



Trabajo Fin de Grado

Título del trabajo: Analizar la viabilidad de
restaurante robotizado (SmartEats)

Autor/es

Jesús Álvarez Sanagustín

Director/es

José Miguel Barbero Lahoz

Facultad de Economía y Empresa

2024

Tabla de contenido

RESUMEN	3
1. Introducción	4
2. Metodología	7
3. Análisis del entorno: general y específico	9
3.1 Análisis del entorno general.....	9
3.2 Análisis del entorno específico	14
4. Análisis DAFO	16
5. Plan estratégico: misión, visión, valores corporativos,	17
6. Plan de marketing	19
7. Plan de Operaciones	25
Tabla 7.1 La inversión en activo no corriente:	27
Tabla 7.2 La inversión en activo corriente:.....	28
8. Estudio legal	29
9. Plan de recursos humanos	30
10. Plan financiero	31
10.1 Cuenta de pérdidas y ganancias	33
11. Conclusiones	35
12. Bibliografía	37
13. Anexos	46

RESUMEN

En este trabajo de fin de grado se realiza un plan empresarial, para analizar la viabilidad de un negocio llamado SmartEats, un local de alimentación automatizado con escaso capital humano, ubicado en el Paseo Independencia de Zaragoza.

Este estudio tiene por objetivo principal, aplicar y poner en práctica la información, así como los conocimientos recibidos a lo largo de los años de duración del grado de Administración y Dirección de empresas, desde un análisis más global del negocio hasta un análisis más concreto y exhaustivo de los distintos aspectos más relevante.

Para ello, se ha realizado un estudio completo del entorno de la empresa, tanto general como específico, para tratar de deducir cuáles serán los factores que intervendrán en la actividad económica, para ello se emplearan distintas técnicas como son: el análisis DAFO, el análisis PESTEL, las 5 fuerzas de Porter, análisis de competencia o el análisis de costes y beneficios.

También se va a realizar un elaborado estudio del mercado y de los competidores, para conseguir elaborar un plan de marketing efectivo y atractivo que consiga fidelizar a nuestros clientes y de la misma manera atraer a nuestros clientes potenciales.

Por último, se va a llevar a cabo un análisis económico exhaustivo que incluya aspectos como la financiación inicial, el plan de ventas, la operativa diaria y la viabilidad financiera del negocio. Este análisis se basará en estimaciones fundamentadas en diