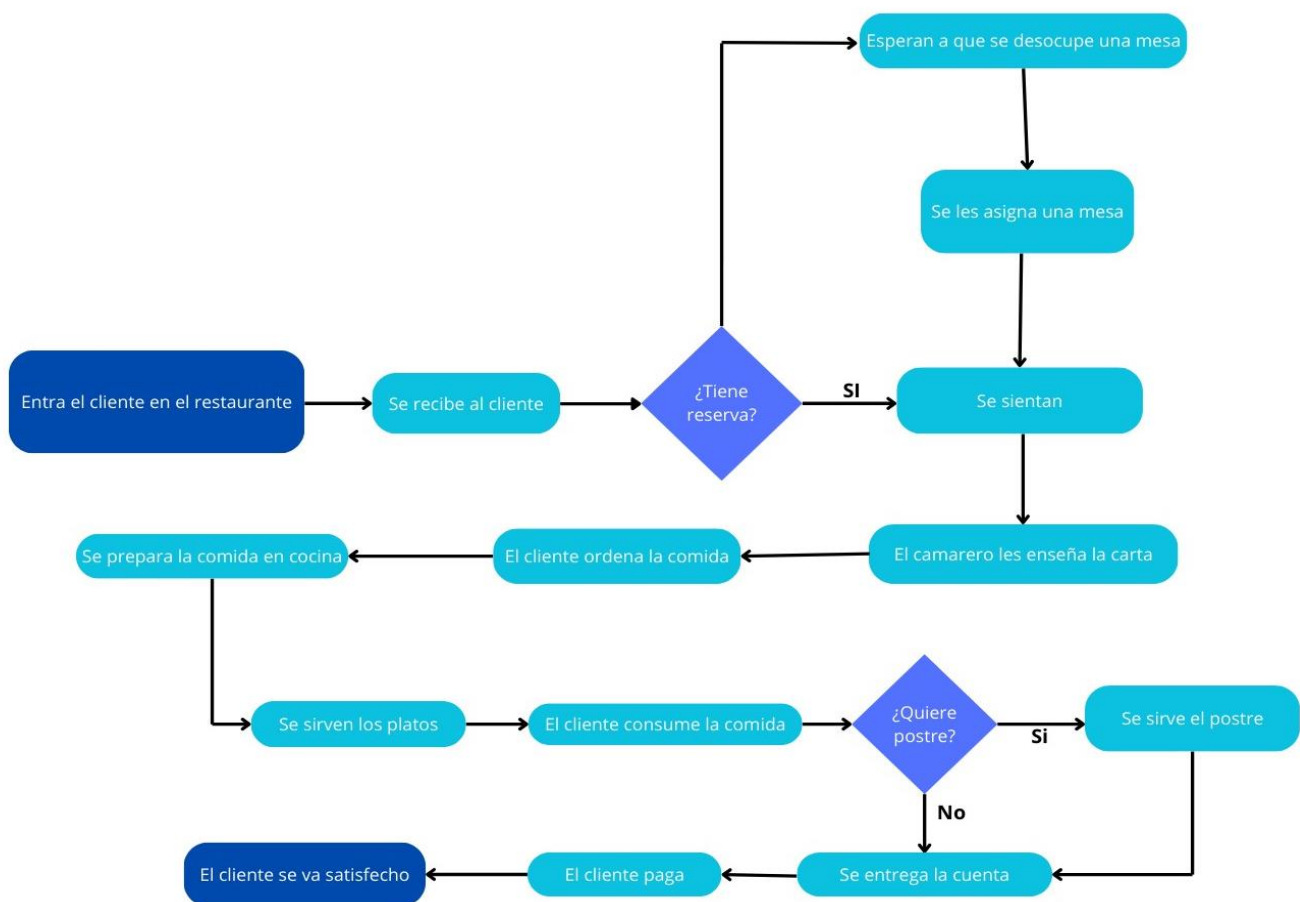


Fuente: elaboración propia

Llevar a cabo este proceso es fundamental para estar preparados para el día a día y poder atender a todos los clientes sin quedarnos sin existencias.

El servicio del restaurante comienza desde que los clientes llaman por teléfono o entran en el restaurante. Por ello el diagrama de actuación es el siguiente:

**Figura 7. Proceso de operaciones**



Fuente: elaboración propia

En cuanto a los pedidos online, el protocolo a seguir es el siguiente:

**Figura 8. Proceso de venta por internet**



Fuente: elaboración propia

El postservicio son todas las acciones que se realizan tras haber ofrecido el servicio. Todas estas acciones se van a realizar con el objetivo de que el restaurante quede en buenas condiciones para el servicio del día siguiente. Entre estas acciones se encuentran tareas de limpieza del local, desinfección, colocación del mobiliario, gestión de inventario, eliminación de desechos, cierre de caja y gestión de la contabilidad.

Llevar a cabo todas estas acciones es fundamental para poder llevar un orden y poder dotar al restaurante de una buena higiene lo cual es fundamental para el cuidado de los clientes.

### **5.3. Aprovisionamiento y gestión de stock**

Los aprovisionamientos para un restaurante se refieren al proceso de adquirir y gestionar los recursos necesarios para operar el negocio de manera eficiente. Esto incluye la compra de materias primas, ingredientes, utensilios de cocina, equipamiento, productos de limpieza y cualquier otro elemento necesario para el funcionamiento diario del restaurante. La gestión de los aprovisionamientos es fundamental para asegurar que el restaurante tenga suficientes suministros para satisfacer la demanda de los clientes, pero también para minimizar el desperdicio y controlar los costes. Esto implica mantener un equilibrio entre mantener un inventario adecuado y evitar el exceso de existencias que puedan resultar en pérdidas económicas.

### **Aprovisionamiento de materias primas**

Las materias primas se organizaron según las comidas en la carta, unidad de medida, cantidad, costo unitario y costo total para casi 50 facturaciones diarios y más de 100 facturaciones en fin de semana. Aquí ponemos algunas de las materias primas que tenemos que comprar en Lidoma:

#### **Arroz Basmati:**

El arroz basmati, con su aroma distintivo y su textura delicada, es una piedra angular en la cocina persa. Utilizado como acompañamiento o base para muchos platos, este arroz de grano largo se distingue por su sabor suave y su capacidad para absorber los sabores de las especias y otros ingredientes con los que se cocina. En el restaurante Lidoma, seleccionamos cuidadosamente arroz basmati de la más alta calidad para garantizar una experiencia culinaria auténtica y satisfactoria. Para asegurar la mejor calidad de arroz basmati, es recomendable adquirirlo a través de proveedores que importan alimentos persas. Estos proveedores especializados suelen ofrecer arroz basmati de alta calidad que ha sido cultivado y procesado según las técnicas tradicionales utilizadas en la región de Persia. Optar por este tipo de proveedores garantiza que el arroz basmati mantenga su aroma distintivo, su textura delicada y su sabor exquisito, características que son esenciales para preparar platos auténticos de la cocina persa. Además, al comprar a través de estos proveedores, también se tiene la ventaja de acceder a una amplia variedad de arroces basmati de diferentes marcas y calidades, lo que permite seleccionar aquel que mejor se adapte a las necesidades y preferencias del restaurante Lidoma.

#### **Carne de Cordero:**

La carne de cordero es una parte integral de la gastronomía persa, y en el restaurante Lidoma, nos esforzamos por ofrecer cortes tiernos y sabrosos que reflejen la calidad y la autenticidad de nuestros platos. Ya sea en forma de kabab jugoso o guisos aromáticos, la carne de cordero aporta un sabor distintivo y una textura única que deleita a los comensales y les transporta a las mesas familiares de Irán.

#### **Pollo:**

El pollo, con su versatilidad y su capacidad para adaptarse a una amplia gama de sabores y técnicas de cocina, desempeña un papel importante en la cocina persa. En el restaurante Lidoma, seleccionamos pollo fresco y de alta calidad para nuestros platos, que van desde deliciosos estofados hasta kababs marinados y asados a la parrilla. La carne de pollo, tierna y jugosa se complementa perfectamente con las especias y hierbas frescas que caracterizan nuestra cocina.



**Pescado (por ejemplo, salmón, lubina):**

El pescado fresco es una delicia en la cocina persa, y en el restaurante Lidoma, nos esforzamos por ofrecer a nuestros clientes una selección de pescados de la más alta calidad. Desde el salmón rico en omega-3 hasta la lubina de carne tierna, nuestros platos de pescado se preparan con cuidado y se sazonan con especias y hierbas frescas para realzar su sabor natural. Ya sea asado al horno, a la parrilla o preparado en salsa, el pescado en el restaurante Lidoma es una experiencia gastronómica memorable.

**Berenjenas:**

Las berenjenas, con su textura carnosa y su sabor suave, son un ingrediente versátil en la cocina persa. En el restaurante Lidoma, utilizamos berenjenas frescas y maduras en una variedad de platos, desde el popular kashk-e bademjan (puré de berenjenas) hasta el sabroso khoresh-e bademjan (estofado de berenjenas). Cocinadas con especias y hierbas frescas, las berenjenas añaden una dimensión única a nuestros platos, satisfaciendo incluso a los paladares más exigentes.

**Tomates:**

Los tomates frescos y maduros son un ingrediente fundamental en la cocina persa, aportando un sabor jugoso y una acidez equilibrada a una variedad de platos. En el restaurante Lidoma, seleccionamos cuidadosamente tomates de temporada para usar en nuestras salsas, guisos y ensaladas. Ya sea en rodajas finas como acompañamiento o triturados en una salsa aromática, los tomates añaden un toque fresco y vibrante a nuestros platos, realzando su sabor y presentación.

**Pepinos:**

Los pepinos frescos y crujientes son un ingrediente refrescante en la cocina persa, añadiendo una textura crujiente y un sabor suave a una variedad de platos. En el restaurante Lidoma, utilizamos pepinos en ensaladas frescas, como ensalada shirazi. Seleccionamos pepinos frescos y de alta calidad para garantizar su frescura y sabor en cada bocado, ofreciendo a nuestros clientes una experiencia gastronómica deliciosa y satisfactoria.

**Limones:**

Los limones, con su sabor ácido y refrescante, son un ingrediente imprescindible en la cocina persa, añadiendo un toque de brillo y vitalidad a una variedad de platos. En el restaurante Lidoma, utilizamos limones frescos y jugosos en nuestros aderezos, marinadas y salsas, así como en bebidas refrescantes como la limonada. Seleccionamos limones de alta calidad para garantizar su frescura y sabor en cada plato, ofreciendo a nuestros clientes una experiencia culinaria auténtica y memorable.

**Granos de Granada:**

Los granos de granada, con su sabor dulce y ácido y su textura crujiente, son un ingrediente distintivo en la cocina persa, añadiendo un toque de color y sabor a una variedad de platos. En el restaurante Lidoma, utilizamos granos de granada frescos y jugosos en ensaladas, salsas y postres, así como en bebidas refrescantes y cócteles. Seleccionamos granos de granada de alta calidad para garantizar su frescura y sabor en cada plato, ofreciendo a nuestros clientes una experiencia gastronómica única y satisfactoria.

**Hierbas Frescas (Menta, Cilantro, Perejil):**

Las hierbas frescas, como la menta, el cilantro y el perejil, son un elemento esencial en la cocina persa, añadiendo sabor, aroma y color a una variedad de platos. En el restaurante Lidoma, utilizamos hierbas frescas y fragantes en nuestras marinadas, salsas, guisos y ensaladas, así como en decoración de platos. Seleccionamos hierbas frescas de la más alta calidad para garantizar su frescura y sabor en cada bocado, ofreciendo a nuestros clientes una experiencia culinaria auténtica y satisfactoria.

**Espicias (Azafrán, Cúrcuma, Comino, Canela, Cardamomo, entre otras):**

Las especias son una parte fundamental de la cocina persa, añadiendo profundidad, complejidad y sabor a una variedad de platos. En el restaurante Lidoma, utilizamos una amplia gama de especias que, para garantizar la más alta calidad de nuestras especias, es altamente recomendable adquirirlas a través de proveedores especializados que importan alimentos persas de renombre. Estos proveedores, con su experiencia y conocimiento en la selección de productos de calidad premium, ofrecen una amplia gama de especias auténticas que han sido cuidadosamente cultivadas, cosechadas y procesadas en las regiones de origen. Optar por estos proveedores permite asegurar que nuestras especias mantengan su frescura, aroma y sabor característicos, esenciales para realzar los platos de la cocina persa en el restaurante Lidoma. Al comprar a través de estos proveedores persas, también podemos beneficiarnos de la autenticidad y variedad de especias disponibles, lo que nos permite crear platos verdaderamente auténticos y deliciosos. Además, al establecer relaciones sólidas con proveedores de confianza, podemos garantizar un suministro constante y confiable de especias de alta calidad para satisfacer las demandas de nuestros clientes y mantener la excelencia en nuestra oferta gastronómica.

Para garantizar la calidad y autenticidad de los productos y servicios en el restaurante persa Lidoma, es fundamental seleccionar proveedores confiables y especializados que puedan abastecer de manera eficiente nuestras necesidades. A continuación, se describen los principales proveedores elegidos para Lidoma y las razones de su selección:

**Makro**

Makro es uno de los mayores mayoristas en España, ofreciendo una amplia gama de productos alimenticios y no alimenticios, incluyendo alimentos frescos, congelados y secos, así como utensilios de cocina y equipos de restauración.

**Razones para la selección:**

Makro ofrece una amplia variedad de productos, lo que nos permite encontrar casi todo lo necesario en un solo lugar, facilitando la gestión de inventarios.

Los productos de Makro son conocidos por su alta calidad, lo que es fundamental para mantener los estándares del restaurante. Como mayorista, Makro ofrece precios competitivos que nos ayudarán a gestionar los costos operativos de manera eficiente.

**Costco**

Costco es una cadena de hipermercados que ofrece una gran variedad de productos en grandes cantidades, incluyendo alimentos, bebidas y suministros para el restaurante.

**Razones para la selección:**

La capacidad de comprar en grandes volúmenes es ideal para un restaurante, permitiendo ahorrar en costos por unidad y manejar grandes cantidades de inventario.

Costco se caracteriza por la calidad de sus productos, asegurando que los ingredientes utilizados en nuestros platos sean frescos y de primera calidad.

Costco a menudo tiene productos exclusivos y de importación que pueden agregar un toque especial a nuestro menú.

**Delicias Persas**

Delicias Persas es un proveedor especializado en productos iraníes, ofreciendo una variedad de ingredientes autóctonos esenciales para la cocina persa.

**Razones para la selección:**

Delicias Persas se especializa en productos iraníes, lo que garantiza la autenticidad y la disponibilidad de ingredientes difíciles de encontrar en otros proveedores.

La calidad y frescura de los productos importados directamente de Irán aseguran que los platos mantengan el auténtico sabor persa.

Su conocimiento profundo de la cultura y la gastronomía persa les permite ofrecer productos que son fundamentales para recrear los sabores tradicionales en Lidoma.

### **Coca-Cola**

Coca-Cola es una de las marcas de bebidas más reconocidas a nivel mundial, ofreciendo una variedad de productos que van más allá de los refrescos tradicionales.

#### **Razones para la selección:**

Coca-Cola ofrece una amplia gama de bebidas, incluyendo refrescos, aguas y jugos, lo que nos permite ofrecer diversas opciones a nuestros clientes.

Tener productos Coca-Cola en nuestro menú añade un valor de marca reconocido globalmente, lo que puede atraer a una base de clientes más amplia.

La calidad y el sabor de los productos Coca-Cola son consistentemente altos, asegurando satisfacción al cliente.

### **Exclusivas Méndez León**

Exclusivas Méndez León es un proveedor especializado en vinos y licores de alta calidad, ofreciendo una selección exclusiva para restaurantes de alta gama.

#### **Razones para la selección:**

Los vinos y licores ofrecidos por Exclusivas Méndez León son seleccionados cuidadosamente para asegurar la mejor calidad, complementando la experiencia culinaria en Lidoma.

Ofrecen una variedad de vinos y licores que no se encuentran fácilmente en el mercado, lo que añade un valor exclusivo a nuestra carta de bebidas.

Su conocimiento en vinos y licores permite recibir asesoramiento especializado, ayudando a seleccionar las mejores opciones para maridar con nuestros platos persas.

### **Estrella Galicia**

Estrella Galicia es una reconocida marca de cerveza en España, conocida por su calidad y sabor distintivo.

#### **Razones para la selección:**

Estrella Galicia es sinónimo de calidad y tradición cervecera, lo que garantiza una excelente opción de cerveza para nuestros clientes.

Es una marca popular y querida en España, lo que puede atraer a una clientela que ya conoce y confía en la marca.

Ofrecen una gama de cervezas artesanales y especiales que pueden complementar perfectamente los sabores de la cocina persa.

La elección de estos proveedores para Lidoma está basada en su capacidad para ofrecer productos de alta calidad, auténticos y a precios competitivos. Cada uno de estos proveedores aporta algo único que ayudará a establecer Lidoma como un restaurante persa de medio lujo en el centro de Madrid, garantizando una experiencia culinaria auténtica y memorable para nuestros clientes.

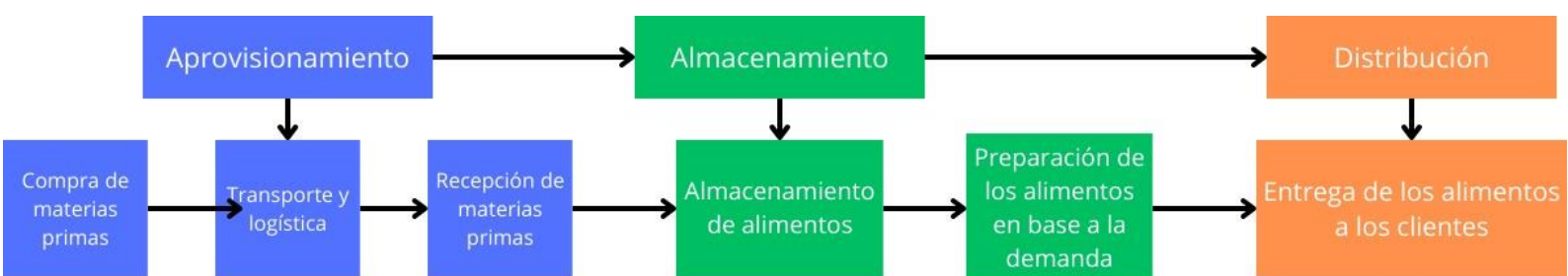
#### 5.4. Cadena de suministro y logística

La logística integra el transporte, el almacenamiento y la preparación de pedidos. En una empresa, las instalaciones y los medios de distribución son también conocidos como Cadena de Suministro, en otras palabras, se le conoce como todo el proceso de fabricación o producción de un producto hasta la entrega con el cliente final.

En Lidoma nos parece fundamental tener una gestión integral de la cadena de suministro que incluya a proveedores locales, extranjeros, intermediarios, almacenamiento e información a los clientes.

Anteriormente hemos visto las materias necesarias para el desarrollo de la actividad, tras el aprovisionamiento el siguiente paso es el almacenamiento de los productos en el local para su posterior preparación y finalmente su distribución.

**Figura 9. Cadena de suministro**



Fuente: elaboración propia

### **5.5. Cadena de valor**

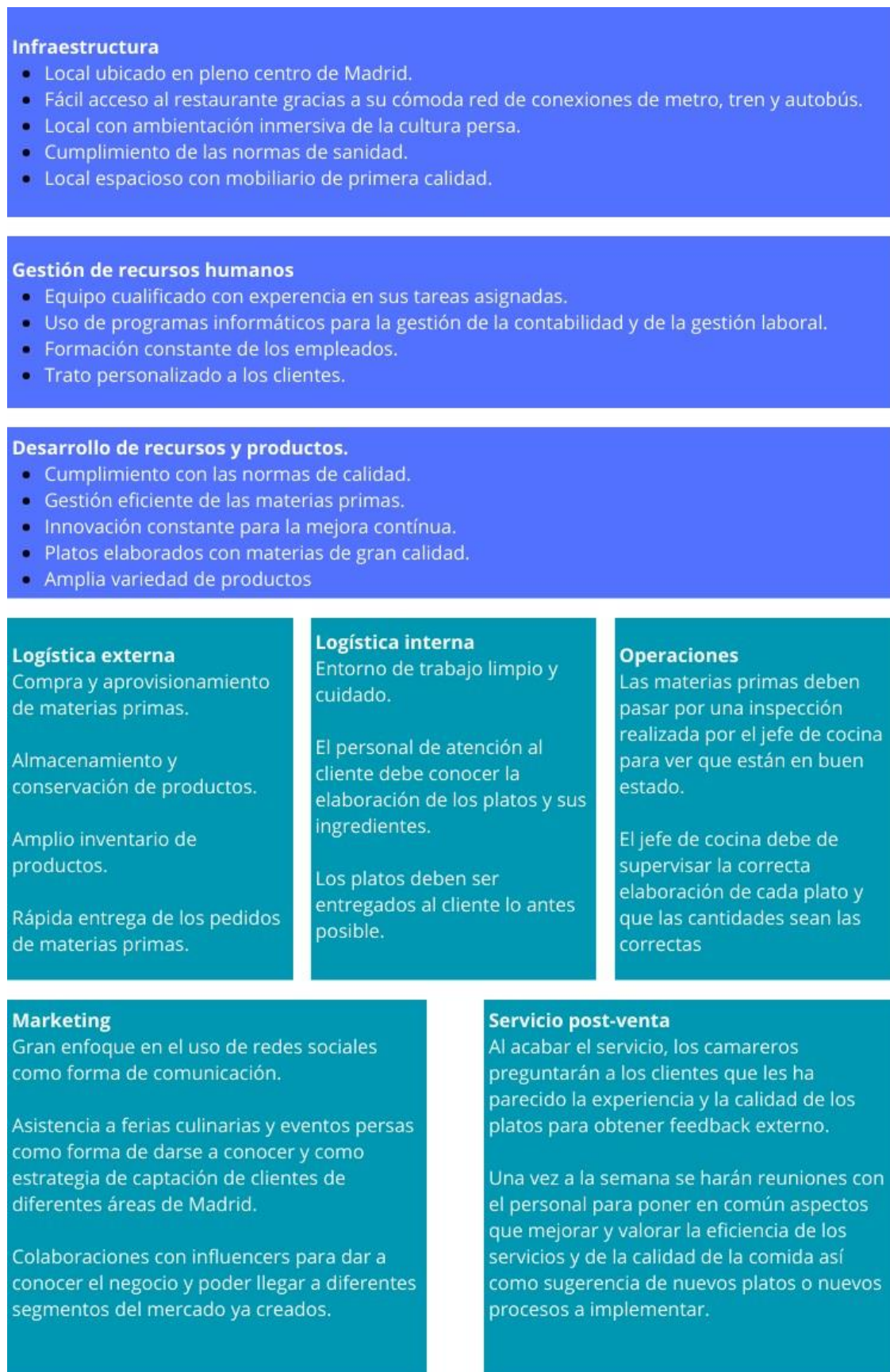
La cadena de valor es una herramienta de análisis estratégico que ayuda a determinar la ventaja competitiva de una empresa. Fue introducido por Michael E. Porter en 1985. Esta técnica permite entender mejor cómo una empresa crea su ventaja competitiva, es decir, cómo se destaca frente a sus competidores.

La cadena de valor es un conjunto de estrategias diseñadas para optimizar cada paso en la producción de un bien o servicio y reducir los costes productivos, aumentar las ganancias y hacer competitiva a una empresa. Cada etapa de su desarrollo suma valor al producto final y esto es algo que debe incidir en el precio de oferta al comprador.

El análisis de una cadena de valor supone el estudio de cada etapa del proceso, con el fin de identificar en qué medida aportan valor al producto final.

Las empresas deben buscar la creación de valor en cada área de la empresa para generar un valor añadido a su producto y sus procesos. Para Lidoma es fundamental la creación de valor debido a la competencia por lo que el progreso de nuestro restaurante dependerá de un gran valor añadido que nos diferencie de los demás.

**Figura 10. Cadena de valor**



Fuente: elaboración propia

## 5.6. Cálculo costes de producción

En este apartado debemos de considerar todos gastos que Lidoma debe tener en cuenta para poder iniciar la actividad.

**Tabla 6. Costes de producción**

Costes de Inversión	Precio unitario (€)	Unidades	Precio total (€)
Acondicionamiento del local			3850
Instalación de fontanería	0	0	0
Instalación eléctrica	0	0	0
Modificación de fachada	2000	1	2000
Pintura	450	1	450
Mantenimiento	1400	1	1400
Equipamiento de la cocina			8319
Licuadaora	50	3	150
Nevera	420	3	1260
Cocina	300	2	600
Microondas	32	2	64
Freidora	440	2	880
Platos calentadores (20 bandejas)	800	1	800
Plancha	230	2	460
Lavavajillas	330	2	660
Fregadero	200	2	400
Mesa de cortar	65	2	130
Campana extractora	600	1	600
Juego de utensilios	140	3	420
Mesa de trabajo	95	2	190
Cafetera	200	1	200
Fogones	420	2	840
Horno	600	1	600
Picadora	65	1	65
Equipamiento de sala			12180
Sillas	35	116	4060



Mesas	23	200	4600
Manteles	13	160	2080
Cubiertos	9	160	1440
<b>Equipamiento e instalaciones</b>			<b>4240</b>
Grupo eléctrico	2100	1	2100
Instalación musical	300	1	300
Extractores de humos	420	2	840
Equipamiento PCI (contra incendios)	600	1	600
Botiquín médico	400	1	400
<b>Vajilla y cristalería</b>			<b>3884</b>
Plato hondo	1.50	160	240
Plato liso	1.60	160	256
Fuente	6	40	240
Salsera	1.30	40	52
Tazas de té y café	1	160	160
Copa Vino	6	160	960
Copa cerveza	7	120	840
Vaso	2.10	160	336
Jarra	8	100	800
<b>Equipamiento de trabajo</b>			<b>2620</b>
Bandejas	17	12	204
Rejillas para el pelo (paquetes de 24)	0.8	20	16
Guantes (paquetes de 100)	12	200	2400
<b>Total</b>			<b>35093</b>

Fuente: elaboración propia

**Tabla 7. Cálculo de costes fijos**

Costes fijos	Coste mensual (€)	Coste anual (€)
Infraestructura		52440
Alquiler de local	2400	28800
Gastos de local	1200	14400
Suministro de agua	50	600
Suministro de electricidad	140	1680
Cuota telefónica e internet	40	480
Materiales de oficina	90	1080
Materiales de limpieza	300	3600
Seguro de riesgos	150	1800
Marketing y publicidad		1680
Mantenimiento de la página web	50	600
Publicidad en redes sociales	90	1080
Seguridad		840
Sistema de seguridad (alarmas)	70	840
<b>Total</b>		<b>57960</b>

Fuente: elaboración propia

Los costes fijos se han dividido en 3 áreas, infraestructura, marketing y publicidad y finalmente seguridad. Estos costes estarán presentes todos los años y no variarán por lo que tendremos que asegurarnos de poder cubrir estos costes año a año.

**Tabla 8. Cálculo de costes variables**

Costes variables		Coste unitario por ración (€)	Coste unitario semanal (€)		Coste unitario anual (€)	
Aprovisionamiento de materias primas			Nº	coste (€)		
ENTRANTES	Mast-o-Giar	€ 1.50	50	€ 75.00	€ 3,900.00	
	Mast-o-Mussir	€ 1.80	40	€ 72.00	€ 3,744.00	
	Borani	€ 2.00	60	€ 120.00	€ 6,240.00	
	Salad Shirazi	€ 1.20	70	€ 84.00	€ 4,368.00	
	Hommos	€ 1.30	55	€ 71.50	€ 3,718.00	
	Dolme Kalam	€ 2.50	30	€ 75.00	€ 3,900.00	
	Dolme Barge	€ 2.70	25	€ 67.50	€ 3,510.00	
	Mirza ghasemi	€ 2.20	35	€ 77.00	€ 4,004.00	
	Kashke Bademjan	€ 2.80	45	€ 126.00	€ 6,552.00	
	Ensaladilla Olovieh	€ 1.60	65	€ 104.00	€ 5,408.00	
Sopa de Avena	€ 1.40	80	€ 112.00	€ 5,824.00		
platos principales	Kabab Koobideh	€ 4.00	80	€ 320.00	€ 16,640.00	
	Kabab Barg	€ 4.50	65	€ 292.50	€ 15,210.00	
	Soltani ternera	€ 5.50	100	€ 550.00	€ 28,600.00	
	Chenye	€ 4.20	75	€ 315.00	€ 16,380.00	
	Shishlik	€ 7.00	110	€ 770.00	€ 40,040.00	
	Pollo Lari con arroz	€ 4.50	70	€ 315.00	€ 16,380.00	
	Yuye kebab	€ 4.20	60	€ 252.00	€ 13,104.00	
	Yuye Torsh con arroz	€ 5.00	85	€ 425.00	€ 22,100.00	
	Sabzi polo ba mahi	€ 6.00	95	€ 570.00	€ 29,640.00	
	Mahi kabab	€ 6.50	120	€ 780.00	€ 40,560.00	
	Gheym-e-Bademjan	€ 5.00	70	€ 350.00	€ 18,200.00	
	Gormeh sabzi	€ 6.00	90	€ 540.00	€ 28,080.00	
	Khoresht-e-Bamié	€ 5.00	80	€ 400.00	€ 20,800.00	
	Khoresht-e-Fesenjan	€ 6.50	100	€ 650.00	€ 33,800.00	
	Khoresht-e-Karafs	€ 4.50	75	€ 337.50	€ 17,550.00	
	Arroces	Arroz blanco	€ 1.50	80	€ 120.00	€ 6,240.00
		Baghali Polo	€ 2.00	60	€ 120.00	€ 6,240.00
Shivid Polo		€ 2.50	70	€ 175.00	€ 9,100.00	
Licores	Manzana	€ 0.50	100	€ 50.00	€ 2,600.00	
	Melocotón	€ 0.70	80	€ 56.00	€ 2,912.00	
	Pacharán	€ 1.20	50	€ 60.00	€ 3,120.00	
Bebidas	Cocacola	€ 0.80	150	€ 120.00	€ 6,240.00	
	Nestea	€ 0.70	120	€ 84.00	€ 4,368.00	
	Aquarius	€ 0.60	100	€ 60.00	€ 3,120.00	
	Dugh	€ 0.90	80	€ 72.00	€ 3,744.00	
	Cerveza	€ 1.20	200	€ 240.00	€ 12,480.00	
	Tinto de verano	€ 1.00	180	€ 180.00	€ 9,360.00	
	Agua	€ 0.30	300	€ 90.00	€ 4,680.00	
Vinos	Tinto	€ 2.50	50	€ 125.00	€ 6,500.00	
	Blanco	€ 2.20	40	€ 88.00	€ 4,576.00	
	Rosado	€ 2.00	30	€ 60.00	€ 3,120.00	
Tés y cafés	Café	€ 0.50	100	€ 50.00	€ 2,600.00	
	Té persa	€ 0.30	80	€ 24.00	€ 1,248.00	
Postres	Bastani Sonati	€ 2.50	50	€ 125.00	€ 6,500.00	
	Baglava	€ 3.00	40	€ 120.00	€ 6,240.00	
	Zolbia y Bamie	€ 2.20	60	€ 132.00	€ 6,864.00	
	Dulces persas	€ 2.00	70	€ 140.00	€ 7,280.00	
	Shir Berenj	€ 1.80	80	€ 144.00	€ 7,488.00	
	Halva	€ 2.50	55	€ 137.50	€ 7,150.00	
Faloodeh	€ 1.50	45	€ 67.50	€ 3,510.00		
<b>Embalajes y Envases</b>		<b>Coste unitario (€)</b>	<b>Coste unitario semanal (€)</b>		<b>Coste unitario anual (€)</b>	
PACK ENVASE RECTANGULAR 750 CC + TAPA 500 UDS		€ 178.99	1	€ 178.99	€ 9,307.48	
PACK ENVASE OPS 300 CC + TAPA (50 UDS.)		€ 8.06	15	€ 120.90	€ 6,286.80	
Servilletas blancas 33X33cm 200 unidades		€ 3.74	10	€ 37.40	€ 1,944.80	
Bolsa de papel 28x17x29 comida para llevar		€ 35.40	1	€ 35.40	€ 1,840.80	
<b>TOTAL</b>			<b>€</b>	<b>10,863.69</b>	<b>€ 555,604.40</b>	

Fuente: elaboración propia

Los gastos variables de la empresa Lidoma se han segregado en dos categorías principales: costos de aprovisionamiento y costos de envases y embalajes. Estos costos se han calculado como un costo unitario semanal de 10,838.69€ y un costo unitario anual de 555,604.40€.

Es importante destacar que los números presentados en la tabla son estimaciones y, en la implementación práctica, estos valores deberán ser ajustados según la situación real de la empresa. Además, podría ser necesario agregar o eliminar variables según la relevancia de cada caso específico.

### **5.7. Cálculo de punto muerto o umbral de rentabilidad**

$$I(X) = P * X - C(X) = C_f + C_v * X$$

$$I(X) = 57960 / (14,40 - 14,37) = 8027,70 \text{ unidades}$$

$$\text{Ventas año 1} = 737968,28€$$

$$\text{Ventas en unidades} = 77328$$

$$\text{Precio medio} = 14,40$$

$$C(x) = 35093$$

$$C_f = 57960$$

$$C_v = 555604,40 / 77328 = 7,18$$

El umbral de rentabilidad, también conocido como punto de equilibrio, es el nivel de ventas necesario para que una empresa cubra todos sus costos, sin obtener ni pérdidas ni ganancias. En este punto, los ingresos totales son iguales a los costos totales. Entender y calcular el umbral de rentabilidad es crucial para cualquier negocio, ya que proporciona una meta clara de ventas que se debe alcanzar para evitar pérdidas. Es decir, en nuestro caso tras este cálculo, significara que tras vender 827,70 unidades Lidoma empezaría a obtener beneficio

### **5.8. Control de calidad y certificaciones necesarias**

En este apartado vamos a ver los procesos de calidad realizados desde que recibimos las materias primas hasta que los productos finales son entregados al cliente.

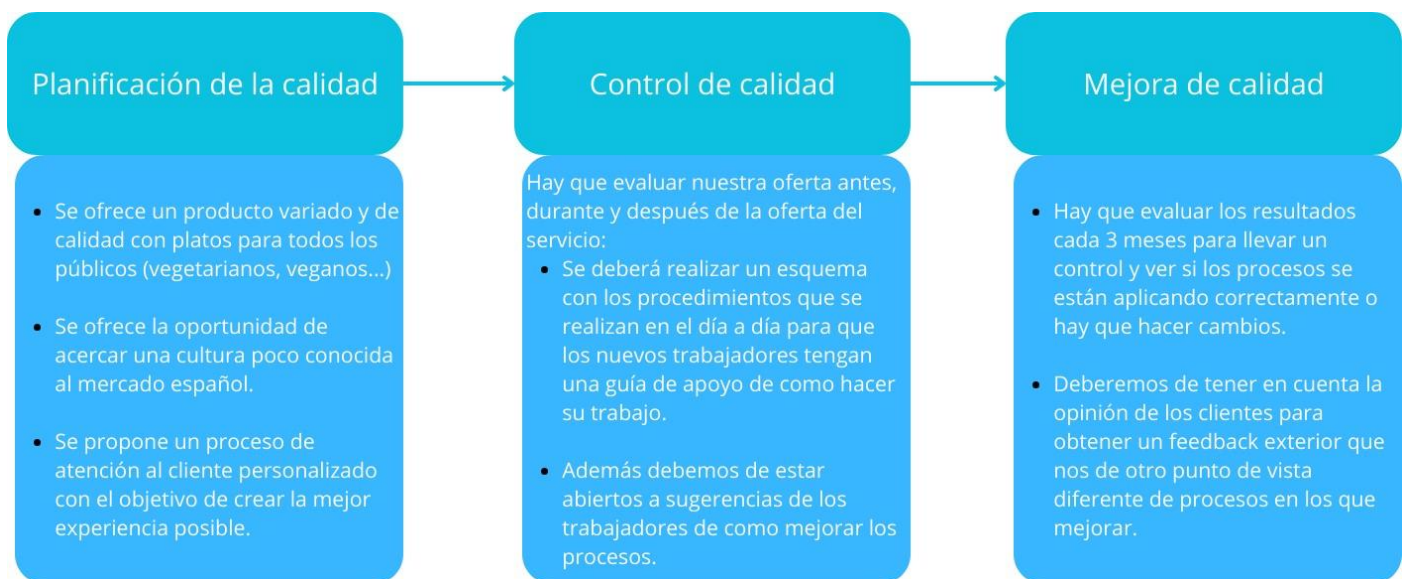
También veremos las certificaciones que tiene que tener nuestro restaurante para poder iniciar su actividad.

### Control de calidad

Los sistemas de gestión de calidad son el conjunto de normas y medidas que se aplican para hacer cumplir los requisitos de calidad que necesitan las empresas para poder iniciar sus actividades y satisfacer los requerimientos acordados con los clientes para una mejora continua (sistema de gestión de calidad,2016).

Según Becerra, 2012, los sistemas de calidad están divididos en 3 fases: planificación de calidad, control de calidad y mejora de calidad. Lidoma seguirá estas fases para sus sistemas de control de calidad.

**Figura 11. Fases para el control de calidad**



Fuente: elaboración propia

Como podemos ver en la tabla, en la primera fase nos centramos en ver las necesidades de los clientes, una vez sabemos lo que quieren podemos plantear objetivos para diseñar los productos y procedimientos que nos harán alcanzar nuestras metas.

En la segunda fase, Lidoma evalúa sus procesos y sus productos antes, durante y después del servicio para ver puntos flacos y puntos fuertes. Finalmente, en la fase de mejora evaluamos los resultados obtenidos y realizamos ajustes en los productos y en los procesos de acuerdo al feedback recibido.

Según Escudero (2015) implementar este sistema trae las siguientes ventajas:

1. Aumento de la cuota de mercado y aumento de beneficios.
2. Aumento del número de clientes.
3. Fidelidad de los clientes.
4. Mejora de la motivación del personal.
5. Mejora de las relaciones con los clientes.
6. Reducción de costes derivados de una baja calidad.

7. Mejor organización del trabajo.

### **Certificaciones y homologaciones**

La normativa ISO u Organización internacional de la Normalización es el organismo encargado de la puesta en marcha de las normas internacionales tanto en los productos como en los procesos.

Gracias a las normas voluntarias para las empresas se garantiza la calidad de los servicios a la vez que mejora la rentabilidad y la eficiencia de los servicios y productos ofrecidos. (ISO tolos excellence, 2021)

Hay 3 certificaciones fundamentales que Lidoma debería de conseguir en el primer año de actividad. Dada la amplia gama de certificaciones existentes, los socios consideran que primero deberíamos adquirir las siguientes certificaciones:

- **Norma ISO 22000:** La norma ISO 22000 es un estándar internacional que se centra en los Sistemas de Gestión de Inocuidad Alimentaria. Su objetivo principal es garantizar la seguridad alimentaria durante las distintas fases de la cadena de suministro de los productos. Esto incluye todo el proceso desde el lugar de producción hasta que el alimento llega a la mesa del consumidor.

La norma ISO 22000 se basa en cuatro pilares fundamentales:

1. **Comunicación interactiva:** Una comunicación eficaz es esencial para la prevención y el control de los riesgos alimentarios. Los mensajes deben circular fluidamente en todas las direcciones, ya sea a nivel interno o externo de la organización.
2. **Sistema de gestión:** El control de los riesgos alimentarios debe ser integral. Cada organización debe establecer un sistema que forme parte de la cultura corporativa.
3. **Programas de pre-requisitos:** Se trata de aplicar buenas prácticas en cada uno de los momentos que conforman la cadena de suministro alimentaria. Una mayor prevención disminuye el impacto de eventuales fallos.
4. **Análisis HACCP:** La norma ISO 22000 es compatible con el sistema HACCP de Análisis de Peligros y Puntos Críticos aportado por la Comisión del Codex Alimentarius (CCA). El objetivo de este sistema es identificar las principales amenazas dentro de la cadena de suministro alimentaria.

- **Norma ISO 45001:** La norma ISO 45001 es una norma internacional creada específicamente para la gestión de la seguridad y salud en el trabajo.

El objetivo de su implementación es optimizar el sistema de gestión para proporcionar y garantizar un ambiente laboral seguro. Bajo esta norma se llevan a cabo una serie de acciones que buscan prevenir la ausencia de los trabajadores, debido a lesiones o mala salud generada en el trabajo.

La ISO 45001 es más fácil de implementar e integrar en cualquier sistema de gestión en comparación con la OHSAS 18001.

Además, ofrece una mejora continua de las condiciones de trabajo.

Proporciona un modelo para el desarrollo constante de las acciones que permiten un control de los riesgos para la salud de los trabajadores. También permite desarrollar actividades que ayudan a mejorar la relación con los trabajadores.

- **Certificación EcoCook:** esta certificación es un programa de consultoría y certificación en sostenibilidad dirigido a la restauración. Su objetivo es optimizar el rendimiento global, reducir costes y reconocer las actividades sostenibles a todos los niveles.

Algunos de los beneficios de la certificación EcoCook incluyen:

1. Reducción de costes energéticos hasta un 60%.
2. Reducción del consumo de agua hasta un 20%.
3. Reducción de los costes asociados a la gestión de residuos hasta un 30%.
4. Minimización de riesgos.
5. Fidelización de la clientela.
6. Implantación y garantía de prácticas de excelencia y sostenibilidad.
7. Diferenciación y posicionamiento como modelo a seguir.
8. Adquisición de una eco-etiqueta internacional de excelencia.
9. Esta certificación también incluye una plataforma online que permite a los restaurantes autoevaluarse, alcanzar sus objetivos, mejorar continuamente y comunicar su compromiso.

### **5.9. Fecha de puesta en marcha y programación de actividades**

En este apartado vamos a ver los plazos de todas las acciones a realizar para la puesta en marcha del restaurante. Para ello vamos a utilizar un diagrama de GANTT para ver gráficamente estos plazos. El Diagrama de Gantt es un organizador gráfico que representa visualmente la duración de cada tarea o etapa de un proyecto, una meta o un proceso productivo de una empresa. El diagrama de Gantt consta de los siguientes elementos:

**Actividades:** Son las distintas tareas de un proyecto.

**Tiempo:** Está dividido en horas, días, semanas, meses o años.

**Barras o líneas:** Su extensión indica cuánto tiempo duran las actividades y sus fechas de inicio y de fin.

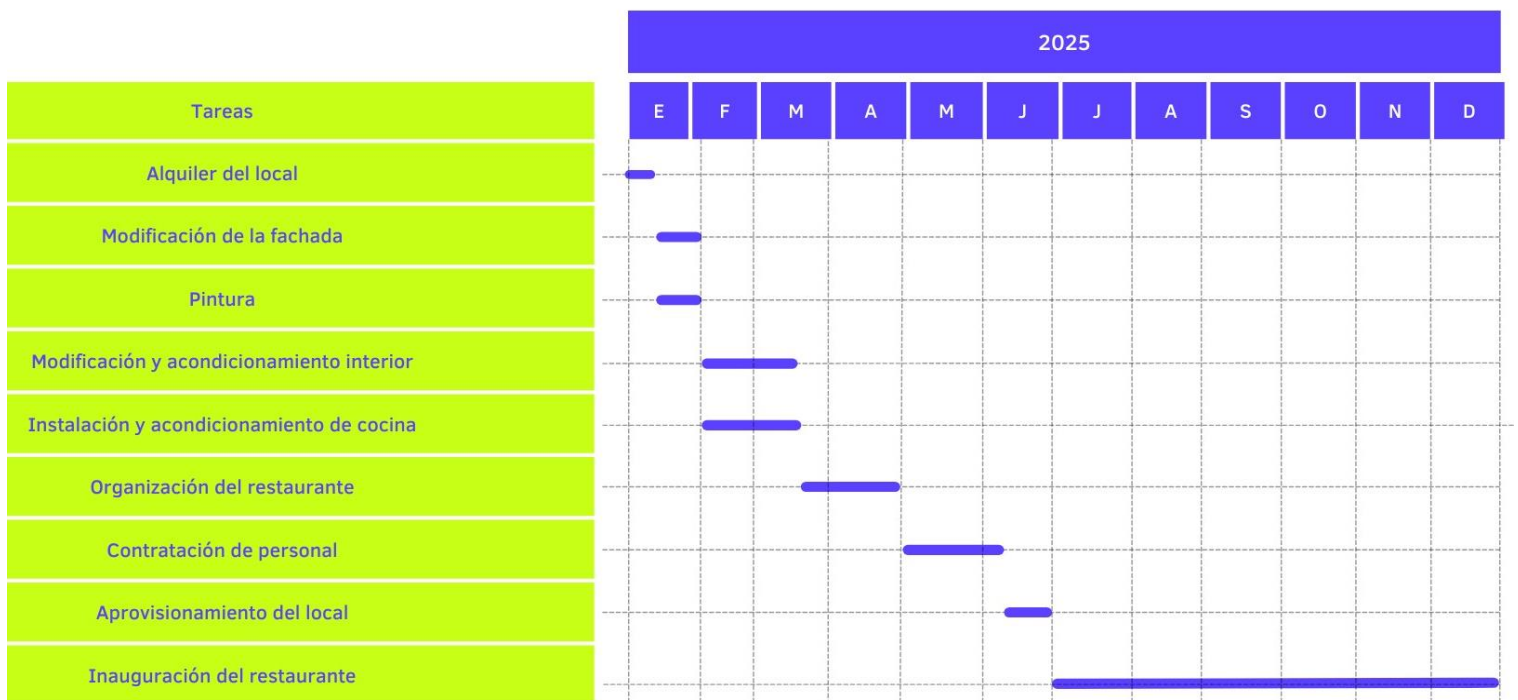
**Hitos:** Son los momentos clave del proyecto que ocurren porque se terminó una tarea o una etapa.

**Dependencias:** Indican que hay tareas cuyo comienzo depende de la finalización de otras.

El diagrama de Gantt sirve para:

1. Representar la planificación y la organización de un proyecto de manera visual.
2. Programar y ordenar proyectos complejos.
3. Administrar qué personas o áreas harán cada actividad.
4. Calcular los tiempos, la mano de obra y el costo de un proyecto.
5. Visualizar cómo avanza el proyecto.
6. Reorganizar el trabajo.

**Figura 12. Diagrama de Gantt**



Fuente: elaboración propia

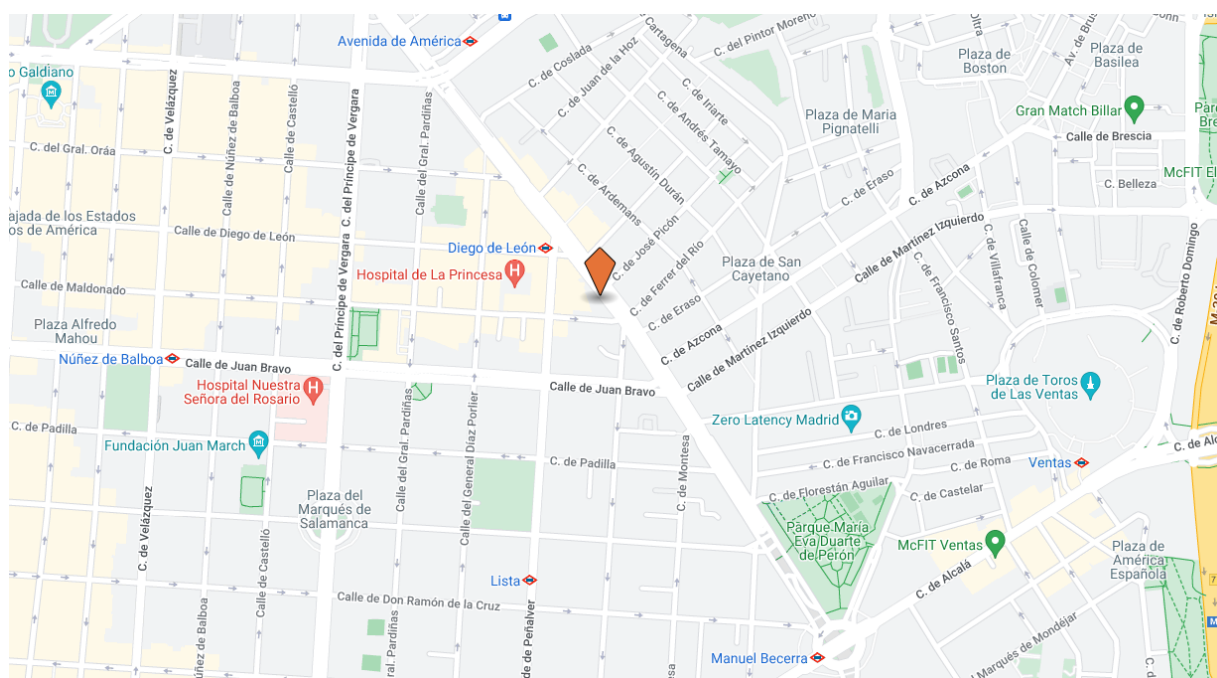


## 6. Localización

La ubicación del negocio estará en pleno centro de Madrid, en pleno barrio Lista en el distrito de Salamanca.

Esta ubicación es estratégica puesto que está en una zona residencial de alto nivel con diversos comercios y sucursales bancarias alrededor.

**Figura 13. Ubicación elegida para Lidoma**



Fuente Belbex.com

El local está ubicado entre 6 paradas de metro lo que lo hace una buena localización gracias a su buena y fácil accesibilidad.

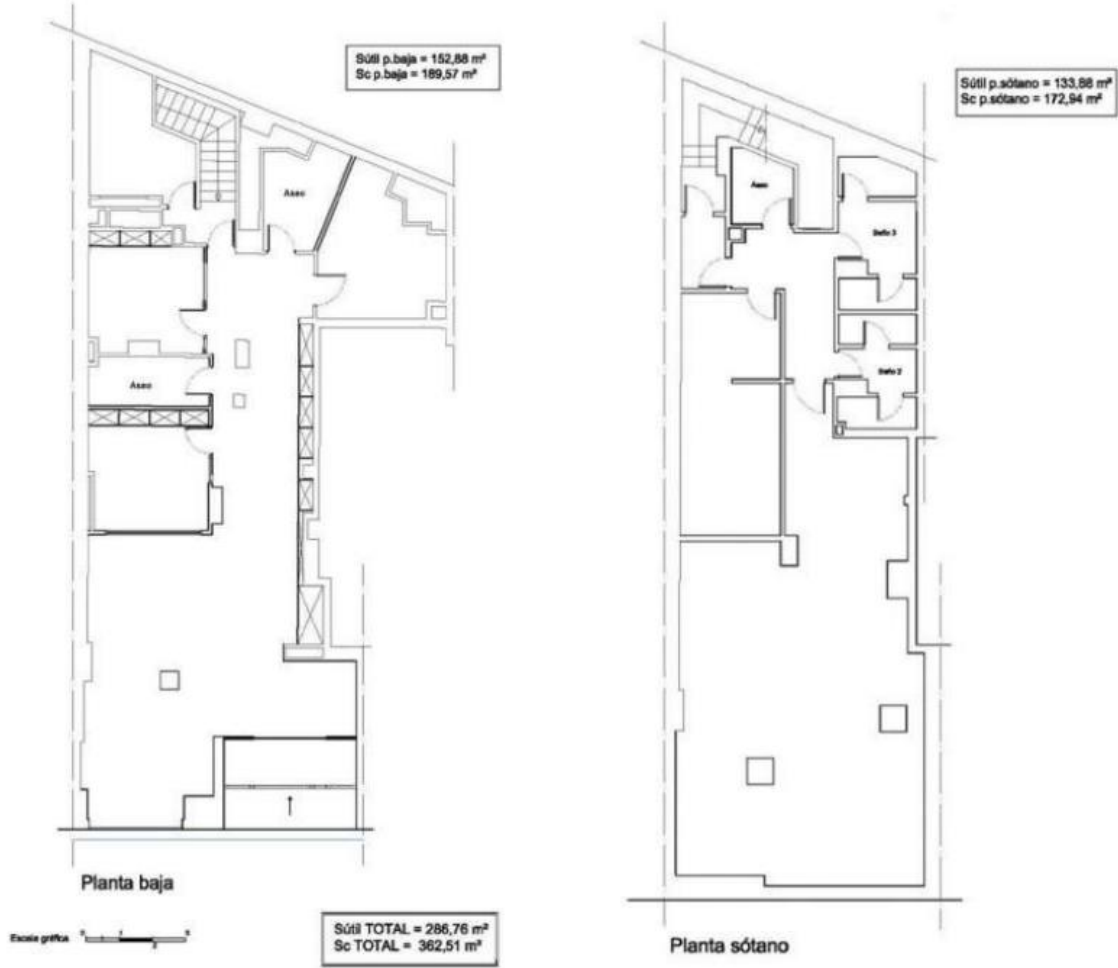
Nuestro local está dotado de 363 m<sup>2</sup> y está dotado de una gran visibilidad desde el exterior además de estar en una zona comercial muy transitada.

La distribución del local se divide en una planta baja de 189.57 m<sup>2</sup> y un sótano de 172.94m<sup>2</sup>. Consta de varias salas y cuenta con un aseo adaptado a personas con movilidad reducida y salidas de humos.

Se ha elegido este local después de haber descartado la opción de compra de un local debido al alto desembolso inicial que supone, por ello, hemos elegido esta opción que nos supondrá un coste de 2400€/mes.

Sin embargo, un objetivo a futuro será la adquisición de un local propio en el centro de Madrid. A continuación, adjuntamos una imagen representativa de los planos del local.

Figura 14. Planos del local



Fuente Belbex.com

## 7. Organización y recursos humanos

En este apartado se va a organizar la planificación selección y gestión de recursos humanos, los departamentos y áreas organizativas, sus puestos y sus cadenas de mando.

### 7.1. Diseño y puestos de trabajo

Vamos a detallar cada puesto de trabajo con una breve descripción de sus tareas, obligaciones y habilidades necesarias para el desempeño de su trabajo.

Este diseño está organizado en torno al corto plazo, en el largo plazo puede que este diseño sufra cambios y ligeras variaciones.

Para el primer año se han planteado 3 departamentos:

- Área de Operaciones,
- Área de Finanzas
- Área de Marketing y Comunicación

Hemos designado un cuarto área de gerencia que va a estar liderada por los 3 socios fundadores del proyecto que compartirán funciones y tareas.

Los gerentes se encargarán de planificar las tareas y de organizar y gestionar las funciones del negocio. Los objetivos principales de los clientes giran en torno a la rentabilidad, la eficiencia y la satisfacción de los clientes. Estos objetivos también deberán ser perseguidos por el resto del personal puesto que no se pueden alcanzar sin la colaboración de toda la plantilla. Por ello es fundamental la colaboración de todos los miembros, si todos desempeñan su papel con eficiencia, el éxito del crecimiento del restaurante y la consecución de los objetivos estarán aseguradas.

Responsabilidades de los gerentes:

- Planificar, dirigir, organizar y gestionar las tareas.
- Establecer los estándares de calidad y de desempeño del trabajo y control del desempeño de las tareas.
- Control de inventario y aprovisionamiento.
- Gestión de precios y de las finanzas de la empresa, así como liderar el área laboral.
- Supervisar la preparación de los platos y los métodos utilizados en su elaboración.
- Supervisar y asegurar la limpieza y correcta gestión del local además de encargarse del desecho de la basura y del control de calidad de los alimentos.
- Entrevistar, contratar, supervisar e incluso despedir a los trabajadores.

- Organizar labores y gestionar los turnos y horarios de trabajo del personal asegurando que siempre haya suficiente cantidad de trabajadores para cubrir la carga de trabajo diaria.
- Promover y asegurar el trabajo en equipo y el buen ambiente laboral para maximizar el buen desempeño de las tareas y el disfrute de los clientes.
- Garantizar que los clientes sean atendidos con rapidez y eficacia.
- Recibir a los clientes y escuchar sus opiniones para después analizar el feedback y poder mejorar.
- Coordinar los tiempos de entrega con los proveedores para evitar la ruptura de stock a la hora de comenzar el servicio.
- Asegurar la capacitación de los empleados para sus puestos de trabajo.
- Velar por el buen mantenimiento del local para evitar accidentes y superar las inspecciones de las entidades de seguridad y sanidad del gobierno.

Área de operaciones: Esta área tiene como objetivo, transformar todas las materias primas en productos terminados y de acompañar y asistir al cliente en todo momento. Para ello los socios han designado los siguientes puestos de trabajo que son fundamentales para el desempeño de las actividades de esta área.

#### **Cocinero**

- Elaboración de los platos
- Gestionar y dirigir el equipo de cocina (el cocinero será la máxima autoridad dentro de esta área).
- Revisión de los alimentos, el chef deberá encargarse de que los alimentos están en buen estado y que son de buena calidad.
- Asegurar la limpieza y sanidad del área de la cocina, deberá mantener el espacio de trabajo organizado y despejado y se encargará de que los alimentos estén guardados de forma segura y en su sitio.
- Supervisar al personal de cocina y delegar tareas para el correcto funcionamiento de las tareas del área operativa.

Para este puesto se requiere:

- Tener conocimiento y experiencia en la elaboración de platos persas y estar familiarizado con los alimentos y estilos de cocina de oriente medio.
- Mantener la calma bajo presión.
- Ser organizado y limpio.
- Tener habilidades de liderazgo y saber delegar en los compañeros de cocina.
- Ser creativo e innovador para mejorar los platos tanto en la elaboración como en la presentación.

- Ser previsible y capaz de planificar bien los platos y los menús para el servicio de cada día.
- Debe estar comprometido con el negocio y con los estándares de calidad.

### **Ayudantes de cocina**

Son las personas que se encargarán de ayudar al cocinero en la gestión de la cocina y la elaboración de platos, trabajarán bajo la supervisión y las directrices del cocinero.

Entre sus obligaciones destacan:

- Preparar los alimentos que más tarde utilizará el cocinero.
- Pesar y medir las raciones.
- Elaborar acompañantes y platos simples como los postres o salsas.
- Ayudar al chef a servir los platos.
- Supervisar que los platos salen calientes de cocina.
- Ayudar con el emplatado y presentación de los platos.
- Ayudar a mantener el área de trabajo limpio y organizado.
- Realizar las tareas de mantenimiento de inventario.
- Guardar los utensilios y limpiarlos después de haber sido utilizados.
- Gestionar los pedidos entrantes a cocina.
- Respetar y acatar las órdenes del cocinero.

### **Camareros:**

Los camareros son los profesionales que van a acompañar a los clientes durante toda su estancia en el local y les van a ayudar en todo lo que necesiten. Al ser los camareros las personas que traten directamente con los clientes, consideramos este puesto uno de los más importantes del restaurante.

Sus tareas se dividen en:

- Preparar el restaurante antes del servicio, montar las mesas y las sillas, poner manteles y limpiar el local.
- Limpiar y arreglar las mesas después de que los clientes se levanten.
- Dar la bienvenida a los clientes y ayudarles en todo momento (ofrecerles la carta, llevarles la comida que pidan, resolver las dudas que tengan, aconsejarles, informarles de los menús del día.
- Tomar nota de las alergias de los clientes y aconsejarles qué platos pueden tomar o informar de qué platos son aptos para cierto tipo de dietas.
- Vigilar las mesas para poder atenderlas sin hacer esperar a los comensales.

- Deben limpiar y recoger las mesas después de que cada cliente abandone su mesa y deberán dejar el local recogido al final del día.
- Deben llevar la cuenta a los clientes y asegurarse de recibir el pago el correcto, también deben encargarse de dar el cambio correcto en el caso de que haya que dar cambio.

### Recepcionista

El recepcionista es el profesional encargado de tener el primer contacto con el cliente y de entablar la primera conversación, ya sea presencialmente o de manera telefónica.

Al ser la primera impresión que damos sobre los clientes, necesitamos que la persona que desempeñe este puesto sea una persona educada, amable, simpática y carismática.

Al ser un restaurante ubicado en una zona turística y con un público potencial extranjero, será imprescindible que hable inglés y sería bueno que también hablase persa.

El recepcionista debe estar preparado para servir de nexo entre la empresa y los clientes, debe de poder dar información útil de manera simple y también debe de poder recoger las quejas de los clientes para luego trasladarlas a los gerentes que tomarán las acciones pertinentes y necesarias.

También deben de estar preparados para hacer trabajos simples de administrativos como es el llevar el sistema de reservas y completar informes diarios sobre ocupación y satisfacción de los clientes.

### Área financiera:

El área financiera se va a ocupar de llevar al día la contabilidad de la empresa y de gestionar la financiación, esta área va a estar formada por una sola persona que ocupará el cargo de responsable financiero. Sus tareas serán las siguientes:

- **Control de presupuesto:** Deberá ajustar un presupuesto acorde a las actividades mensuales del restaurante e ir variando los flujos mensuales de caja acorde a la demanda mensual de los servicios del restaurante.
- **Llevar al día la contabilidad:** Deberá registrar la contabilidad diaria para llevar una gestión financiera limpia y también deberá llevar diversos análisis que nos permitan ver la evolución de la contabilidad para tomar decisiones a corto y largo plazo.  
También debe de ser capaz de detectar variaciones para evitar pérdidas.
- **Financiación:** Detectar las diferentes opciones de financiación y llevar a cabo la más adecuada para generar valor de empresa y evitar problemas económicos.
- **Administración de riesgos:** Gestionar elementos como los seguros de riesgos, fianzas, pagos de impuestos y deudas.

- **Control de mercado:** Estudiar constantemente el mercado para poder conocer los factores de riesgo externos que afectan a la empresa y puedan suponer amenazas, así como estudiar las oportunidades que supongan una ventaja para la empresa.

La gestión financiera es fundamental para que la empresa pueda mantenerse estable en el largo plazo. El puesto de responsable financiero será ocupado por 2 de los socios de la empresa.

### **Área de marketing y comunicación**

Según Philip Kotler (2013) el marketing es un proceso social y administrativo mediante el cual grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean a través de generar, ofrecer e intercambiar productos de valor con sus semejantes, según la AMA (American Marketing Association) es un proceso social y administrativo mediante el cual grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean a través de generar, ofrecer e intercambiar productos de valor con sus semejantes.

Por ello, al ser nuestro punto de contacto con el cliente, consideramos que el área financiera es fundamental para que los clientes creen una relación con la empresa que nos ayude a progresar junto a ellos.

Para ello debemos crear un plan de marketing que nos ayude a comprender en profundidad en qué tipo de mercado operamos y cuál es el perfil de los consumidores.

Este departamento va a estar liderado por un community manager externo a la empresa. Este profesional debe de ser una persona joven que esté familiarizada con las nuevas tecnologías y debe de saber identificar las nuevas tendencias en su punto más prematuro.

Sus tareas serán:

- Crear perfiles en redes sociales como Facebook, Tiktok, Instagram....
- Establecer planes de contenido para poder aumentar la cuota de personas a las que les llega nuestro contenido.
- Publicar contenido de interés con frecuencia.
- Mantener contacto con perfiles gastronómicos (periódicos, programas, influencers de comida, etc.).
- Planificar campañas publicitarias y colaboraciones.
- Analizar el impacto de todas las acciones mencionadas y mejorar las acciones ineficientes.

La contratación de los empleados se gestionará a través de entrevistas de trabajo presenciales en las que se examinarán tanto la experiencia previa de los candidatos como las habilidades requeridas para desempeñar cada puesto de trabajo.

Los tipos de contrato que se ofrecerán serán contratos de trabajo indefinidos con 60 días de prueba y sus respectivas vacaciones y complementos indicados en el estatuto de los trabajadores y en el convenio.

## 7.2. Política de retribución

Las retribuciones percibidas por el empleado están compuestas por la percepción salarial del empleado y otros conceptos extrasalariales como las cotizaciones a la seguridad social y las retenciones de IRPF que se ajustará a la percepción salarial de cada individuo. Los salarios estarán compuestos por un salario superior al SMI y al convenio correspondiente y un complemento absorbible que refleje esta diferencia.

Tabla. Salarios del personal

Coste mensual de personal							
Camareros		Cocinero		Ayudante de cocina		Recepcionista	
	Salario		Salario		Salario		Salario
Bruto mensual	1500	Bruto mensual	1833,33	Bruto mensual	1637,5	Bruto mensual	1450
Tipo IRPF	10,49%	Tipo IRPF	12,67%	Tipo IRPF	11,49%	Tipo IRPF	8,94%
Retenciones	157,35	Retenciones	232,282911	Retenciones	188,14875	Retenciones	129,63
Seguridad Social	95,25	Seguridad Social	116,42	Seguridad Social	103,98	Seguridad Social	93,12
Sueldo neto	1247,40	Sueldo neto	1484,63	Sueldo neto	1345,37	Sueldo neto	1227,25
<b>Total= 5304,65€</b>							

Fuente: elaboración propia

Coste anual de personal							
Camareros		Cocinero		Ayudante de cocina		Recepcionista	
	Salario		Salario		Salario		Salario
Bruto Anual	21000	Bruto Anual	25666,62	Bruto Anual	22925	Bruto Anual	20300
Tipo IRPF	10,49%	Tipo IRPF	12,67%	Tipo IRPF	11,49%	Tipo IRPF	8,94%
Retenciones	2202,9	Retenciones	3251,96	Retenciones	2634,08	Retenciones	1814,82
Seguridad Social	1333,50	Seguridad Social	1629,83	Seguridad Social	1455,77	Seguridad Social	1303,63
Sueldo neto	17463,60	Sueldo neto	20784,83	Sueldo neto	18835,15	Sueldo neto	17181,55
<b>Total= 74265,12€</b>							

Fuente: elaboración propia

Como ya hemos indicado con anterioridad los contratos serán indefinidos ordinarios con posibilidad de hacer contratos temporales a los camareros, pero todos los contratos serán a jornada completa.

En la siguiente tabla se podrá observar un cálculo estimado de los costes que presentarán las contrataciones a la empresa.



En un principio se contará con un total de 3 camareros, 1 chef, 2 ayudantes de cocina y un recepcionista, si en el futuro el negocio prospera y se expande se valorará la posibilidad de contratar más camareros o comprar un local más grande y así ampliar la plantilla en todas las áreas del negocio.

Se han omitido los salarios de los socios fundadores que tendrán un pequeño salario base que variará dependiendo de los beneficios que obtenga el restaurante.

### **7.3. Comunicación interna**

La comunicación interna en una empresa se refiere al flujo de información entre todas las personas que forman parte del restaurante. Es fundamental para establecer una conexión efectiva con los empleados y lograr los objetivos propuestos.

Los objetivos de la comunicación interna en Lidoma va a tener como objetivos:

- Fomentar la participación de los trabajadores en la definición de objetivos. Buscamos que los trabajadores sean activos a la hora de aportar ideas para mejorar los procesos, la organización, etc. Gracias a esto la organización obtendrá nuevas ideas para mejorar, un buen ambiente de trabajo y los empleados crearán sentimiento de pertenencia hacia el restaurante.
- Establecer un ambiente de trabajo positivo en el que la comunicación sea clara y los empleados puedan ser sinceros sin miedo a represalias.
- Favorecer la creación de una imagen positiva en el público como en los empleados que sea coherente con nuestros valores de transparencia y sinceridad.

Los flujos de comunicación van a ser ascendentes y descendentes mediante el organigrama que se presenta en el siguiente apartado. Al ser un restaurante con un personal reducido los empleados podrán elevar sus dudas, ideas y preocupaciones directamente a la gerencia sin necesidad de tener que hablar con intermediarios. Gracias a eso dotaremos a la organización de un flujo de comunicación directo, sencillo, cómodo y rápido.

### **7.4. Organización**

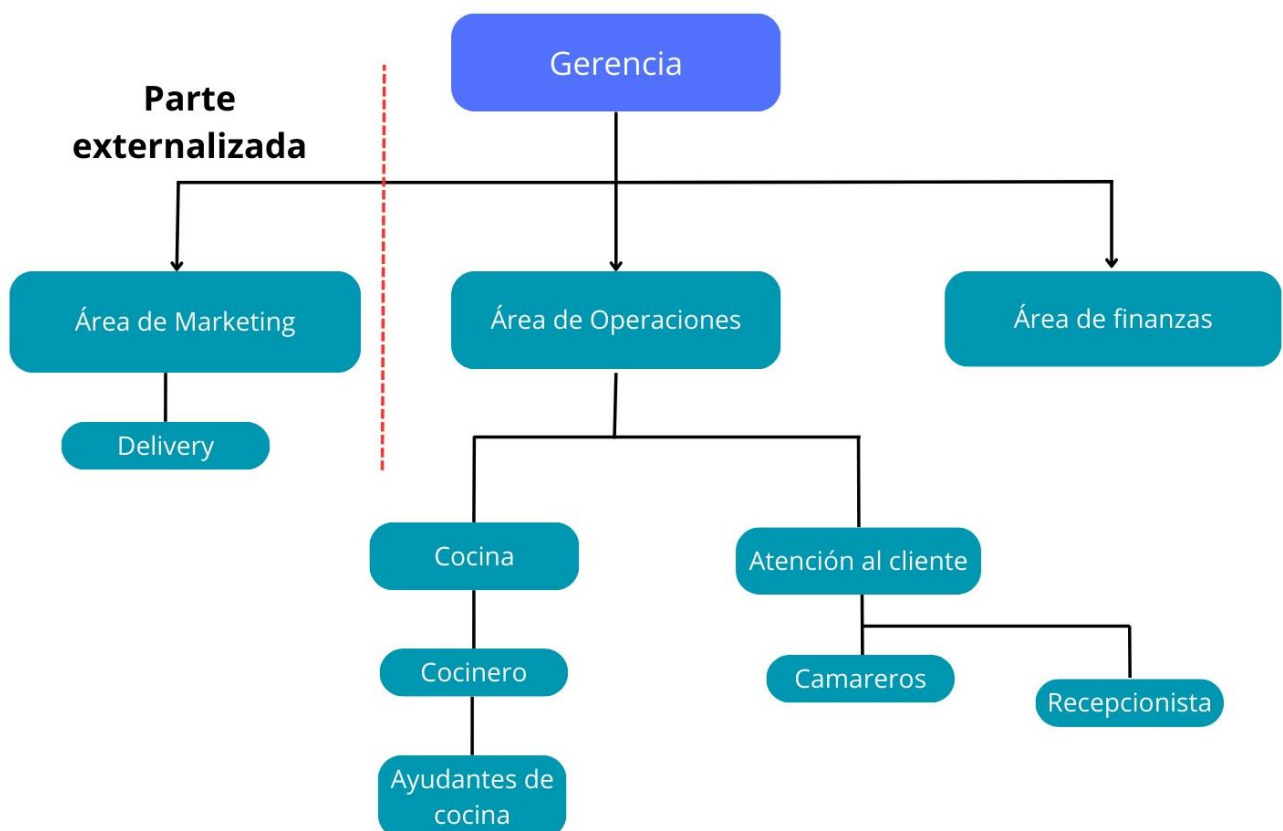
La organización en la empresa es un elemento fundamental para su correcto funcionamiento. Se refiere a la estructuración y coordinación de los recursos como el personal, los procesos, los sistemas y los departamentos, todo ello con el objetivo de alcanzar metas y objetivos previamente definidos. La organización empresarial implica definir puestos y responsabilidades, establecer jerarquías y diseñar flujos de trabajo efectivos.

Consideramos que este aspecto debe de estar bien definido e implementado en la estructura del restaurante gracias a los beneficios que aporta:

- **Eficiencia:** Una buena organización permite que los recursos se utilicen de manera eficiente, optimizando costes y tiempos.
- **Coordinación:** Facilita la coordinación entre áreas y niveles jerárquicos, evitando hacer sobreesfuerzos y mejorando la comunicación interna.
- **Control:** Proporciona un mayor control sobre el trabajo del personal, asegurando que se cumplan los objetivos establecidos.
- **Adaptabilidad:** Una empresa bien organizada puede adaptarse rápidamente a los cambios del entorno, manteniéndose competitiva.
- **Productividad:** La organización eficiente contribuye a una mayor productividad y al logro de resultados satisfactorios.

Para poder reflejar bien este aspecto dentro del proyecto, vamos a representar las ideas gráficamente en un organigrama.

**Figura 15. Organigrama**



**Selección del personal y contratación**

- Proceso de contratación: Publicar el puesto en plataformas de empleo, redes sociales y sitios web relevantes, detallando el cargo y los requisitos. Recepción de aplicaciones: Recopilar los currículos de los interesados.
- Selección inicial: Revisa los currículos para elegir a los candidatos que cumplen con los criterios básicos.
- Entrevistas: entrevista personal, invitar a los candidatos a una entrevista presencial o por videoconferencia para evaluar su experiencia, habilidades y actitud. Evaluación de habilidades y actitudes:
  - Experiencia laboral: Busca candidatos con experiencia en la industria alimentaria o en cocina.
  - Actitud y personalidad: Valora la amabilidad, paciencia y habilidad para trabajar en equipo.
  - Formación y adaptación: Brindar capacitación sobre los procedimientos del restaurante, la cultura de servicio y la preparación de platos persas.
  - Adaptación al equipo: Ayudar a los nuevos empleados a integrarse con el equipo actual.
- Seguimiento y evaluación continua:
  - Período de prueba: Establece una fase de evaluación para los nuevos empleados.
  - Retroalimentación regular: Ofrece comentarios constructivos y oportunidades de mejora.

### **Gestión de los recursos humanos**

**Prueba Práctica:** Como ya hemos mencionado antes en caso de ser posible, se lleva a cabo una prueba práctica para evaluar habilidades específicas relacionadas con el puesto (como la preparación de platos persas).

**Referencias Laborales:** Se contacta a las referencias laborales proporcionadas por los candidatos.

**Evaluación de Habilidades y Actitudes:** Experiencia: Se busca candidatos con experiencia en la industria de la restauración o en cocina. Actitud y Personalidad: Se valora la amabilidad, paciencia y capacidad para trabajar en equipo.

Conocimiento de la Comida Persa: Se busca, si es posible, candidatos con conocimientos sobre la comida persa.

**Formación y Adaptación:** Se brinda formación efectiva sobre procedimientos, cultura de servicio y preparación de platos persas.

Ayuda a los nuevos empleados a integrarse con el equipo existente.

Promueve la formación continua para mejorar habilidades y conocimientos.

Establece un **período de prueba para evaluar el desempeño de los empleados**. Ofrecer retroalimentación regular y busca la mejora continua.

**Realiza evaluaciones periódicas** para identificar áreas de mejora y reconocer logros.

Establece una estructura salarial justa y competitiva, junto con beneficios adicionales como seguro médico y bonos.

La gestión de RRHH conecta **la misión, visión y valores** de la empresa con los empleados, analizando liderazgo y comunicación.

Fomentar un **ambiente estimulante** reconociendo logros y promoviendo la colaboración. Organiza eventos para fortalecer la unión del equipo.

**Prevé** conflictos y establece **protocolos** para resolverlos. Escuchar a tus empleados y busca soluciones beneficiosas para todos.

Ofrecer oportunidades de **formación continua** para mejorar habilidades y conocimientos profesionales. Promover el crecimiento dentro del restaurante a través de ascensos o cambios de puesto.

**Cuadro de planificación de puestos de trabajo**
**Tabla 10. Puestos de trabajo**

Puesto de Trabajo	Responsabilidades	Empleado Designado	Experiencia
<b>Gerente General</b>	Supervisar todas las operaciones del restaurante, incluyendo gestión del personal, finanzas y marketing.	Mahan Amareh, Enrique agua, Jorge Tirado	Marketing, Contabilidad, Gestión de Administración
<b>Gerente de Cocina</b>	Coordinar las actividades en la cocina, supervisar el personal, elaboración de menús y control de calidad.	Por determinar	Experiencia en cocina requerida
<b>Gerente de Sala</b>	Supervisar el personal de sala, atención al cliente, gestión de reservas y coordinación de eventos.	Por determinar	Experiencia en servicio al cliente requerido
<b>Jefe de Marketing</b>	Desarrollar estrategias de marketing y promoción para aumentar la visibilidad y la clientela del restaurante.	Mahan Amareh	Experiencia en Marketing
<b>Jefe de Contabilidad</b>	Llevar registros financieros, preparar informes y gestionar el flujo de efectivo del restaurante.	Enrique Agua	Experiencia en Contabilidad
<b>Jefe de Administración</b>	Gestionar las actividades administrativas del restaurante, incluyendo compras, gestión de proveedores y recursos humanos.	Jorge Tirado	Experiencia en Gestión de Administración
<b>Cocineros</b>	Preparar los platos según las recetas establecidas, mantener la limpieza y cumplir con las normas de seguridad alimentaria.	Equipo de Cocina	Experiencia en cocina requerida
<b>Camareros</b>	Atender a los clientes, tomar pedidos, servir alimentos y bebidas, y mantener el orden en el salón.	Equipo de Sala	Experiencia en servicio a la cliente requerida

Fuente: elaboración propia

En el restaurante "Lidoma", se ha establecido una estructura organizativa clara para garantizar un funcionamiento eficiente y de alta calidad. El Gerente General, Mahan Amareh, Enrique Agua, Jorge Tirado liderarán y supervisarán todas las operaciones del restaurante, desde la gestión del personal hasta las finanzas y el marketing. En cuanto al personal de cocina, se espera que el Gerente de Cocina, aún por determinar, coordine las actividades en la cocina, asegurando la calidad y consistencia de los platos servidos. Por otro lado, el Gerente de Sala, también pendiente de designación, se encargará de la atención al cliente y la gestión de reservas para ofrecer una experiencia excepcional en el comedor. Además, Jorge Tirado asumirá el papel de jefe de Marketing, desarrollando estrategias para aumentar la visibilidad y la clientela del restaurante. Enrique Agua se desempeñará como jefe de Contabilidad, mientras que Mahan Amareh será el encargado de la Administración. Por último, tanto el equipo de cocina como el de sala tendrán la responsabilidad de cumplir con los estándares de calidad y servicio establecidos, con experiencia en sus respectivas áreas requerida para garantizar la excelencia en el servicio ofrecido a los clientes.

#### **7.5. Externalización de actividades**

Actualmente Lidoma no va a externalizar ningún área de la empresa, si el restaurante fuese bien el largo plazo, se podría valorar externalizar las siguientes actividades.

1. **Cocina y Preparación de Alimentos:** Se podría subcontratar la preparación de alimentos, como el corte de carne, la mezcla de especias y la elaboración de salsas. Esto podría hacerse a través de un proveedor especializado en cocina persa. Ventajas: Disminución de costos laborales, acceso a expertos en cocina persa y mayor enfoque en la atención al cliente.
2. **Limpieza y Mantenimiento:** Contratar una empresa de limpieza para mantener la higiene del restaurante, incluyendo la cocina, los baños y las áreas de comedor. Ventajas: Menos preocupaciones para el personal interno, cumplimiento de estándares de limpieza y mayor eficiencia.
3. **Servicio de Entrega a Domicilio:** Tareas Externalizadas: Colaborar con una empresa de reparto de alimentos para ofrecer servicio a domicilio, incluyendo la entrega de pedidos a los clientes. Beneficios: Ampliación de la base de clientes, sin necesidad de contratar conductores y mayor comodidad para los clientes.
4. **Marketing y Redes Sociales:** Contratar una agencia de marketing digital para gestionar las redes sociales, crear campañas publicitarias y promocionar el restaurante. Ventajas: Acceso a profesionales de marketing, mayor visibilidad en línea y enfoque en la experiencia del cliente.
5. **Gestión de Reservas y Atención al Cliente:** Utilizar una plataforma de reservas en línea o contratar un servicio de atención al cliente para gestionar las reservas y consultas. Beneficios: Mayor

eficiencia en la gestión de reservas, satisfacción del cliente y menos carga administrativa para el personal interno.

## 8. Plan económico-financiero

- **Necesidades económicas del proyecto**

Para llevar a cabo el proyecto del restaurante persa Lidoma, es fundamental identificar y analizar las necesidades económicas del mismo. Estas necesidades abarcan una serie de aspectos, que incluyen la adquisición de equipamiento de cocina, mobiliario y decoración del local, contratación de personal cualificado, gastos de marketing y publicidad, así como los costos asociados al alquiler del local y los suministros necesarios para el funcionamiento diario del restaurante.

Además, es importante considerar los posibles imprevistos y contingencias que puedan surgir durante la puesta en marcha y el desarrollo del proyecto, así como la reserva de un capital de trabajo inicial para garantizar la operatividad del negocio en sus primeros meses de funcionamiento. El monto necesario para montar un restaurante persa puede variar considerablemente dependiendo de varios factores, como la ubicación del local, el tamaño del establecimiento, el tipo de equipamiento y mobiliario que se desee adquirir, entre otros. Sin embargo, puedo proporcionarte una estimación general.

- **Recursos propios y ajenos, ayudas públicas, etc.**

En cuanto a los recursos económicos necesarios para financiar el proyecto, se contempla una combinación de recursos propios y ajenos. Los recursos propios pueden provenir de los ahorros personales de los emprendedores o de inversores privados interesados en el proyecto. Por otro lado, los recursos ajenos pueden obtenerse a través de préstamos bancarios, líneas de crédito, o incluso mediante la participación en programas de financiamiento público destinados al fomento de la actividad empresarial y la creación de empleo.

En este sentido, se explorarán las distintas opciones de financiación disponibles en el mercado, evaluando las condiciones ofrecidas por la banca oficial, la banca privada, así como otras alternativas como el leasing u otras formas de financiamiento colaborativo.

Para financiar un restaurante, es fundamental contar con una combinación adecuada de recursos propios y ajenos, así como explorar posibles ayudas públicas o subvenciones disponibles.

- **Recursos propios:**

1. Ahorros personales:

Utilizar tus propios ahorros como capital inicial para el negocio es una opción común y sólida para financiar un restaurante. Esto implica utilizar el dinero que has ahorrado a lo largo del tiempo para cubrir los gastos



iniciales del negocio, como el alquiler del local, la compra de equipamiento de cocina y mobiliario, los costos de marketing y publicidad, entre otros.

**Ventajas:**

**Control total:** Al utilizar tus propios ahorros, mantienes el control total sobre el negocio y no tienes que compartir las decisiones con otros inversionistas.

**Sin deudas:** No tienes que preocuparte por el pago de intereses o la devolución de préstamos, ya que estás invirtiendo tu propio dinero.

**Flexibilidad:** Puedes decidir cuánto dinero invertir y en qué áreas del negocio enfocarte, sin tener que dar explicaciones a terceros.

**Desafíos:**

**Limitación de recursos:** Dependiendo de la cantidad de ahorros que tengas, es posible que no dispongas de suficiente capital para cubrir todos los gastos necesarios para abrir y operar el restaurante.

**Riesgo personal:** Al invertir tus propios ahorros, asumes todo el riesgo financiero del negocio. Si el restaurante no tiene éxito, podrías perder una parte importante de tu patrimonio personal.

**2. Inversores privados:**

Los inversores privados son personas físicas o jurídicas que están dispuestas a proporcionar financiamiento a cambio de una participación en el negocio. Estos inversionistas pueden ser familiares, amigos, conocidos o individuos interesados en invertir en startups y proyectos emprendedores.

**Ventajas:**

**Mayor capital disponible:** Al involucrar inversores privados, puedes acceder a un mayor capital inicial para financiar el restaurante, lo que te permite cubrir más gastos y tener una mayor capacidad para enfrentar imprevistos.

**Experiencia y contactos:** Algunos inversores privados no solo proporcionan capital, sino también experiencia empresarial y una red de contactos que pueden ser valiosos para el éxito del negocio.

**Compartir riesgos:** Al tener varios inversionistas, se comparte el riesgo financiero del negocio, lo que puede reducir la presión sobre tu patrimonio personal en caso de dificultades financieras.

**Desafíos:**

**Pérdida de control:** Al involucrar inversores privados, es posible que debas ceder parte del control y tomar decisiones en conjunto con ellos, lo que podría generar conflictos de intereses o diferencias en la dirección del negocio.

**Dilución del patrimonio:** Al otorgar participaciones en el negocio a los inversores, tu porcentaje de propiedad se diluye, lo que significa que recibirás una menor parte de las ganancias futuras del restaurante.

**Expectativas de retorno:** Los inversores privados pueden tener expectativas de retorno sobre su inversión y presionar para obtener resultados rápidos, lo que podría generar tensiones si las expectativas no se cumplen.

- **Recursos ajenos**

1. **Préstamos bancarios:**

Los préstamos bancarios son una forma común de obtener financiamiento para un restaurante. Pueden ser a corto, mediano o largo plazo, dependiendo de las necesidades del negocio y la capacidad de pago del solicitante. Estos préstamos suelen requerir garantías y pueden estar sujetos a tasas de interés variables o fijas.

**Ventajas:**

**Capital disponible:** Los préstamos bancarios pueden proporcionar una cantidad significativa de capital para financiar la puesta en marcha o la expansión del restaurante.

**Flexibilidad de plazos:** Los plazos de los préstamos pueden adaptarse a las necesidades del negocio, permitiendo pagar el préstamo en un período de tiempo que sea manejable.

**Establecimiento de crédito:** El pago puntual de los préstamos puede ayudar a establecer un historial crediticio sólido para el restaurante, lo que puede ser útil para obtener financiamiento adicional en el futuro.

**Desafíos:**

**Intereses y comisiones:** Los préstamos bancarios suelen conllevar intereses y comisiones, lo que aumenta el costo total del financiamiento para el restaurante.

**Garantías requeridas:** Los bancos pueden requerir garantías, como activos personales o propiedades, para asegurar el préstamo, lo que puede suponer un riesgo para el solicitante.

Requisitos de elegibilidad: Los bancos pueden tener requisitos estrictos de elegibilidad, como historial crediticio sólido, ingresos estables y plan de negocio sólido, lo que puede dificultar la obtención del préstamo.

## 2. Líneas de crédito:

Una línea de crédito es una forma de financiamiento que te permite disponer de fondos según lo necesites, hasta un límite establecido, y pagar únicamente por el dinero utilizado. Es una opción flexible que puede ser útil para cubrir gastos imprevistos o temporales en el restaurante.

### Ventajas:

Flexibilidad de uso: Las líneas de crédito te permiten acceder a fondos según lo necesites, lo que puede ser útil para gestionar la liquidez del restaurante.

Pago por uso: Solo pagas intereses sobre el monto utilizado, lo que puede ser más económico que un préstamo tradicional, donde pagas intereses sobre el monto total.

Renovación periódica: Las líneas de crédito suelen renovarse periódicamente, siempre y cuando se mantengan las condiciones de elegibilidad, lo que proporciona una fuente de financiamiento a largo plazo.

### Desafíos:

Límites de crédito: Las líneas de crédito tienen un límite máximo, por lo que no puedes contar con ellas para financiar grandes inversiones a largo plazo.

Tasas de interés variables: Las tasas de interés de las líneas de crédito suelen ser variables, lo que significa que pueden aumentar si las condiciones del mercado cambian, lo que aumenta el costo del financiamiento.

Requisitos de elegibilidad: Al igual que con los préstamos bancarios, las líneas de crédito pueden tener requisitos estrictos de elegibilidad, como historial crediticio sólido y capacidad de pago demostrada.

## 3. Leasing:

El leasing es una forma de financiamiento que te permite utilizar equipos o maquinaria pagando cuotas mensuales en lugar de un pago único. Es una opción popular para adquirir equipos costosos sin la necesidad de realizar una inversión inicial considerable.

### Ventajas:

Conservación de capital: El leasing te permite conservar tu capital para otras inversiones o gastos operativos, ya que no tienes que pagar el costo total del equipo de una vez.

**Actualización tecnológica:** Al finalizar el contrato de leasing, puedes optar por actualizar el equipo a modelos más modernos y eficientes, lo que te permite mantener tu restaurante competitivo en el mercado.

**Beneficios fiscales:** En algunos casos, los pagos de leasing pueden ser deducibles de impuestos como gastos operativos, lo que puede reducir la carga fiscal del restaurante.

**Desafíos:**

**Costo total:** A largo plazo, el leasing puede resultar más costoso que comprar el equipo directamente, ya que estás pagando intereses y tarifas por el uso del equipo.

**Obligaciones contractuales:** Estás obligado a cumplir con los términos del contrato de leasing durante su vigencia, lo que puede limitar tu flexibilidad para realizar cambios en el equipo o terminar el contrato antes de tiempo.

**No propiedad:** Al finalizar el contrato de leasing, no posees el equipo, lo que significa que no tienes ningún valor residual al que puedas acceder.

#### 4. Instituciones de financiamiento público:

Las instituciones de financiamiento público, como agencias gubernamentales o programas de desarrollo económico, pueden ofrecer préstamos preferenciales o subvenciones para emprendedores en el sector de la restauración.

**Ventajas:**

**Condiciones favorables:** Los préstamos preferenciales suelen tener tasas de interés más bajas y términos más flexibles que los préstamos comerciales estándar, lo que reduce el costo del financiamiento para el restaurante.

**Apoyo gubernamental:** Al recibir financiamiento de instituciones públicas, el restaurante puede beneficiarse del respaldo y el apoyo del gobierno, lo que puede ser útil para establecer relaciones comerciales y obtener recursos adicionales.

**Acceso a recursos adicionales:** Además del financiamiento, las instituciones públicas pueden proporcionar asesoramiento empresarial, capacitación y otros recursos para ayudar al restaurante a alcanzar el éxito.

**Desafíos:**

**Proceso de solicitud:** El proceso de solicitud y aprobación de préstamos o subvenciones públicas puede ser más complejo y requiere cumplir con una serie de requisitos y criterios de elegibilidad.

**Competencia:** Los fondos públicos suelen estar limitados y puede haber una competencia significativa entre los solicitantes para acceder a ellos, lo que significa que no todos los restaurantes que cumplen con los requisitos recibirán financiamiento.

**Cumplimiento de regulaciones:** Al recibir fondos públicos, el restaurante puede estar sujeto a regulaciones adicionales y requisitos de informes, lo que puede aumentar la carga administrativa y el cumplimiento.

#### 5. Inversionistas ángeles:

Los inversionistas ángeles son individuos acaudalados que invierten capital en empresas emergentes a cambio de una participación en el negocio. Son una fuente de financiamiento común para emprendedores en etapas tempranas que buscan capital para lanzar o hacer crecer su negocio.

#### Ventajas:

**Capital inicial significativo:** Los inversionistas ángeles suelen proporcionar una cantidad significativa de capital inicial para el restaurante, lo que puede ayudar a financiar gastos iniciales y proporcionar una base sólida para el crecimiento futuro.

**Experiencia y contactos:** Muchos inversionistas ángeles tienen experiencia empresarial previa y una amplia red de contactos que pueden ser útiles para el restaurante, proporcionando asesoramiento y conexiones que ayudan al negocio a alcanzar el éxito.

**Flexibilidad de inversión:** A diferencia de otras formas de financiamiento, los inversionistas ángeles pueden estar dispuestos a asumir un mayor riesgo y ofrecer financiamiento en etapas tempranas del negocio, cuando otras fuentes de financiamiento pueden no estar disponibles.

#### Desafíos:

**Pérdida de control:** Al aceptar inversores ángeles, es posible que debas ceder parte del control y tomar decisiones en conjunto con ellos, lo que podría generar conflictos de intereses o diferencias en la dirección del negocio.

**Dilución del patrimonio:** Al otorgar participaciones en el negocio a los inversionistas, tu porcentaje de propiedad se diluye, lo que significa que recibirás una menor parte de las ganancias futuras del restaurante.

**Expectativas de retorno:** Los inversionistas ángeles pueden tener expectativas de retorno sobre su inversión y presionar para obtener resultados rápidos, lo que podría generar tensiones si las expectativas no se cumplen.

### **Selección de fuentes de financiación**

La selección de las fuentes de financiación más adecuadas para el proyecto del restaurante Lidoma dependerá de diversos factores, incluyendo el monto total de financiación requerido, la capacidad de endeudamiento del negocio, el plazo de amortización deseado, así como las condiciones y requisitos establecidos por cada entidad financiera.

Se llevará a cabo un análisis exhaustivo de las distintas opciones disponibles, evaluando tanto las ventajas como las limitaciones de cada una, con el objetivo de seleccionar aquellas que mejor se adapten a las necesidades y objetivos del proyecto. Esto podría incluir la negociación de préstamos bancarios con entidades financieras locales o nacionales, la solicitud de ayudas públicas o subvenciones destinadas al sector gastronómico, así como la exploración de otras formas de financiamiento alternativas que puedan resultar viables para el negocio.

**Préstamos bancarios:** Esta opción puede proporcionar un capital inicial sólido para cubrir una parte significativa de los gastos iniciales del restaurante, como la adquisición o alquiler del local, la compra de equipos de cocina y mobiliario, y los costos de remodelación o acondicionamiento del local. Los préstamos bancarios suelen ofrecer plazos flexibles y tasas de interés competitivas, lo que puede ser beneficioso para tu negocio a largo plazo.

**Leasing:** El leasing podría ser una opción viable para adquirir equipos y maquinaria necesarios para el restaurante, como estufas, hornos y refrigeradores, sin tener que realizar una inversión inicial considerable. Esto te permitiría conservar tus ahorros para otros gastos operativos y de capital, al tiempo que garantiza que cuentas con el equipo necesario para comenzar a operar el restaurante.

**Inversionistas privados:** Buscar inversionistas privados interesados en financiar el proyecto a cambio de una participación en el negocio podría proporcionar un impulso adicional al capital disponible. Los inversionistas privados no solo aportarían fondos adicionales, sino también experiencia empresarial y una red de contactos que podrían ser valiosos para el éxito del restaurante.

**Instituciones de financiamiento público:** Investigar programas de financiamiento público disponibles para emprendedores en el sector de la restauración podría ofrecer oportunidades adicionales de financiamiento, como préstamos preferenciales o subvenciones, que podrían ayudar a cubrir algunos de los gastos iniciales y reducir la carga financiera del restaurante a largo plazo.

Seleccionar una combinación adecuada de estas fuentes de financiación nos permitiría cubrir una variedad de necesidades financieras del proyecto, mientras diversificamos el riesgo y maximizamos las oportunidades de éxito a largo plazo. Es importante evaluar cuidadosamente cada opción y considerar cómo se alinea con los objetivos y las circunstancias específicas de tu negocio antes de tomar una decisión final.

### **8.1. Plan financiero: inversiones, amortizaciones, cuadro IVA, tesorería, cuenta de resultados previsional, balance previsional...**

#### 1. Inversiones:

- **Adquisición o alquiler del local:**

Adquisición: Si se opta por comprar el local, se deben considerar los costos de compra, como el precio de venta del inmueble, impuestos de transferencia, honorarios del notario y comisiones de la agencia inmobiliaria, si corresponde.

Alquiler: Si se elige alquilar el local, se deben tener en cuenta el depósito de garantía y el primer mes de alquiler, así como los gastos de intermediación, si los hubiera.

- **Equipamiento de cocina:**

Realizar un inventario detallado de los equipos necesarios para la cocina, como estufas, hornos, refrigeradores, utensilios de cocina, etc.

Obtener cotizaciones de proveedores para cada uno de los equipos requeridos.

Calcular el costo total de adquisición de los equipos.

- **Mobiliario para el comedor:**

Determinar el número de mesas y sillas necesarias para el comedor, así como otros elementos de decoración. Explorar opciones de proveedores para el mobiliario y obtener cotizaciones. Estimar el costo total de adquisición del mobiliario. Costos de remodelación o acondicionamiento del local: Evaluar las necesidades de remodelación o acondicionamiento del local para adaptarlo al concepto del restaurante. Obtener presupuestos de contratistas para realizar las obras necesarias, como pintura, instalaciones eléctricas, fontanería, etc. Calcular el costo total de las obras de remodelación.

- **Gastos legales y administrativos:**

Investigar los requisitos legales y regulatorios para operar un restaurante en la ubicación deseada. Estimar los costos asociados con la obtención de licencias y permisos municipales. Obtener cotizaciones de abogados o asesores legales para la redacción de contratos y otros documentos legales. Investigar opciones de seguros necesarios para el restaurante y obtener cotizaciones.

- **Capital de trabajo inicial:**

Estimar los gastos operativos necesarios para los primeros meses de funcionamiento del restaurante, como salarios del personal, compra de materia prima, gastos de marketing y publicidad, suministros, etc. Determinar el capital necesario para cubrir estos gastos hasta que el restaurante alcance el punto de equilibrio y comience a generar ingresos suficientes para cubrir los gastos operativos.

Para un restaurante de tamaño mediano, con capacidad para aproximadamente 50 comensales, y considerando una ubicación en una zona urbana con un alquiler razonable, el costo inicial podría situarse entre 50,000€ y 150,000€. Este costo incluiría gastos como:

**Tabla 11. Costes iniciales**

Inversiones Necesarias	Coste €
Acondicionamiento del local	3,850.00€
Equipamiento de cocina	8,319.00€
Equipamiento de salón	12,180.00€
Equipamiento de instalaciones	4,240.00€
Equipamiento de vajilla y cristalería	3,884.00€
Equipamiento utensilios de trabajo	2,620.00 €
<b>Totales Activo</b>	<b>35,093.00 €</b>

Fuente: elaboración propia

En la siguiente tabla se muestra las fuentes de financiación que hemos elegido, compuesta por un préstamo y sus costes derivados:



**Tabla 10. Financiación inicial**

INVERSIÓN INICIAL		FINANCIACIÓN INICIAL	
Activo Intangible	0.00 €	Capital Social	30,000.00€
Activo	87,750.00 €	Préstamo LP	100,000.00€
IVA Activo	18,427.50 €	Préstamo CP	0
Fianza de Alquiler	5,000.00 €		
Dinero Disponible	64,322.50 €		
<b>TOTAL</b>	<b>175,000.00 €</b>	<b>TOTAL</b>	<b>175,000.00€</b>

Fuente: elaboración propia

La amortización del inmovilizado se calcula utilizando el método de amortización lineal, que distribuye la depreciación de manera uniforme a lo largo de la vida útil del activo. En este caso, se ha establecido una cuota de amortización del 10% del valor del activo inicial.

**Tabla 12. Amortización del inmovilizado**

Año (t)	Valor del Activo (€)	Cuota de Amortización (10%) (€)
1	87,750	8,775
2	79,975	8,775
3	71,200	8,775
4	62,425	8,775
5	53,650	8,775
6	44,875	8,775
7	36,100	8,775
8	27,325	8,775
9	18,550	8,775
10	9,775	8,775
11	0	-

Fuente: elaboración propia

Como se muestra en la tabla, la amortización del activo se lleva a cabo durante un período de 10 años, con una cuota de amortización constante de 8,775€ por año. Al final del décimo año, el valor del activo se reduce a 0, indicando que ha sido completamente amortizado. Este enfoque proporciona una forma sistemática y equitativa de contabilizar la depreciación del activo a lo largo de su vida útil.

2. Amortizaciones:

**Tabla 13. Amortización mensual del inmovilizado**

Tabla de Amortización						
No. Mes	Tipo	Interés (%)	Cuota	Amortizado	Interés	Capital Pendiente
0		0,00	0,00	0,00	0,00	100000,00
1		7,30	1994,30	1385,97	608,33	98614,03
2		7,30	1994,30	1394,40	599,90	97219,63
3		7,30	1994,30	1402,88	591,42	95816,75
4		7,30	1994,30	1411,41	582,89	94405,34
5		7,30	1994,30	1420,00	574,30	92985,34
6		7,30	1994,30	1428,64	565,66	91556,70
7		7,30	1994,30	1437,33	556,97	90119,37
8		7,30	1994,30	1446,07	548,23	88673,30
9		7,30	1994,30	1454,87	539,43	87218,43
10		7,30	1994,30	1463,72	530,58	85754,71
11		7,30	1994,30	1472,63	521,67	84282,08
12		7,30	1994,30	1481,58	512,72	82800,50
13		7,30	1994,30	1490,60	503,70	81309,90
14		7,30	1994,30	1499,66	494,64	79810,24
15		7,30	1994,30	1508,79	485,51	78301,45
16		7,30	1994,30	1517,97	476,33	76783,48
17		7,30	1994,30	1527,20	467,10	75256,28
18		7,30	1994,30	1536,49	457,81	73719,79
19		7,30	1994,30	1545,84	448,46	72173,95
20		7,30	1994,30	1555,24	439,06	70618,71
21		7,30	1994,30	1564,70	429,60	69054,01
22		7,30	1994,30	1574,22	420,08	67479,79
23		7,30	1994,30	1583,80	410,50	65895,99

24	7,30	1994,30	1593,43	400,87	64302,56
25	7,30	1994,30	1603,13	391,17	62699,43
26	7,30	1994,30	1612,88	381,42	61086,55
27	7,30	1994,30	1622,69	371,61	59463,86
28	7,30	1994,30	1632,56	361,74	57831,30
29	7,30	1994,30	1642,49	351,81	56188,81
30	7,30	1994,30	1652,48	341,82	54536,33
31	7,30	1994,30	1662,54	331,76	52873,79
32	7,30	1994,30	1672,65	321,65	51201,14
33	7,30	1994,30	1682,83	311,47	49518,31
34	7,30	1994,30	1693,06	301,24	47825,25
35	7,30	1994,30	1703,36	290,94	46121,89
36	7,30	1994,30	1713,73	280,57	44408,16
37	7,30	1994,30	1724,15	270,15	42684,01
38	7,30	1994,30	1734,64	259,66	40949,37
39	7,30	1994,30	1745,19	249,11	39204,18
40	7,30	1994,30	1755,81	238,49	37448,37
41	7,30	1994,30	1766,49	227,81	35681,88
42	7,30	1994,30	1777,24	217,06	33904,64
43	7,30	1994,30	1788,05	206,25	32116,59
44	7,30	1994,30	1798,92	195,38	30317,67
45	7,30	1994,30	1809,87	184,43	28507,80
46	7,30	1994,30	1820,88	173,42	26686,92
47	7,30	1994,30	1831,95	162,35	24854,97
48	7,30	1994,30	1843,10	151,20	23011,87
49	7,30	1994,30	1854,31	139,99	21157,56
50	7,30	1994,30	1865,59	128,71	19291,97
51	7,30	1994,30	1876,94	117,36	17415,03
52	7,30	1994,30	1888,36	105,94	15526,67
53	7,30	1994,30	1899,85	94,45	13626,82
54	7,30	1994,30	1911,40	82,90	11715,42
55	7,30	1994,30	1923,03	71,27	9792,39
56	7,30	1994,30	1934,73	59,57	7857,66

57	7,30	1994,30	1946,50	47,80	5911,16
58	7,30	1994,30	1958,34	35,96	3952,82
59	7,30	1994,30	1970,25	24,05	1982,57
60	7,30	1994,63	1982,57	12,06	0,00

Fuente: elaboración propia

Hemos desarrollado una tabla de amortización para ilustrar el proceso de reembolso de un préstamo de €100,000 con un interés anual del 7.30%. Esta tabla proporciona una visión detallada de cómo se distribuyen los pagos mensuales entre el capital y los intereses a lo largo de un período de 60 meses (5 años).

### Columnas de la Tabla de Amortización

1. **No. Mes:** Representa el número de cada mes desde el inicio hasta el final del período de amortización, que en este caso es de 60 meses.
2. **Tipo de Interés (%):** El interés anual aplicado al préstamo es del 7.30%, lo que se convierte en una tasa mensual al dividir por 12.
3. **Cuota:** Es el pago mensual constante que el restaurante debe hacer cada mes. En este caso, la cuota mensual es de €1,994.30.
4. **Amortizado:** Indica la porción del pago mensual que se destina a reducir el capital del préstamo. Esta cantidad aumenta con el tiempo a medida que disminuye la porción del interés.
5. **Interés:** Muestra la porción del pago mensual que se destina al pago de intereses. Esta cantidad disminuye con el tiempo a medida que se reduce el capital pendiente.
6. **Capital Pendiente:** Es la cantidad del préstamo que aún no ha sido pagada. Comienza con el monto total del préstamo y disminuye gradualmente hasta llegar a cero al final del período de amortización.

### Desglose Detallado

#### Mes 0

- **Capital Pendiente:** €100,000.00
- En el mes inicial, no se realizan pagos, por lo tanto, la cuota, amortizado e interés son todos €0.00.

#### Mes 1

- **Interés:**  $7.30\% / 12 = 0.6083\%$  mensual
- **Interés sobre Capital Pendiente:**  $€100,000 * 0.6083\% = €608.33$
- **Amortizado:** Cuota - Interés =  $€1,994.30 - €608.33 = €1,385.97$
- **Capital Pendiente:**  $€100,000 - €1,385.97 = €98,614.03$

#### Mes 2

- **Interés sobre Capital Pendiente:**  $€98,614.03 * 0.6083\% = €599.90$
- **Amortizado:** Cuota - Interés =  $€1,994.30 - €599.90 = €1,394.40$
- **Capital Pendiente:**  $€98,614.03 - €1,394.40 = €97,219.63$

#### Mes 3

- **Interés sobre Capital Pendiente:**  $€97,219.63 * 0.6083\% = €591.42$
- **Amortizado:** Cuota - Interés =  $€1,994.30 - €591.42 = €1,402.88$
- **Capital Pendiente:**  $€97,219.63 - €1,402.88 = €95,816.75$

#### Continuación hasta el Mes 60

Este proceso se repite cada mes, con la porción de la cuota destinada a los intereses disminuyendo y la porción destinada a amortizar el capital aumentando. A medida que se reduce el capital pendiente, los intereses mensuales también disminuyen, lo que acelera el proceso de amortización.

#### Mes 60

- **Interés sobre Capital Pendiente:**  $€1,982.57 * 0.6083\% = €12.06$
- **Amortizado:** Cuota - Interés =  $€1,994.63 - €12.06 = €1,982.57$
- **Capital Pendiente:**  $€1,982.57 - €1,982.57 = €0.00$

La tabla de amortización es una herramienta crucial para entender cómo se distribuyen los pagos de un préstamo a lo largo del tiempo. Esta tabla permite planificar y gestionar el flujo de caja del restaurante, asegurando que se mantengan los compromisos financieros y se optimicen los recursos disponibles para el desarrollo y operación del negocio.

### 3. Cuadro de IVA:

Para mantener un registro detallado de las operaciones sujetas a IVA, tanto las ventas como las compras, y calcular correctamente el impuesto sobre el valor añadido, necesitarás lo siguiente:

**Tabla 14. Cuadro de IVA**

VENTAS PREVISTAS	1T	2T	3T	4T	ANUAL
IVA REPERCUTIDO (+) CUENTA DE PASIVO	22,843.6 €	22,843.6 €	22,843.6 €	22,843.6 €	91,374.4 €
IVA SOPORTADO (+) CUENTA DE ACTIVO	15,339.11 €	15,339.11 €	15,339.11 €	15,339.11 €	61,356.44 €
HACIENDA PÚBLICA ACREEDORA POR IVA	7,504.49 €	7,504.49 €	7,504.49 €	7,504.49 €	30,017.96 €

#### Ventas:

Registrar todas las ventas realizadas durante el período específico.

Desglosar las ventas por cada producto o servicio vendido. Calcular el total de ingresos por ventas gravadas con IVA. Determinar la base imponible para el cálculo del IVA. En el caso de las ventas, la mayoría de los productos y servicios que ofrece el restaurante, como alimentos, platos, menús, etc., estarán gravados con un tipo de IVA del 10%. Esto incluye la mayoría de las transacciones diarias del restaurante. Sin embargo, las bebidas alcohólicas, como vinos, licores y cervezas, estarán gravadas con un tipo de IVA del 21%. Es importante tener en cuenta esta distinción al registrar las ventas y calcular el IVA correspondiente.

#### Compras:

Registrar todas las compras de bienes y servicios realizadas durante el mismo período. Desglosar las compras por proveedor y por tipo de bien o servicio. Calcular el total de compras gravadas con IVA. Determinar la base imponible para el cálculo del IVA. Las compras que realiza el restaurante pueden estar sujetas a diferentes tipos de IVA, que variarán según el proveedor y el tipo de producto o servicio adquirido. Por ejemplo, algunos productos básicos pueden estar gravados con un tipo reducido de IVA del 4% o del 10%, mientras que otros pueden estar exentos de IVA o gravados con el tipo general del 21%.

Además, las compras de bebidas alcohólicas para el restaurante también estarán gravadas con un tipo de IVA del 21%. Es importante mantener un registro detallado de todas las compras realizadas por el restaurante y asegurarse de calcular correctamente el IVA correspondiente a cada una de ellas.

Se estima que las ventas durante el año estarán sujetas a fluctuaciones trimestrales, con un total anual proyectado de 91,374.4 € anual.

Por otro lado, se estima que los gastos de la empresa que generan IVA, reflejados como IVA soportado, alcancen un total anual proyectado de 61,356.44 € anual.

Al realizar la comparación entre el IVA repercutido y el IVA soportado, se proyecta un saldo favorable para la empresa en un total anual proyectado de 30,017.96 € que la Hacienda Pública será acreedora por concepto de IVA.

Estos datos son previsionales y están sujetos a cambios según el desempeño real de la empresa y las condiciones del mercado durante el período considerado.

**Tesorería:**

El flujo de efectivo debe ser monitoreado de cerca para garantizar que haya suficiente liquidez para cubrir los gastos operativos y las obligaciones financieras en todo momento. Debemos realizar proyecciones de tesorería para anticipar posibles déficits o excedentes de efectivo.

**Tabla 15. Tesorería**

Previsión Tesorería	T=0	1	2	3
Saldo inicial	€ 175,000.00	€ 63,822.50	€ 119,414.72	€ 157,675.00
Dev hacienda por IVA		€ 18,427.50		
Ventas		€ 913,744.00	945,235.56 €	1,967,450.96 €
IVA 10% repercutido		€ 91,374.40	€ 94,523.56	€ 196,745.10
<b>TOTAL ENTRADAS DE DINERO</b>	<b>€ 175,000.00</b>	<b>€ 1,087,368.40</b>	<b>€ 1,159,173.84</b>	<b>€ 2,321,871.05</b>
Inmovilizado	€ 87,750.00			
IVA soportado inmovilizado	€ 18,427.50			
Fianza alquiler	€ 5,000.00			
Gastos financieros		€ 6,732.10	€ 5,433.66	€ 4,037.20
Amortización de Préstamo		€ 17,199.50	€ 18,497.94	€ 19,894.40
Sueldos y salarios		€ 74,265.12	€ 74,265.12	€ 74,265.12
Seguridad social		€ 9,845.50	€ 9,845.50	€ 9,845.50
Alquiler de local		€ 28,800.00	€ 28,800.00	€ 28,800.00
Gastos de Local		€ 3,200.00	€ 3,200.00	€ 3,200.00
Suministro de Agua		€ 550.00	€ 550.00	€ 550.00
Suministro de electricidad		€ 1,500.00	€ 1,500.00	€ 1,500.00
Suministro de telefonía fija e internet		€ 450.00	€ 450.00	€ 450.00
Contratación de service de limpieza		€ 4,800.00	€ 4,800.00	€ 4,800.00
Materiales de oficina		€ 2,000.00	€ 2,000.00	€ 2,000.00
Materiales de limpieza		€ 1,200.00	€ 1,200.00	€ 1,200.00
Seguro de riesgos		€ 1,650.00	€ 1,650.00	€ 1,650.00
Marketing y publicidad		€ 9,624.00	€ 7,230.00	€ 5,676.00
Seguridad		€ 2,400.00	€ 2,400.00	€ 2,400.00
Gestión de RR.SS		€ 2,950.00	€ 2,950.00	€ 2,950.00
Mantenimiento de página web		€ 495.00	€ 495.00	€ 495.00
Gestoría		€ 4,200.00	€ 4,200.00	€ 4,200.00
Compras		€ 555,604.40	€ 570,186.50	€ 530,450.76
IVA soportado compras		€ 55,560.44	€ 57,018.65	€ 53,045.08
Pago Liquidación IVA		€ 30,017.96	€ 31,708.91	€ 137,904.02
Pago impuesto sociedades		€ 154,909.66	€ 173,117.56	€ 1,236,465.16
<b>TOTAL SALIDAS DE DINERO</b>	<b>€ 111,177.50</b>	<b>€ 967,953.68</b>	<b>€ 1,001,498.84</b>	<b>€ 2,125,778.24</b>
<b>SALDO TESORERIA ANUAL</b>	<b>€ 63,822.50</b>	<b>€ 119,414.72</b>	<b>€ 157,675.00</b>	<b>€ 196,092.82</b>

Fuente: elaboración propia



**Cuenta de resultados provisional:**

La cuenta de resultados provisional muestra los ingresos y gastos esperados durante un período de tiempo determinado, generalmente un año. Esto incluirá los ingresos por ventas, costos de alimentos y bebidas, gastos de personal, gastos generales y administrativos, así como otros gastos operativos.

**Tabla 16. Cuenta de resultados provisional**

	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>
Ventas	<b>913,744.00 €</b>	<b>945,235.56 €</b>	<b>1,967,450.96 €</b>
GASTOS EN APROVISIONAMIENTO Y COMPRAS	555,604.40 €	570,186.50 €	530,450.76 €
Gastos fijos	57,960.00 €	57,960.00 €	57,960.00 €
Gastos de Personal	74,265.12 €	74,265.12 €	74,265.12 €
Gastos Financieros	6,732.10 €	5,433.66 €	4,037.20 €
Alquiler	28,800.00 €	28,800.00 €	28,800.00 €
Beneficio antes de impuestos	190,382.38 €	208,590.28 €	1,271,937.88 €
Liquidación de IVA (pagado a hacienda pública)	30,017.96 €	31,708.91 €	137,904.02 €
ISS 15% 25%	24,054.66 €	26,532.21 €	283,508.47 €
<b>Beneficio Neto</b>	<b>166,327.72 €</b>	<b>182,058.07 €</b>	<b>988,429.42 €</b>

Fuente: elaboración propia

**Balance provisional:**

El balance provisional refleja la situación financiera prevista del restaurante en un momento específico, mostrando los activos, pasivos y el patrimonio neto. Esto incluirá los activos como el efectivo, los equipos y el mobiliario, así como los pasivos como los préstamos bancarios y las cuentas por pagar.

**Tabla 17. Balance provisional**

<b>ACTIVOS</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>
<b>A) ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>87,750.00</b>	<b>87,750.00</b>	<b>87,750.00</b>
<b>I. Inmovilizado material</b>	<b>87,750.00</b>	<b>87,750.00</b>	<b>87,750.00</b>
Instalaciones técnicas y otro inmovilizado material	87,750.00	87,750.00	87,750.00
<b>B) ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>522,545.40</b>	<b>537,880.20</b>	<b>1,373,720.65</b>
<b>I. Inmovilizado material</b>	<b>35,093.00</b>	<b>35,093.00</b>	<b>35,093.00</b>
<b>II. Efectivo y otros activos líquidos equivalentes</b>	<b>487,452.4</b>	<b>502,787.2</b>	<b>1,338,627.65</b>
<b>TOTAL, ACTIVO</b>	<b>733,602.4</b>	<b>764,777.2</b>	<b>1,618,041.65</b>
<b>PASIVOS</b>			
<b>B) PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>136,873.12</b>	<b>122,543.68</b>	<b>465,820.65</b>
<b>I. Deudas a largo plazo</b>	<b>82,800.50</b>	<b>64,302.56</b>	<b>44,408.16</b>
<b>II. Impuesto de sociedades</b>	<b>24,054.66</b>	<b>26,532.21</b>	<b>283,508.47</b>
<b>III. Modelo 303 IVA a pagar</b>	<b>30,017.96</b>	<b>31,708.906</b>	<b>137,904.02</b>
<b>C) PASIVO CORRIENTE</b>	<b>17,199.50</b>	<b>18,497.94</b>	<b>19,894.40</b>
<b>II. Deudas a corto plazo</b>	<b>17,199.50</b>	<b>18,497.94</b>	<b>19,894.40</b>
<b>TOTAL, PASIVOS</b>	<b>154,072.62</b>	<b>141,041.62</b>	<b>485,715.05</b>
<b>PATRIMONIO NETO</b>			
<b>I. Capital</b>	<b>30,000.00</b>	<b>30,000.00</b>	<b>30,000.00</b>
<b>II. Reservas</b>	<b>3,000.00</b>	<b>3,000.00</b>	<b>3,000.00</b>
Legales y estatutarias	3,000.00	3,000.00	3,000.00
<b>III. Resultados de ejercicios anteriores</b>	<b>0</b>	<b>166,327.72</b>	<b>348,385.79</b>
<b>TOTAL, PATRIMONIO NETO</b>	<b>33,000.00</b>	<b>199,327.72</b>	<b>381,385.79</b>

Fuente: elaboración propia

## 8.2 Ratios financieros

**Tabla 18. Ratios financieros**

TIPO DE RATIO O INDICADOR	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
<b>RATIOS DE LIQUIDEZ</b>			
SOLVENCIA TÉCNICA	30.38	29.08	69.05
RATIO DE TESORERÍA	28.34	27.18	67.29
FONDO DE MANIOBRA	505,345.90 €	519,382.26 €	1,353,826.25 €
<b>RATIOS DE ACTIVIDAD / ROTACIÓN</b>			
ROTACIÓN DE ACTIVOS	1.25	1.24	1.22
DÍAS DE COBRO A CLIENTES	9.14	9.45	19.67
DÍAS DE PAGO A PROVEEDORES	9.26	9.5	8.84
CICLO OPERATIVO NETO	19.88	19.95	30.83
<b>RATIOS DE ENDEUDAMIENTO</b>			
RATIO DE ENDEUDAMIENTO 1	0.82	0.51	0.67
RATIO DE ENDEUDAMIENTO 2	4.64	1.04	2.04
RATIO DE PATRIMONIO NETO	0.18	0.49	0.33
RATIO DE FIRMEZA CONSISTENCIA	0.64	0.72	0.18
RATIO DE GARANTÍA	4.79	5.45	3.17

Fuente: elaboración propia

- **RATIO DE LIQUIDEZ o SOLVENCIA TÉCNICA**

Activo Corriente / Pasivo Corriente

**Año 1 (30.38):**

Esto indica que, por cada euro en pasivos corrientes, la empresa tiene 30.38 euros en activos circulantes. Es decir, la empresa tiene una capacidad significativa para cubrir sus deudas a corto plazo con sus activos líquidos.

**Año 2 (29.08):**

Similar al año 1, este valor sigue siendo alto, lo que sugiere una buena capacidad de la empresa para enfrentar sus obligaciones de corto plazo con sus activos circulantes.

**Año 3 (69.05):**

En comparación con los dos años anteriores, el ratio ha aumentado significativamente en el año 3. Esto indica una mejora en la capacidad de la empresa para cubrir sus obligaciones de corto plazo con sus activos líquidos. Es debido a que la empresa ha aumentado su liquidez en este período.

Un Ratio de Liquidez alto indica una sólida posición financiera y una buena capacidad para enfrentar las obligaciones de corto plazo. Sin embargo, un valor demasiado alto puede sugerir que la empresa tiene demasiados activos inmovilizados que podrían ser utilizados de manera más eficiente en otras áreas del negocio. Por otro lado, un Ratio de Liquidez bajo puede indicar una posible falta de liquidez y dificultades para enfrentar las obligaciones de corto plazo. Es importante tener en cuenta que el nivel adecuado de liquidez puede variar según la industria, el tamaño de la empresa y otras circunstancias específicas.

- **RATIO DE TESORERÍA**

(Activo corriente – Existencias) / Pasivo corriente.

El Ratio de Tesorería es una medida financiera que evalúa la capacidad de una empresa para cumplir con sus obligaciones de corto plazo utilizando únicamente sus activos más líquidos, como el efectivo y los equivalentes de efectivo. Este ratio compara el efectivo y los equivalentes de efectivo con los pasivos corrientes de la empresa. Cuanto mayor sea el ratio, mayor será la capacidad de la empresa para cubrir sus deudas a corto plazo únicamente con su efectivo disponible.

**Año 1 (28.34):**

Esto indica que, por cada euro en pasivos corrientes, la empresa tiene 28.34 euros en efectivo y equivalentes de efectivo. Es decir, la empresa tiene una capacidad significativa para cubrir sus deudas a corto plazo únicamente con su efectivo disponible.

**Año 2 (27.18):**

Similar al año 1, este valor sigue siendo alto, lo que sugiere una buena capacidad de la empresa para enfrentar sus obligaciones de corto plazo únicamente con su efectivo y equivalentes de efectivo.

**Año 3 (67.29):**

En comparación con los dos años anteriores, la ratio ha aumentado significativamente en el año 3. Esto indica una mejora en la capacidad de la empresa para cubrir sus obligaciones de corto plazo únicamente con su efectivo disponible. Es posible que la empresa haya aumentado su liquidez o reducido sus pasivos corrientes en este período.

Un Ratio de Tesorería alto indica una sólida posición financiera en términos de liquidez y una buena capacidad para enfrentar las obligaciones de corto plazo únicamente con efectivo y equivalentes de efectivo. Sin embargo, al igual que con el Ratio de Liquidez, un valor demasiado alto puede sugerir que la empresa tiene demasiados activos inmovilizados en efectivo que podrían ser utilizados de manera más eficiente en otras áreas del negocio. Es importante tener en cuenta que el nivel adecuado de liquidez puede variar según la industria, el tamaño de la empresa y otras circunstancias específicas.

- **Fondo de Maniobra**

Fondo de Maniobra=Activos Corrientes–Pasivos Corrientes

**Año 1 (505,345.90 €):**

Esto significa que, en el año 1, la empresa tenía un excedente de 505,345.90 € en activos corrientes sobre sus pasivos corrientes. Esto sugiere que la empresa tenía una buena capacidad para cubrir sus obligaciones de corto plazo con sus activos corrientes.

**Año 2 (519,382.26 €):**

En el año 2, el Fondo de Maniobra aumentó ligeramente a 519,382.26 €, lo que indica que la capacidad de la empresa para cubrir sus obligaciones de corto plazo con sus activos corrientes mejoró aún más.

**Año 3 (1,353,826.25 €):**

En el año 3, el Fondo de Maniobra aumentó significativamente a 1,353,826.25 €. Este aumento indica una mejora sustancial en la capacidad de la empresa para cubrir sus obligaciones de corto plazo con sus activos corrientes. La empresa tiene un excedente considerable de activos corrientes sobre sus pasivos corrientes, lo que sugiere una posición financiera sólida.

Un Fondo de Maniobra positivo indica una sólida posición financiera y una buena capacidad para cubrir las obligaciones de corto plazo. Un Fondo de Maniobra negativo, por otro lado, indica que la empresa puede tener dificultades para cubrir sus obligaciones de corto plazo con sus activos corrientes, lo que podría ser una señal de preocupación para los prestamistas y los inversores. Es importante monitorear el Fondo de Maniobra regularmente para garantizar que la empresa mantenga una posición financiera saludable y pueda cumplir con sus obligaciones financieras a corto plazo.

El Fondo de Maniobra es una medida financiera que evalúa la capacidad de una empresa para cubrir sus obligaciones de corto plazo con sus activos corrientes. Se calcula restando los pasivos corrientes (deudas y obligaciones que deben ser pagadas en el corto plazo) de los activos corrientes (recursos que se espera que se conviertan en efectivo en el corto plazo). Un fondo de maniobra positivo indica que la empresa tiene suficientes activos corrientes para cubrir sus pasivos corrientes, lo que sugiere una buena capacidad de solvencia a corto plazo.

- **Rotación de Activos**

Ventas anuales / Activos totales medios.

**Año 1 (1.25):**

Esto significa que, en el año 1, la empresa generó ventas equivalentes a 1.25 veces el valor promedio de sus activos totales durante el período. Una rotación de activos de 1.25 indica una eficiencia moderada en la utilización de los activos para generar ventas.

**Año 2 (1.24):**

En el año 2, la rotación de activos disminuyó ligeramente a 1.24, lo que sugiere una eficiencia ligeramente menor en comparación con el año anterior. Esto puede indicar que la empresa no está utilizando sus activos tan eficientemente como en el año anterior para generar ventas.

**Año 3 (1.22):**

En el año 3, la rotación de activos disminuyó aún más a 1.22, lo que sugiere una eficiencia relativamente más baja en la utilización de los activos para generar ventas en comparación con los años anteriores. Esto puede indicar una disminución en la eficiencia operativa de la empresa o cambios en la composición de los activos que afectan su capacidad para generar ventas.

Una rotación de activos más alta generalmente indica una mejor eficiencia en la utilización de los activos para generar ventas, lo que puede ser una señal de una gestión eficiente y una operación rentable. Sin embargo, es importante tener en cuenta que la interpretación de la rotación de activos puede variar según la industria y otros factores específicos de la empresa. Es importante monitorear la rotación de activos en conjunto con otras métricas financieras para obtener una imagen completa de la eficiencia operativa y la rentabilidad de la empresa.

La Rotación de Activos es una medida financiera que evalúa la eficiencia con la que una empresa utiliza sus activos para generar ventas. Se calcula dividiendo las ventas netas entre el promedio de los activos totales durante un período determinado. Un valor más alto de la rotación de activos indica una mayor eficiencia en la utilización de los activos para generar ventas.

- **DÍAS DE COBRO A CLIENTES (DCC)**

Ventas / Clientes medios

**Año 1 (9.14):**

El DCC de 9.14 días significa que, en promedio, la empresa tarda aproximadamente 9 días en cobrar de sus clientes.

Un DCC bajo indica que la empresa está recibiendo su dinero rápidamente, lo cual mejora la liquidez y permite cubrir sus obligaciones a corto plazo sin problemas. Un DCC bajo puede reflejar una gestión eficiente de los cobros, lo que minimiza el riesgo de impagos y reduce la necesidad de financiación externa. Al reducir el tiempo de cobro, se acelera el ciclo de efectivo de la empresa, permitiendo reinvertir más rápidamente en operaciones o nuevas oportunidades.

**Año 2 (9.45 días)**

Indica una buena eficiencia en la gestión de cobros, con un tiempo de cobro relativamente corto. La empresa puede mantener un flujo de caja saludable y manejar sus operaciones con mayor facilidad. Un DCC de 9.45 días implica que la empresa recibe su dinero rápidamente, mejorando su liquidez y capacidad para cubrir obligaciones a corto plazo sin problemas.

**Año 3 (19.67 días):**

Indica un aumento significativo en el tiempo de cobro, lo que podría sugerir problemas en la gestión de cobros o un cambio en las condiciones de pago ofrecidas a los clientes. Un DCC de 19.67 días sugiere una menor liquidez comparada con el año anterior, lo que puede afectar la capacidad de la empresa para cumplir con sus obligaciones financieras a tiempo.

En el escenario de Clientes medios moderados (100,000 euros), la empresa tiene un DCC de aproximadamente 9.45 días en el año 2 y 19.67 días en el año 3. Este cambio significativo entre años sugiere que la empresa necesita revisar y posiblemente ajustar sus políticas de cobro para mejorar la eficiencia en el cobro de cuentas y mantener una buena salud financiera. Mantener el DCC bajo asegura un flujo de caja positivo y reduce el riesgo de problemas de liquidez.

- **DÍAS DE PAGO A PROVEEDORES (DPP)**

Compras / Proveedores medios

**Año 1: 9.26 días**

**Año 2: 9.50 días**

**Año 3: 8.84 días**

La empresa tiene un DPP de alrededor de 9 días, lo cual es un buen equilibrio para evitar deuda y mantener una buena relación con los proveedores. Este tiempo de pago permite a la empresa gestionar sus obligaciones de manera efectiva sin comprometer su liquidez.

- **CICLO OPERATIVO NETO**

$D/S + DCC - DPP$

**Año 1:**

El CON para el Año 1 es 19.88 días. Esto indica que la empresa tiene un ciclo operativo positivo, lo cual significa que hay un coste financiero debido al desequilibrio entre cuándo se cobra y cuándo se paga.

**Año 2:**

El CON para el Año 2 es 19.95 días. Similar al Año 1, este valor positivo sugiere un coste financiero. Sin embargo, el ciclo se ha mantenido relativamente constante, indicando una estabilidad en las operaciones.



**Año 3:**

El CON para el Año 3 es 30.83 días. Este aumento significativo en el ciclo operativo neto indica un mayor coste financiero. La empresa está tardando más en cobrar de sus clientes en comparación con el tiempo que tarda en pagar a sus proveedores, lo que podría afectar su flujo de caja.

**Años 1 y 2:** La empresa tiene un ciclo operativo neto positivo, indicando un coste financiero constante y manejable. La diferencia entre DCC y DPP es pequeña, mostrando un equilibrio razonable entre cobros y pagos.

**Año 3:** El ciclo operativo neto aumenta significativamente, indicando un mayor coste financiero. La empresa debería revisar sus políticas de cobro y pago para reducir este ciclo y mejorar su flujo de caja. Mantener un ciclo operativo neto bajo o negativo es beneficioso para la empresa, ya que minimiza los costes financieros y puede incluso permitir la financiación "gratis" a través de los proveedores. La empresa debe monitorear estos indicadores regularmente y ajustar sus estrategias en consecuencia para optimizar su ciclo operativo.

- **RATIO DE ENDEUDAMIENTO 1**

Total pasivo / (Total pasivo + Patrimonio Neto).

**Año 1 (0.82):**

Esto significa que, en el año 1, el 82% de los activos de la empresa estaban financiados por pasivos, mientras que el 18% restante fue financiado por capital propio. Este valor indica una alta dependencia de la financiación mediante deuda en comparación con el capital propio.

**Año 2 (0.51):**

En el año 2, el ratio disminuyó a 0.51, lo que sugiere una menor dependencia de la financiación mediante deuda en comparación con el año anterior. Ahora el 51% de los activos están financiados por pasivos, mientras que el 49% restante es financiado por capital propio.

**Año 3 (0.67):**

En el año 3, el ratio aumentó a 0.67, indicando una mayor dependencia de la financiación mediante deuda en comparación con el año anterior. Ahora el 67% de los activos están financiados por pasivos, mientras que solo el 33% restante es financiado por capital propio.

Un aumento en el Ratio de Endeudamiento 1 indica una mayor dependencia de la financiación mediante deuda, lo que puede aumentar el riesgo financiero de la empresa. Una disminución en el Ratio de Endeudamiento 1 indica una menor dependencia de la financiación mediante deuda, lo que puede indicar una situación financiera más saludable. Es importante evaluar el Ratio de Endeudamiento 1 en conjunto con otras métricas financieras para comprender completamente la estructura de capital y la solidez financiera de la empresa.

- **RATIO DE ENDEUDAMIENTO 2**

Total pasivo / Patrimonio neto

**Año 1 (4.64):**

Esto significa que en el año 1, la empresa tenía 4.64 veces más pasivos que patrimonio neto. Es decir, la empresa estaba altamente apalancada, con una gran cantidad de deuda en relación con su capital propio. Este nivel de apalancamiento indica un alto riesgo financiero.

**Año 2 (1.04):**

En el año 2, el ratio disminuye significativamente a 1.04. Esto significa que, por cada unidad monetaria de patrimonio neto, la empresa tiene 1.04 unidades monetarias de deuda. Este cambio sugiere una reducción en el nivel de endeudamiento y una mejora en la capacidad de la empresa para manejar sus obligaciones financieras con menor dependencia de la deuda externa. La empresa está en una posición financiera más equilibrada.

**Año 3 (2.04):**

En el año 3, el ratio de endeudamiento aumenta a 2.04. Esto indica que por cada unidad monetaria de patrimonio neto, la empresa tiene 2.04 unidades monetarias de deuda. Aunque este ratio es mayor que el del año 2, sigue siendo significativamente menor que el del año 1. Esto sugiere que, aunque ha habido un incremento en el endeudamiento, la empresa aún mantiene un nivel de apalancamiento más controlado y menos riesgoso en comparación con el año 1.

Un Ratio de Endeudamiento 2 más alto indica un mayor apalancamiento financiero y, por lo tanto, un mayor riesgo financiero. Un Ratio de Endeudamiento 2 más bajo indica un menor apalancamiento financiero y, por lo tanto, un menor riesgo financiero. Es importante monitorear el apalancamiento financiero de la empresa para asegurar que sea sostenible y no excesivo, ya que un alto nivel de apalancamiento puede aumentar la vulnerabilidad de la empresa a las fluctuaciones económicas y financieras.

- **RATIO DE PATRIMONIO NETO**

Total patrimonio neto / (Total pasivo + total patrimonio neto).

**Año 1 (0.18):**

En el año 1, un ratio de 0.18 indica que solo el 18% de los activos de la empresa están financiados por el patrimonio neto. Esto sugiere que el 82% restante está financiado por deuda. Un ratio tan bajo puede indicar una alta dependencia de financiamiento externo, lo que puede aumentar el riesgo financiero de la empresa.

**Año 2 (0.49):**

En el año 2, el ratio aumenta a 0.49, lo que significa que el 49% de los activos están financiados por el patrimonio neto. Esta mejora significativa indica una reducción en la dependencia del financiamiento externo, sugiriendo una mayor solidez financiera y un menor riesgo asociado con la deuda. La empresa ha mejorado su estructura de capital, incrementando la participación del capital propio en el financiamiento de sus activos. **Año 3 (0.33):**

En el año 3, el ratio disminuye a 0.33, indicando que el 33% de los activos están financiados por el patrimonio neto. Aunque hay una disminución en comparación con el año 2, el ratio sigue siendo significativamente mejor que en el año 1. Esto sugiere que, aunque la empresa ha incrementado nuevamente su dependencia del financiamiento externo, mantiene una posición financiera más sólida en comparación con el primer año.

Un Ratio de Patrimonio Neto más alto indica una mayor solidez financiera, ya que significa que una mayor proporción de los activos de la empresa está financiada por el capital propio. Un aumento en el Ratio de Patrimonio Neto a lo largo del tiempo puede indicar una mejora en la salud financiera y una reducción en la dependencia de la financiación mediante deuda. Es importante tener en cuenta que el nivel adecuado de Ratio de Patrimonio Neto puede variar según la industria y otros factores específicos de la empresa.

El análisis del Ratio de Patrimonio Neto a lo largo de los tres años muestra una mejora en la solidez financiera de la empresa, pasando de una alta dependencia del financiamiento externo en el año 1 a una situación más equilibrada en los años 2 y 3. Aunque hay una ligera disminución en el año 3, la empresa sigue estando en una mejor posición en comparación con el año 1.

- **RATIO DE PATRIMONIO NETO**

Total patrimonio neto / (Total pasivo + total patrimonio neto)

**Año 1 (0.64):**

En el año 1, el ratio es 0.64, lo que indica que por cada unidad monetaria de pasivos a largo plazo, la empresa tiene 0.64 unidades monetarias de patrimonio neto. Esto sugiere una capacidad moderada para hacer frente a sus obligaciones a largo plazo con su capital propio.

**Año 2 (0.72):**

En el año 2, el ratio aumentó a 0.72, lo que indica una mejora en la capacidad de la empresa para hacer frente a sus obligaciones a largo plazo con su capital propio en comparación con el año anterior.

**Año 3 (0.18):**

En el año 3, el ratio disminuyó significativamente a 0.18, lo que indica una capacidad mucho menor para hacer frente a sus obligaciones a largo plazo con su capital propio en comparación con los años anteriores. Este bajo ratio puede ser una señal de alerta sobre la estabilidad financiera de la empresa.

Un Ratio de Firmeza más alto indica una mayor estabilidad financiera y una mejor capacidad para hacer frente a las obligaciones a largo plazo con el capital propio. Un Ratio de Firmeza más bajo puede indicar una mayor dependencia de la financiación mediante deuda a largo plazo y una mayor vulnerabilidad financiera. Es importante considerar el Ratio de Firmeza en conjunto con otras medidas de solvencia y estabilidad financiera para obtener una imagen completa de la salud financiera de la empresa.

- **RATIO DE GARANTÍA**

Deuda bancaria a corto plazo + deuda bancaria a largo plazo – dinero líquido en caja, bancos e inversiones financieras temporales

**Año 1 (4.79):**

En el año 1, el ratio es 4.79, lo que significa que por cada unidad monetaria de pasivos totales, la empresa tiene 4.79 unidades monetarias de activos totales. Esto indica una sólida posición financiera, ya que la empresa tiene suficientes activos para cubrir sus obligaciones.

**Año 2 (5.45):**

En el año 2, el ratio aumentó a 5.45, lo que sugiere una mejora en la solvencia financiera de la empresa en comparación con el año anterior. La empresa tiene aún más activos en relación con sus pasivos, lo que indica una mayor capacidad para cumplir con sus obligaciones financieras.

**Año 3 (3.17):**

En el año 3, el ratio disminuyó a 3.17, lo que indica una ligera disminución en la solvencia financiera de la empresa en comparación con los años anteriores. Aunque el ratio sigue siendo relativamente alto, la empresa tiene menos activos en relación con sus pasivos en comparación con los años anteriores.

Un Ratio de Garantía más alto indica una mayor solvencia financiera y una mejor capacidad de la empresa para cumplir con sus obligaciones financieras. Un Ratio de Garantía más bajo puede indicar una menor solvencia financiera y una mayor vulnerabilidad financiera. Es importante considerar el Ratio de Garantía en conjunto con otras medidas de solvencia y estabilidad financiera para evaluar la salud financiera general de la empresa.

- **MARGEN BRUTO = (Ventas-Coste directo de las ventas) x 100 / Ventas.**

El margen bruto es una métrica financiera clave que indica la eficiencia con la que una empresa está utilizando sus materiales y mano de obra directa en la producción de sus bienes y servicios.

Año 1

$$(913.744 - 555.604,40) \times 100 \div 913.744 = 39,19$$

En el primer año, el restaurante Lidoma logró un margen bruto del 39.19%, lo que significa que el 39.19% de las ventas se retuvieron después de cubrir los costes directos de las ventas.

Año 2

$$(945.235,56 - 570.186,50) \times 100 \div 945.235,56 = 39,67$$

En el segundo año, el restaurante Lidoma incrementó su margen bruto ligeramente a 39.67%, lo que sugiere una mejora en la eficiencia operativa o una mejor gestión de los costes directos de las ventas.

Año 3

$$(1.967.450,96 - 530.450,76) \times 100 \div 1.967.450,96 = 73,04$$

En el tercer año, el margen bruto del restaurante Lidoma aumentó significativamente a 73.04%. Este considerable incremento podría deberse a varios factores, como un aumento en los precios de venta, una reducción en los costes directos de las ventas, o una combinación de ambos, que en nuestro caso es la segunda opción. Esta alta eficiencia en el tercer año muestra una optimización notable en las operaciones del restaurante.

- **EBITDA = (Ventas-Coste directo de las ventas – costes fijos) x 100 / Ventas.**

El EBITDA, o Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation, and Amortization (Beneficio antes de Intereses, Impuestos, Depreciación y Amortización), es una medida financiera utilizada para evaluar la rentabilidad operativa de una empresa.

Año 1

$$(913.744 - 555.604,4 - 57.960) \times 100 \div 913.744,00 = 32,85$$

En el año 1, el EBITDA es del 32.85%, lo que indica que el beneficio antes de intereses, impuestos, depreciación y amortización representa aproximadamente el 32.85% de las ventas totales.

Año 2

$$(945.235,56 - 570.186,50 - 57.960) \times 100 \div 945.235,56 = 33,54$$

En el año 2, el EBITDA aumenta ligeramente al 33.54%, lo que sugiere una mejora en la rentabilidad operativa en comparación con el año anterior.

Año 3

$$(1.967.450,96 - 530.450,76 - 57.960) \times 100 \div 1.967.450,96 = 70,09$$

En el año 3, el EBITDA aumenta significativamente al 70.09%, lo que indica una mejora sustancial en la rentabilidad operativa y una eficiencia operativa notablemente mejorada en comparación con los años anteriores.

- **RATIO DE BENEFICIO NETO o RESULTADO DEL EJERCICIO = Beneficio neto x 100 / Ventas anuales**

Estos cálculos están determinando el **Margen de Beneficio Neto** expresado como un porcentaje de las ventas. El Margen de Beneficio Neto es una medida de la rentabilidad de una empresa y muestra cuánto beneficio neto se obtiene por cada euro de ventas.

Año 1

$$(166.327,72 \times 100) \div 913.744 = 18,20$$

En el año 1, el Margen de Beneficio Neto es del 18.20%, lo que significa que la empresa obtuvo un beneficio neto de aproximadamente el 18.20% de sus ventas totales.

Año 2

$$(182.058,07 \times 100) \div 945.235,56 = 19,26$$

En el año 2, el Margen de Beneficio Neto aumenta ligeramente al 19.26%, lo que sugiere una mejora en la rentabilidad de la empresa en comparación con el año anterior.

Año 3

$$(988.429,42 \times 100) \div 1.967.450,96 = 50,24$$

En el año 3, el Margen de Beneficio Neto aumenta significativamente al 50.24%, lo que indica una mejora sustancial en la rentabilidad y eficiencia operativa de la empresa en comparación con los años anteriores. Esto sugiere que la empresa pudo convertir una mayor proporción de sus ventas en beneficios netos.

- **ROE = Beneficio Neto x 100 / Total patrimonio neto medio.**

El ROE (Return on Equity) o Retorno sobre el Patrimonio Neto, es una medida de la rentabilidad financiera que indica la capacidad de una empresa para generar beneficios a partir del capital aportado por sus accionistas.

Año 1

$$(166.327,72 \times 100) \div 33.000 = 504,02$$

En el año 1, el ROE es del 504.02%, lo que indica que la empresa generó un rendimiento del 504.02% sobre el patrimonio neto medio de sus accionistas.

Año 2

$$(182.058,07 \times 100) \div 199.327,72 = 91,33$$

En el año 2, el ROE disminuye mucho a 91.33%, lo que sugiere una disminución en la rentabilidad en comparación con el año anterior, pero sigue siendo un rendimiento considerable.

Año 3

$$(988.429,42 \times 100) \div 381.385,79 = 259,17$$

En el año 3, el ROE aumenta a 259.17%, lo que indica un rendimiento muy alto sobre el patrimonio neto medio. Esto sugiere una mejora sustancial en la rentabilidad de la empresa en comparación con los años anteriores. Es importante tener en cuenta que este valor extremadamente alto podría ser el resultado de factores como una base de capital pequeña o fluctuaciones en el beneficio neto.



- **ROA OPERATIVO = Beneficio económico (BAII) x 100 / Activo total medio.**

El ROA Operativo (Return on Assets) o Retorno sobre los Activos Operativos, mide la eficiencia con la que una empresa genera beneficios a partir de sus activos operativos.

Año 1

$$(190.382,38 \times 100) \div 733.602,4 = 25,95$$

En el año 1, el ROA Operativo es del 25.95%, lo que indica que la empresa generó un rendimiento del 25.95% sobre el activo total medio a través de sus operaciones.

Año 2

$$(208.590,28 \times 100) \div 764.777,2 = 27,27$$

En el año 2, el ROA Operativo aumenta ligeramente a 27.27%, lo que sugiere una mejora en la eficiencia operativa en comparación con el año anterior.

Año 3

$$(1.271.937,88 \times 100) \div 1.618.041,65 = 78,60$$

En el año 3, el ROA Operativo aumenta significativamente a 78.60%, lo que indica una eficiencia operativa notablemente mejorada y una capacidad considerable para generar beneficios a partir de los activos operativos. Esto sugiere un rendimiento operativo excepcionalmente alto en comparación con los años anteriores.

- **Valoración de la inversión: Análisis de la viabilidad económico financiera de un proyecto de inversión (van, tir, payback)**

Fórmula de cálculo:  $VAN = -EFCF_0 + EFCF_1/(1+Ke)^1 + EFCF_2/(1+Ke)^2 + EFCF_3/(1+Ke)^3 + VALOR\ RESIDUAL / (1+ Ke)^3$

TIR: Tasa interna de rentabilidad en %

**Tabla 19. Tasa interna de rentabilidad**

Período	Flujos de Caja
1	€ 222,929.58
2	€ 358,341.82
3	€ 503,620.61
VAN	<b>€ 702,541.50</b>
TIR	<b>22.50%</b>

Fuente: elaboración propia

Para calcular el payback, sumaremos los flujos de caja de cada año hasta que la suma sea igual o mayor que la inversión inicial de 175,000 euros.

- Período 1: 222,929.58 euros
- Período 2: 222,929.58 + 358,341.82 = 581,271.40 euros
- Período 3: 581,271.40 + 503,620.61 = 1,084,892.01 euros

### **1. VAN (Valor Actual Neto):**

El Valor Actual Neto (VAN) es una medida financiera que indica la diferencia entre el valor presente de los flujos de efectivo entrantes y salientes de una inversión. Se calcula descontando los flujos de efectivo futuros al presente utilizando una tasa de descuento apropiada. En este caso, el VAN es positivo (702,541.50 euros), lo que significa que los flujos de efectivo futuros generados por el proyecto son mayores que la inversión inicial de 175,000 euros. Por lo tanto, el proyecto es rentable desde una perspectiva de valor presente.

## **2. TIR (Tasa Interna de Retorno):**

La Tasa Interna de Retorno (TIR) es la tasa de descuento que hace que el VAN sea igual a cero, es decir, la tasa que hace que el valor presente de los flujos de efectivo sea igual a la inversión inicial. En este caso, la TIR es del 22.5%, lo que significa que si reinviertes los flujos de efectivo generados por el proyecto al 22.5% de interés, el valor presente neto de esos flujos de efectivo sería igual a cero. Dado que la TIR es mayor que la tasa de descuento del 10%, se confirma que el proyecto es rentable.

## **3. Payback (Periodo de Recuperación):**

El período de recuperación (payback) es el tiempo que tarda una inversión en recuperar su inversión inicial. En este caso, el payback se alcanza en el Período 2, lo que significa que la inversión inicial de 175,000 euros se recupera dentro de los dos primeros años de operación del proyecto. Este es un indicador útil para evaluar la liquidez y la rapidez con la que se recuperan los fondos invertidos.

los resultados indican que el proyecto es rentable y una inversión sólida. El VAN positivo, la TIR superior a la tasa de descuento y el payback dentro de un período razonable son señales de que el proyecto puede generar retornos financieros favorables.

## 9. Aspectos formales y jurídicos del proyecto

### Forma jurídica

Antes de elegir la forma jurídica definitiva para la empresa, vamos a ver varias opciones válidas para nuestra sociedad:

**Sociedad Anónima:** En este tipo de sociedad el capital se divide en acciones y los socios son los propietarios de estas acciones.

Cuenta con una serie de órganos obligatorios (junta general de accionistas, administradores de la sociedad y consejo de vigilancia), además de estos órganos imprescindibles, también se requerirá un capital inicial de 60000€ de los que deben desembolsarse un 25% en el momento de la constitución.

El mínimo de personas que pueden constituir esta sociedad es de 1.

**Sociedad limitada:** Es el tipo de sociedad más común debido a que la utilizan los pequeños empresarios gracias a que limitan su responsabilidad al capital aportado evitando responder con su patrimonio personal a posibles deudas.

Este tipo de sociedad debe estar formada por al menos 1 socio y el capital mínimo es de 1 euro, lo más recomendable es que el capital social sea mayor a 3000€ puesto que si el capital social es inferior se aplican reglas estrictas recogidas en el artículo 4.1 de la LSC.

El capital se divide en participaciones sociales transferibles y el domicilio de la empresa debe estar en España.

**Sociedad comanditaria:** No hay capital mínimo de aportación.

Las sociedades comanditarias están formadas por socios que participan en la gestión de la sociedad y los socios ajenos a la administración. Los socios responden ante las deudas con su patrimonio personal de forma ilimitada mientras que los segundos responden de manera limitada al capital aportado en la comandita.

**Sociedad colectiva:** Todos los socios están al mismo nivel y todos deben responder por igual y de forma limitada ante las futuras deudas que contraiga la empresa.

La sociedad que hemos elegido para este trabajo es la sociedad de responsabilidad limitada gracias a que el capital exigido es muy asequible y el mínimo de personas necesarias para su constitución.

Las otras opciones han sido descartadas debido a respuesta ilimitada ante las deudas y el alto nivel de inversión de otras sociedades como la sociedad anónima. (Tipos de Sociedades Mercantiles En España, ¿Cuál Se Adapta Mejor A Tus Necesidades? | Cámara de España, s. f.)

### 9.1. Reparto accionarial y administradores

Como hemos explicado en el punto anterior el capital inicial de la sociedad se aportará en partes iguales por los 3 socios (Enrique, Mahan y Jorge). Por lo tanto, la propiedad de la sociedad se hará a partes iguales, (33,33% para 2 socios y 33,34% para otro).

Se formará un consejo de administración de 3 personas por lo que los 3 socios actuarán como administradores de la sociedad dado que los 3 se encargarán de las actividades de dirección y de gestión.

### 9.2. Régimen fiscal aplicable

Elegir el régimen fiscal adecuado es un paso fundamental para encuadrar nuestras habilidades fiscales, nuestra carga financiera y nuestro crecimiento a largo plazo.

Entre los regímenes fiscales destacamos 3:

**Régimen General:** Este régimen nos permite acceder a ventajas tributarias como la deducción de gastos además de no haber ingresos mínimos anuales por lo que es ideal para restaurantes con alta facturación y que buscan reducir su carga fiscal.

Por otro lado, hay una mayor carga administrativa contable, requiere llevar una contabilidad completa y presentar declaraciones mensuales y anuales además de presentar el impuesto de la renta sobre la renta neta anual.

**Régimen especial del impuesto a la renta:** En este segundo régimen la tasa de impuesto de la renta es del 5% sobre los ingresos netos. Esto hace que sea ideal para restaurantes medianos.

Para poder acceder a este régimen no se pueden tener ingresos brutos anuales de 3 millones 600 mil €, no permite tener más de 10 trabajadores en plantilla ni acceder a la deducción de gastos y no aplica a restaurantes que ofrezcan bebidas alcohólicas u ofrezcan servicios de entretenimiento.

**Régimen único simplificado:** Ofrece la opción de realizar un pago único mensual que incluye el IGV y el Impuesto a la renta lo que permite una mínima carga administrativa y contable y es ideal para pequeños restaurantes que buscan realizar actividades simples.

Las desventajas de este régimen son que no permiten tener ingresos brutos anuales superiores a 525 mil € y que no se pueden tener más de 5 trabajadores asociados a la empresa.

Tras haber visto las diferentes opciones, hemos elegido el régimen general gracias a las facilidades para el número de contrataciones y al no tener límite de ingresos anuales. Con tal de poder aprovechar estas ventajas afrontaremos la mayor carga administrativa y la gestión profunda de la contabilidad.

### 9.3. Trámites administrativos

Para constituir la sociedad deberemos de seguir unos ciertos pasos que se explican a continuación:

1. Asegurarse que la denominación de la empresa no ha sido reservada a otras personas.
2. Acudir al registro mercantil para reservar la denominación social de nuestra sociedad.
3. Abrir una cuenta bancaria a nombre de la empresa.
4. Redactar los estatutos sociales que se incluirán en la escritura de constitución. Estos estatutos deberán contener:
  - a) Denominación de la sociedad.
  - b) Razón social.
  - c) Fecha de cierre de cada ejercicio.
  - d) Domicilio social.
  - e) Capital social, participaciones y el valor nominal de cada participación.
5. Escritura pública de constitución, debe contener:
  - a) Estatutos sociales de constitución.
  - b) Certificación negativa del registro mercantil central.
  - c) Certificación bancaria de la aportación del capital.
  - d) Documento de identidad original de cada socio fundador.
  - e) Declaración de inversiones exteriores (solo en el caso de que algún socio sea extranjero).
6. Inscripción en el registro mercantil.
7. NIF provisional facilitado por la hacienda pública.
8. Finalmente deberemos solicitar la licencia de apertura del restaurante. Este trámite deberá solicitarse en la oficina del ayuntamiento del municipio donde se haya fijado la dirección social de la empresa.

Estos pasos están recogidos en la siguiente legislación:

Ley 7/2003, del 01 de Abril de la Sociedad Limitada Nueva Empresa , que modifica la Ley 2/1995 , de 23 de marzo, de Sociedades de Responsabilidad Limitada.

Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres.

### 9.4. Obligaciones de la empresa

Toda empresa tiene obligación de cumplir con un conjunto de reglas de cara a la administración pública con el fin de llevar una buena gestión de la contabilidad y para cumplir con las aportaciones al estado. A continuación se detallan este tipo de obligaciones:

1. Obligaciones con la administración pública: Es necesario relacionarse electrónicamente con Hacienda y la Seguridad Social a través del Servicio de Notificaciones Electrónicas y la Sede Electrónica de la Seguridad Social. Para ello es necesario disponer de un certificado electrónico.
2. Obligaciones contables y registrales de la Sociedad Limitada: En las obligaciones encuadradas en este apartado se encuentran la entrega del **libro de actas** (recopila todos los acuerdos realizados en la Juntas de la empresa y los Consejos de administración), **libro de registro de socios** (recopila los integrantes de la sociedad y el porcentaje de participación de ésta).  
**Libros contables:** libro inventario y libro de cuentas anuales (contienen el balance inicial detallado, balance de comprobación de sumas y saldos e inventario de cierre, también incluye un libro de Cuentas Anuales compuestas por el Balance de situación y la Cuenta de pérdidas y ganancias).  
**Libro diario:** registra de forma cronológica y con periodicidad diaria todas las operaciones de la empresa. Junto con el libro diario hay que presentar el **libro de IVA** (en este libro están recogidas las facturas emitidas, recibidas y los bienes de inversión).
3. Obligaciones fiscales: entre las obligaciones fiscales que tiene la empresa con el estado se encuentran el pago de **diferentes impuestos** como el impuesto de actividades económicas, el impuesto del valor añadido, el impuesto de sociedades, el impuesto del IRPF e impuestos con terceros como el modelo 347.
4. Finalmente, entre las obligaciones laborales de la empresa destaca el **pago de los seguros sociales** de los trabajadores.

## 10. IMAGEN CORPORATIVA

### 10.1. Página Web

**Página de inicio:** La página de inicio de la web de Lidoma sería una invitación a sumergirse en la rica cultura gastronómica de Persia en pleno corazón de Madrid. Mostraría el ambiente acogedor y elegante del restaurante, acompañada del siguiente mensaje de bienvenida. ¡Bienvenido a Lidoma, tu destino para disfrutar de la auténtica cocina persa en el corazón de Madrid!

**Menú:** Una sección dedicada al menú será el foco del sitio web. Aquí, los visitantes encontrarán una amplia variedad de platos tradicionales persas, cuidadosamente presentados en un diseño atractivo y fácil de navegar. Aquí podríamos observar los distintos platos disponibles del local y facilitaríamos también una foto al cliente para que viera como es el plato y los distintos ingredientes con los que este hecho.



Figura 16: Web de Lidoma



Fuente: elaboración propia con Nord.QR

Figura 17: Menú de la web de Lidoma



Fuente: elaboración propia con Nord.QR

En un futuro se añadirán a la web los siguientes sistemas:

#### **Sistema de reservas**

Para aquellos que buscan disfrutar de una experiencia gastronómica en Lidoma, la sección de reservas ofrece una manera conveniente de asegurar su lugar en el restaurante. Un formulario intuitivo permite a los clientes seleccionar la fecha, hora y número de invitados a reservar, con la opción de indicar cualquier requisito dietético especial o solicitud adicional. Además, facilitaremos un número de contacto para aquellos que prefieran reservar por teléfono.

#### **Ubicación e información de contacto**

Para facilitar la visita del restaurante a los huéspedes, la web proporcionará información detallada sobre su ubicación en el centro de Madrid (Barrio Lista en el distrito de Salamanca. También se mostrarán los horarios de apertura y cierre, así como los días festivos en los que el restaurante podrá estar cerrado. También habrá un formulario de contacto adjunto para consultas adicionales, comentarios o solicitudes especiales y, como mencionamos antes, tendremos un número de teléfono de contacto para aquellos que deseen hablar directamente con el personal del restaurante.

#### **Idiomas**

La web estaría disponible en varios idiomas, incluido español e inglés, para garantizar que los clientes internacionales puedan acceder fácilmente a la información y realizar reservas sin barreras lingüísticas.

### **10.2. Redes sociales**

#### **Instagram**

Nombre de Usuario: @LidomaMadrid Bio: Descubre los auténticos sabores de Persia en el corazón de Madrid. 🌍 ✨ Reserva tu mesa ahora.

#### **Contenido**

Publicar fotografías de alta calidad de los platos más populares y las especialidades del día. Cada imagen debe ser visualmente atractiva y representar fielmente la calidad de la comida.

Cada publicación incluiría una descripción detallada del plato, incluidos los ingredientes clave y, si corresponde, su significado cultural. Para aumentar la audiencia, utilizaríamos hashtags apropiados como #ComidaPersa #GastronomíaMadrid #SaboresDelMundo.

Para mostrar el proceso de preparación de los platos, destacar la decoración del restaurante o compartir momentos divertidos del equipo, uso de historias. Animar a los seguidores a participar en encuestas, cuestionarios, preguntas y respuestas sobre la comida persa.

Destacar las reseñas positivas de clientes satisfechos y se mencionan en blogs de comida o medios locales. Para que los seguidores conozcan más sobre la experiencia culinaria en Lidoma, también podríamos organizar sesiones de preguntas y respuestas en vivo con el chef o el personal.

Anunciar ofertas especiales para eventos culturales persas, días festivos o días de la semana temáticos, como "Noche de Kebabs" o "Fiesta del Saffron". Incentivar a los seguidores de Instagram a visitar el restaurante con descuentos exclusivos.

### **Facebook**

Página de Facebook: Lidoma - Restaurante de Comida Persa en Madrid

Descripción: Bienvenido a Lidoma, donde cada plato cuenta una historia de tradición y sabor. ¡Visítanos en el centro de Madrid!

### **Contenido**

Publicar con frecuencia sobre eventos especiales, como cenas especiales, degustaciones de vinos persas o la celebración de festividades persas tradicionales como Nowruz (Año Nuevo persa).

Compartir artículos interesantes sobre la historia de la comida persa, la cultura y las recetas tradicionales. Invitando a los seguidores a compartir sus propias experiencias con la comida persa, fomenta la interacción.

Crearíamos álbumes de fotos que muestren a los clientes disfrutando de sus comidas en el restaurante, junto con comentarios breves sobre su experiencia. Esto aumentará la confianza y atraerá a más clientes.

### **Twitter**

Nombre de usuario: @LidomaMadrid

Bio: Descubre los auténticos sabores de Persia en el corazón de Madrid. ¡Ven a #Lidoma y déjate llevar por un viaje culinario único!

### **Contenido**

Utilizaremos Twitter para compartir actualizaciones breves y relevantes sobre el restaurante, como platos nuevos en el menú, eventos próximos o cambios en el horario de apertura.

Para aumentar la visibilidad de tus tweets, usaríamos hashtags populares relacionados con la comida y la cultura, así como con Madrid y sus barrios específicos.

Demostrar nuestro compromiso con el servicio al cliente respondiendo activamente a los comentarios y preguntas de los seguidores. Utilizaríamos el uso de mensajes privados para resolver problemas o consultas.

Retuitear reseñas positivas de clientes y menciones en los medios locales para mostrar la reputación y la credibilidad de Lidoma. También retuitear publicaciones de clientes que etiqueten el restaurante con sus propias fotos o reseñas.

Anunciando eventos, ofertas exclusivas para los seguidores de Twitter. Considerar la posibilidad de ofrecer descuentos especiales a aquellos que retuiteen o respondan a ciertas publicaciones de Twitter para incentivar la participación.

### **LinkedIn**

Página de la Empresa: Lidoma - Restaurante de Comida Persa

Descripción: Lidoma ofrece una experiencia gastronómica única en el corazón de Madrid, donde la tradición y la innovación se fusionan en cada plato.

### **Contenido**

Utilizar LinkedIn para compartir contenido más especializado y centrado en la industria, como artículos sobre tendencias gastronómicas, entrevistas con chef o reflexiones sobre la experiencia culinaria.

Publicar información sobre la participación del restaurante en eventos comunitarios, colaboraciones con otras empresas locales o iniciativas de responsabilidad social corporativa.

Anunciar precios especiales para cenas de empresa, reuniones de negocios o lanzamientos de productos. Destacar la capacidad del restaurante para organizar eventos privados y adaptar los menús a las necesidades del cliente.

Destacar la excelente atención al cliente y las excelentes reseñas de empresas y clientes corporativos. Esto puede incluir comentarios de empresas locales, clientes regulares o incluso críticos de gastronomía.

Publicaciones sobre oportunidades de empleo y destacar el equipo talentoso detrás de la experiencia de Lidoma. Esto puede incluir puestos como cocineros, camareros, personal de limpieza u otros empleados del restaurante. (González, 2015)

### 10.3. Branding

**Nombre del Restaurante:**

Lidoma - Cocina Persa en Madrid

**Eslogan:**

"Sabores ancestrales, experiencias contemporáneas"

**Paleta de Colores:**

Azul profundo: Para evocar la profundidad y la serenidad.

Dorado: Para simbolizar la riqueza y la exquisitez.

**Imagen de marca**

La imagen de marca de Lidoma debe transmitir un sentimiento de hospitalidad, elegancia y autenticidad. Capturando los colores y texturas de los ingredientes frescos y las especias aromáticas, puede tomar fotografías de platos exquisitos de la cocina persa. Además, puede incluir fotografías del entorno del restaurante, como la decoración interior inspirada en la arquitectura y el arte persas y el personal amable y sonriente.

### **Esencia de Marca**

Los clientes pueden disfrutar de la rica tradición culinaria persa en un ambiente acogedor y elegante en Lidoma. La autenticidad, la calidad y la hospitalidad son los pilares de la marca, que invita a los comensales a disfrutar de un viaje culinario único que estimula todos los sentidos.

### **Mensajes Clave**

Tradición culinaria: Lidoma ofrecer platos auténticos elaborados utilizando técnicas y recetas tradicionales persas.

Calidad y frescura: Cada plato contiene ingredientes frescos y de alta calidad para garantizar una experiencia gastronómica excepcional.

Hospitalidad persa: El equipo de Lidoma se compromete a brindar un servicio cálido y acogedor, inspirado en la hospitalidad legendaria de Persia.

Con este branding, Lidoma se establece como un lugar de comida destacado en el centro de Madrid, donde los visitantes pueden disfrutar de los sabores y fragancias de la cocina persa en un entorno acogedor y refinado. (Maximiliano, 2018)

## **10.4. Gestión de calidad**

### **1. Control de Calidad de los Ingredientes**

- Establecer relaciones con proveedores de confianza que proporcionen ingredientes frescos y de alta calidad, particularmente los específicos de la cocina persa.
- Inspeccionar y verificar la calidad de los ingredientes recibidos para asegurarse de que cumplan con los estándares.
- Almacenar correctamente los ingredientes para mantener su calidad y frescura.

### **2. Elaboración de los Platos**

- Instrucciones al personal de cocina sobre cómo preparar y presentar platos persas auténticos.
- Para garantizar la consistencia en la calidad y el sabor de los platos, siga recetas y procedimientos operativos estandarizados.
- Realizar controles de calidad durante la preparación para garantizar la seguridad alimentaria y la satisfacción del cliente.

### **3. Servicio al cliente**

- Aprender sobre atención/críticas del cliente, etiqueta y protocolos de servicio.
- Establecer estándares de servicio para brindar atención personalizada, tiempos de espera mínimos y respuesta rápida a las necesidades de los clientes.
- Recibir y responder a los comentarios de los clientes de manera regular para identificar áreas de mejora y oportunidades para mejorar la experiencia del cliente.

### **4. Higiene y Seguridad Alimentaria**

- Mantener altos estándares de limpieza y saneamiento en todas las áreas del restaurante, incluida la cocina, el área de preparación de alimentos, el área de almacenamiento y los baños.
- Directrices a los empleados sobre hábitos de higiene personal y seguridad alimentaria, como el lavado de manos adecuado y el manejo seguro de alimentos.
- Mantener registros precisos y realice inspecciones regulares de seguridad alimentaria para garantizar el cumplimiento de las regulaciones locales.

### **5. Gestión de Procesos**

- Para reducir el desperdicio y controlar el flujo de ingredientes, implemente sistemas de gestión de inventario.
- Implemente técnicas de gestión de reservas y asignación de mesas para maximizar la capacidad y el rendimiento del restaurante.
- Observar los procesos operativos con frecuencia y hacer cambios según sea necesario para aumentar la eficiencia y la calidad

### **6. Formación y Desarrollo del Personal**

- Ofrecer capacitación continua a los empleados en todas las áreas pertinentes, como la cocina, el servicio al cliente, la seguridad alimentaria y la gestión de calidad.
- Fomentar un lugar de trabajo donde los empleados se sientan valorados y motivados para brindar un servicio excepcional.
- Reconocer y premiar el excelente desempeño del personal para fomentar la excelencia y la mejora continua. (Zullin, L., Almanza, K., & Genoveba, 2016).



## **10.5. Responsabilidad Social/ Código de buen gobierno**

### **1. Sostenibilidad Ambiental**

- Reducir el desperdicio de alimentos mediante el uso de métodos de compra y preparación eficientes y la donación de los excedentes a organizaciones benéficas locales.
- Siempre que sea posible, utilice productos locales y orgánicos para apoyar a los agricultores locales y reducir la huella de carbono.
- Ahorra energía y agua utilizando equipos eficientes y grifos y luces de bajo consumo.

### **2. Iniciativas Comunitarias**

- Colaborar con organizaciones benéficas locales para organizar recaudaciones de fondos o donar una parte de sus ganancias a causas sociales.
- Ofrecer programas de voluntariado al personal del restaurante, dándoles la oportunidad de participar activamente en el bienestar de la comunidad.
- Apoyar a los artistas locales mostrando sus obras en el restaurante u organizando eventos culturales y artísticos en la comunidad.

### **3. Ética en la Cadena de Suministro**

- Priorizar a los proveedores que cumplan con normas morales y de responsabilidad social, como el respeto a los derechos laborales y el compromiso con prácticas sostenibles.
- asegurándose de que los productos utilizados en el restaurante sean obtenidos de manera ética y responsable, evitando la explotación laboral o el daño ambiental.

### **4. Diversidad e Inclusión**

- Promover un entorno de trabajo diverso y inclusivo donde se valoren y respeten las diferencias de cada empleado.
- Ofrecer oportunidades de trabajo justas y equitativas sin discriminación basada en género, raza, religión u orientación sexual.
- Fomentar la diversidad en la selección de proveedores y colaboradores, dando prioridad a aquellos que valoran la igualdad de oportunidades y la inclusión.

### **5. Educación y Concientización**

- Brindar información educativa sobre la cultura y la gastronomía persa a través de eventos especiales, publicaciones en redes sociales y colaboraciones con organizaciones culturales.
- Ofrecer a la comunidad local talleres y clases de cocina, brindando oportunidades para aprender sobre la cocina persa y sus tradiciones.
- Visibilizar a través de campañas de concientización y divulgación en el restaurante y en línea, aumentar la conciencia sobre problemas sociales y ambientales.

## **6. Apoyo a la Salud y el Bienestar**

- Ofrecer menús saludables y equilibrados que satisfagan las necesidades de los clientes con diferentes preferencias dietéticas, como vegetarianos, veganos y sin gluten.
- Colaborar con nutricionistas o expertos en salud para brindar información nutricional detallada sobre los platos del menú, ayudando a los clientes a tomar decisiones informadas sobre su alimentación.
- Promover un estilo de vida saludable en la comunidad organizando eventos o talleres relacionados con la salud y el bienestar, como charlas sobre alimentación consciente o sesiones de meditación.

## **11. Conclusiones**

El restaurante Lidoma se presenta como una iniciativa muy rentable y con un gran potencial en el sector de la restauración en Madrid, que se enfoca en brindar una experiencia culinaria persa auténtica. A continuación, se describen los hallazgos más importantes que respaldan la viabilidad y el atractivo del proyecto.

### **1. Viabilidad del Proyecto**

La elección de Madrid, especialmente su centro, como ubicación para el restaurante, se debe a una serie de razones estratégicas importantes. Madrid es una ciudad cosmopolita con una gran diversidad cultural y un flujo turístico constante, lo que hace que sea un lugar ideal para nuevas experiencias culinarias. Lidoma está bien posicionado para abordar la alta demanda de experiencias gastronómicas únicas y exóticas, según el análisis de mercado. La ubicación céntrica atrae tanto a los residentes locales como a los visitantes, lo que podría generar más tráfico al restaurante.

### **2. Oferta de Valor**

La propuesta de valor de Lidoma se centra en brindar una experiencia gastronómica persa genuina. Para garantizar la autenticidad de los sabores, este método utiliza ingredientes frescos y de alta calidad importados directamente de Irán. Además, la oferta va más allá de la comida y se enfoca en la creación de una experiencia sensorial integral. La música ambiental y la decoración del restaurante, inspiradas en la rica cultura persa, buscan transportar a los clientes a un entorno cultural único. Esta combinación de elementos promete satisfacer a los comensales y brindarles una experiencia memorable que los motiva a volver y recomendar el restaurante a otros.

### **3. Estrategias de Marketing y Penetración**

Las estrategias de marketing y penetración de Lidoma buscan aumentar su visibilidad y atractivo en el mercado. La utilización de las redes sociales como Instagram, Facebook y TikTok es crucial para atraer a un público joven y tecnológicamente conectado. Las colaboraciones con influencers y bloggers gastronómicos permiten alcanzar de manera efectiva a segmentos de mercado específicos, como los amantes de la comida gourmet y los extranjeros de Irán. Participar en eventos y ferias culturales fortalece la reputación del restaurante como un destino cultural además de culinario.

#### **4. Análisis Financiero**

El proyecto es económicamente viable según el análisis financiero realizado para Lidoma. Se han calculado varios escenarios financieros, incluidos el punto de equilibrio, las proyecciones de ingresos y gastos, y posibles fuentes de financiación. Según los datos, el restaurante puede obtener beneficios significativos a largo plazo. La estructura de costos ha sido diseñada para mantener la sostenibilidad financiera mientras que las proyecciones de ingresos muestran un crecimiento constante basado en estrategias de marketing efectivas y una oferta de valor sólida. El proyecto se financia con recursos propios de los socios, inversiones privadas y posibles subvenciones públicas, lo que proporciona una base financiera sólida para el inicio y la expansión del negocio.

#### **5. Estrategias de Marketing y Comunicación**

Lidoma ha desarrollado estrategias de marketing y comunicación robustas para asegurar su posicionamiento en el mercado. La presencia en redes sociales, la colaboración con influencers y la implementación de una página web atractiva y funcional son componentes clave para atraer y mantener a los clientes. Además, se planean eventos temáticos y promociones especiales para fidelizar a los clientes y aumentar el boca a boca positivo.

La estrategia de marketing digital es esencial en la era actual, donde los consumidores dependen en gran medida de las plataformas online para tomar decisiones sobre dónde comer. Las redes sociales no solo servirán como un canal de promoción, sino también como una plataforma para interactuar directamente con los clientes, obtener feedback y construir una comunidad en torno a la marca. La colaboración con influencers gastronómicos ayudará a Lidoma a ganar visibilidad rápidamente y atraer a un público que busca recomendaciones de fuentes confiables.

El marketing de contenidos también jugará un papel importante en la estrategia de comunicación. Publicar blogs y artículos sobre la cocina persa, recetas, y la historia detrás de los platos puede educar y atraer a un público interesado en la cultura y la gastronomía persa. Además, la implementación de un sistema de reservas online y la integración con aplicaciones de entrega a domicilio ampliará significativamente el alcance del restaurante.

#### **6. Operaciones y logística**

El plan de operaciones de Lidoma asegura que se mantendrá un alto nivel de calidad en los productos y servicios ofrecidos. Desde la selección cuidadosa de proveedores hasta la implementación de procesos eficientes en la cocina y el servicio, todos los aspectos operativos están orientados a maximizar la satisfacción del cliente. Además, el control de calidad y la obtención de certificaciones necesarias garantizarán que los estándares de seguridad alimentaria se cumplan en todo momento.

La cadena de suministro está diseñada para ser robusta y eficiente, minimizando los riesgos de interrupciones y asegurando la frescura y autenticidad de los ingredientes. La logística interna, incluyendo la gestión de inventarios y el flujo de trabajo en la cocina, ha sido optimizada para maximizar la eficiencia operativa y reducir los tiempos de espera para los clientes. La formación continua del personal en técnicas culinarias y atención al cliente es fundamental para mantener la alta calidad del servicio.

## **7. Impacto social y cultural**

Lidoma no solo busca ser un éxito económico, sino también un punto de encuentro cultural que promueva la cultura persa en Madrid. A través de su ambiente, decoración y eventos culturales, el restaurante ofrecerá a los clientes una inmersión total en la cultura persa, contribuyendo así a la diversidad cultural de la ciudad. Además, se promoverá la responsabilidad social mediante prácticas sostenibles y apoyo a proveedores locales.

El restaurante planea involucrarse activamente en la comunidad local mediante la participación en eventos culturales y la organización de noches temáticas que celebren la cultura persa. Estas actividades no solo atraerán a más clientes, sino que también posicionarán a Lidoma como un lugar de referencia para el intercambio cultural. La responsabilidad social también se refleja en el uso de productos sostenibles y en la implementación de prácticas que minimicen el impacto ambiental.

## **8. Análisis de mercado**

El análisis exhaustivo del mercado ha demostrado que hay una demanda creciente por experiencias gastronómicas que ofrezcan autenticidad y novedad. El mercado objetivo de Lidoma incluye no solo a los residentes locales y la comunidad iraní en Madrid, sino también a turistas y foodies que buscan nuevas experiencias culinarias. Con una propuesta de valor basada en la autenticidad y la calidad, Lidoma se distingue de otros restaurantes por su enfoque en la cocina persa tradicional, utilizando ingredientes frescos y técnicas de preparación genuinas.

La investigación de mercado también ha identificado una carencia de restaurantes persas en Madrid, lo que representa una oportunidad significativa para Lidoma. La oferta de platos auténticos y una experiencia cultural inmersiva atraerá a un segmento de consumidores que buscan algo diferente y exótico. Además, el enfoque en ingredientes orgánicos y de alta calidad resuena bien con las tendencias actuales de consumo consciente y saludable.

El mercado de la restauración en Madrid ha mostrado una recuperación notable después de los desafíos planteados por la pandemia de COVID-19. El aumento de la demanda de experiencias gastronómicas y el interés en explorar nuevas culturas culinarias han creado un ambiente propicio para el crecimiento de restaurantes especializados como Lidoma. El análisis de la competencia revela que, aunque existen otros restaurantes étnicos en Madrid, la cocina persa sigue siendo un nicho poco explotado, lo que ofrece a Lidoma una ventaja competitiva considerable.

### **9. Gestión de Calidad y Certificaciones**

La gestión de calidad en Lidoma es un pilar fundamental para garantizar que los productos y servicios de la empresa sean consistentes y de alta calidad. Se ha implementado un sistema de gestión de calidad que cumple con las normas ISO 22000 para garantizar la seguridad alimentaria. Esta certificación otorga al restaurante una ventaja competitiva en el mercado al asegurar que los clientes están comiendo alimentos preparados bajo los más altos estándares de seguridad e higiene. La satisfacción del cliente se puede mantener y mejorar mediante el uso de controles de calidad estrictos y la capacitación continua del personal.

### **10. Responsabilidad Social y Sostenibilidad**

En la industria de la restauración, las prácticas sostenibles y de responsabilidad social son cada vez más importantes para Lidoma. La reducción del uso de plástico, el uso de productos locales siempre que sea posible y el uso de sistemas de gestión de residuos de forma eficiente son algunas de estas acciones. Además, el restaurante tiene la intención de participar en eventos benéficos y colaborar con organizaciones locales. Estas iniciativas no solo mejoran la apariencia del restaurante, sino que también fortalecen las relaciones públicas y fomentan la lealtad del cliente.

### **11. Análisis DAFO y PESTEL**

El análisis DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades) del restaurante ha identificado los riesgos y las ventajas competitivas. La autenticidad de la cocina, la experiencia del personal en cocina persa y la ubicación estratégica son fortalezas. Las limitaciones incluyen la necesidad de establecer una marca conocida y la dependencia de ingredientes importados. Las oportunidades, como la creciente demanda de experiencias culinarias exóticas y colaboraciones con eventos culturales, contrastan con las amenazas de nuevos competidores y cambios en las preferencias de los consumidores.

El marco proporcionado por el análisis PESTEL (político, económico, sociocultural, tecnológico, ecológico y legal) ayuda a comprender las influencias externas que podrían afectar al restaurante. Los aspectos favorables de Madrid incluyen una política estable, una economía en expansión y una comunidad diversa

y educada. Sin embargo, las estrictas regulaciones alimentarias y las fluctuaciones en los precios de los ingredientes presentan desafíos que el restaurante deberá gestionar de manera efectiva.

## **12. Conclusión Final**

En resumen, el restaurante Lidoma tiene todas las características necesarias para ser un éxito en el competitivo mercado de la restauración en Madrid. La combinación de una oferta gastronómica auténtica y de alta calidad, estrategias de marketing bien definidas, un sólido plan económico-financiero y un fuerte enfoque en la experiencia del cliente, posiciona a nuestro restaurante como una propuesta única y atractiva. Con un equipo dedicado y una clara visión del negocio, Lidoma está preparado para convertirse en un referente de la cocina persa en la capital española.

La estrategia integral de Lidoma, que abarca desde la autenticidad culinaria hasta una robusta presencia en el mercado digital, asegura que el restaurante no solo atraerá a los clientes iniciales, sino que también los fidelizará a largo plazo. La implementación de prácticas sostenibles y el enfoque en la responsabilidad social añadirán valor a la marca y resonarán bien con un público cada vez más consciente y exigente. Con estos fundamentos sólidos, Lidoma no solo está preparado para ingresar al mercado, sino para prosperar y expandirse en el futuro. Además, el éxito de Lidoma puede servir como un modelo para otros emprendimientos en el sector de la restauración que buscan combinar autenticidad cultural con excelencia operativa. La capacidad de adaptarse a las tendencias del mercado, junto con un compromiso inquebrantable con la calidad y la experiencia del cliente, asegurará que Lidoma no solo sobreviva, sino que florezca en el competitivo entorno gastronómico de Madrid. La visión a largo plazo del restaurante incluye la posibilidad de expandirse a otras ciudades en España, llevando la riqueza de la cultura y cocina persa a un público aún más amplio.



## BIBLIOGRAFIA

1. Alquiler de locales, Calle Francisco Silvela, 53, Madrid, Madrid, de 363 m2 | Belbex.com. <https://belbex.com/detalles/calle-francisco-silvela-53/cf1265/alquiler/>
2. Autoridad Bancaria Europea [EBA]. (2019). Directrices sobre externalización. En Banco de España Eurosistema. Recuperado 17 de diciembre de 2023, de [https://www.bde.es/f/webbde/INF/MenuHorizontal/Normativa/guias/EBA-GL-2019\\_02\\_ES.pdf](https://www.bde.es/f/webbde/INF/MenuHorizontal/Normativa/guias/EBA-GL-2019_02_ES.pdf)
3. Bardón Iglesias, R., Belmonte Cortés, S., Fúster Lorán, F., Marino Hernando, E., Navarro Indiano, M., Ribes Ripoll, M. Á., & Serrano Zarceño, C. (2010). Hábitos de consumo en hostelería y restauración en la Comunidad de Madrid. En Quota Research S.A (Ed.), *Biblioteca Virtual*. Consejería de Sanidad de la comunidad de Madrid. <https://www.madrid.org/bvirtual/BVCM009929.pdf>
4. Cisneros, C. C. (2023, January 16). Gestión de Recursos Humanos: qué es, funciones y objetivos - Centro Enseñanza Superior Cardenal Cisneros Madrid. Centro Enseñanza Superior Cardenal Cisneros Madrid. <https://www.universidadcisneros.es/blog/gestion-de-recursos-humanos-que-es-funciones-y-objetivos/>
5. Cortés, E.(2023, May 14). ¿Conviene externalizar actividades de tu negocio? Administra Bien. <https://www.administrabien.com/conviene-externalizar-actividades-de-tu-negocio/>
6. De Consultoría, D. (2023, 28 septiembre). ¿Qué son las normas ISO? GlobalSuite Solutions. <https://www.globalsuitesolutions.com/es/que-son-normas-iso/>
7. Envases del Mediterráneo. (2020). ▷ Envase de Plástico Ops 300 cc con Tapa - Envases del Mediterráneo. Envases Del Mediterráneo. <https://www.envasesdelmediterraneo.com/envases-de-plastico-ops-para-caliente-/583-pack-envase-ops-300-cc--tapa-50-uds.html>
8. Envases del Mediterráneo. (2020). ▷ Envase Rectangular de Plástico 750 cc con Tapa - Envío 24h. Envases Del Mediterráneo. <https://www.envasesdelmediterraneo.com/envases-de-plastico-pp-para-microondas/555-pack-envase-rectangular-750-cc--tapa-500-uds.html>
9. Estudios Cehe & Confederación Empresarial de HOSTELERÍA DE ESPAÑA. (2023). CIFRA DE NEGOCIOS DE HOSTELERIA- SEPTIEMBRE 2023. En APEHA. <https://www.alicantehosteleria.com/upload/images/noticias/2023/cifra-de-negocios---septiembre-2023.pdf>
10. Giani, C. (2024, February 23). Diagrama de Gantt - Qué es, cómo hacer uno y ejemplos. Concepto. <https://concepto.de/diagrama-de-gantt/>

11. Kotler, P., Armstrong, G., Araujo, L. A., & Ayala, L. E. P. (2013). Fundamentos de marketing (11.a ed.). PEARSON EDUCACIÓN. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=822679>
12. María Fe González, Las nuevas tendencias publicitarias. (2015c). En Universidad de Valladolid. <https://uvadoc.uva.es/bitstream/handle/10324/15780/TFG-N.384.pdf;jsessionid=1190430F497BCDB6C496FD957DB8A487?sequence=1>
13. Martín, C. (2023, 2 agosto). Descubre los 10 pilares del marketing en restaurantes para 2023. <https://www.haddock.app/blog/pilares-marketing-restaurante-2023>
14. Ministerio de industria y turismo. (2022). *Anuario de Turismo, Madrid*. Madrid Destino Cultura turismo y Negocio S.A. [https://www.esmadrid.com/mcb/wp-content/uploads/2023/08/anuario\\_completo\\_madrid\\_turismo\\_2022.pdf](https://www.esmadrid.com/mcb/wp-content/uploads/2023/08/anuario_completo_madrid_turismo_2022.pdf)
15. Maximiliano, M. (2018). Análisis y estudio del branding para la creación de una marca: Heit clothing. En Universidad de Valladolid. <https://uvadoc.uva.es/bitstream/10324/30646/1/TFG-N%20894.pdf>
16. Pablo Lebrero Parrado, Plan de Análisis del Sector de la Restauración. El restaurante José María. (2022). En Universidad de Valladolid. <https://uvadoc.uva.es/bitstream/handle/10324/53707/TFG-E-1392.pdf?sequence=4>
17. Palomo, M. Á. (2016, September 13). Los 5 mejores restaurantes iraníes en Madrid. El Viajero Fisgón. <https://www.elviajerofisgon.com/experiencias/los-5-mejores-restaurantes-iranies-madrid/>
18. Pérez, A. (2021, April 25). ¿Qué es un diagrama de Gantt y para qué sirve? OBS Business School. <https://www.obsbusiness.school/blog/que-es-un-diagrama-de-gantt-y-para-que-sirve>
19. Plan de empresa para la creación de un restaurante en el municipio de Rocafort. (2015). En RiuNet. Universitat Politècnica de València. Recuperado 24 de enero de 2024, de <https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/52212/TRABAJO%20FINAL%20DE%20CARRE%20RA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
20. Quiroa, M. Q. (2020, 1 diciembre). Gestión de Recursos Humanos. Economipedia. <https://economipedia.com/definiciones/gestion-de-recursos-humanos.html>
21. Redacción. (2019). Performance Marketing en restauración, las mejores estrategias. Antevenio. <https://www.antevenio.com/blog/2019/05/estrategias-de-performance-marketing-en-restauracion/>

22. Redacción. (2023, April 25). Estrategias de marketing innovadoras para la hostelería o restauración. The Gourmet Journal. <https://www.thegourmetjournal.com/food-cost/estrategias-de-marketing-innovadoras-para-la-hosteleria-o-restauracion/>
23. Ridge, B. V. (2023, August 29). El papel del marketing en la industria de la restauración: una visión detallada. MEDIUM Multimedia Agencia De Marketing Digital. <https://www.mediummultimedia.com/marketing/que-hace-el-area-de-marketing-en-un-restaurante/>
24. Seguros & Finanzas. (2023, diciembre). Sociedad tradicional – qué es, definición y concepto. Seguros Y Finanzas Hoy! <https://www.segurosyfinanzashoy.com/>
25. Slack. (2023). Gestión de recursos humanos: objetivos, ejemplos, tendencias. Recuperado <https://slack.com/intl/es-es/blog/productivity/gestion-de-recursos-humanos-objetivos-ejemplos-tendencias>
26. Stoner, J., Freeman, R., & Gilbert, J. (2008). La Administración (6ª ed.). México
27. Telemadrid. (2020, 4 marzo). Madrid ciudad de 100 países: Irán. *Telemadrid*. <https://www.telemadrid.es/programas/madrid-la-ciudad-de-los-100-paises/Madrid-ciudad-paises-Iran-2-2017018318--20180530025847.html>
28. *Tipos de sociedades mercantiles en España, ¿cuál se adapta mejor a tus necesidades?* / Cámara de España. (s. f.). Cámara de España. <https://www.camara.es/blog/creacion-de-empresas/tipos-de-sociedades-mercantiles-en-espana-cual-se-adapta-mejor-tus-necesidades>
29. Zullin, L., Almanza, K., & Genoveba, N. (2016). Gestión de la Calidad desde la ISO 9001. En Universidad de la Guajira. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7823407.pdf>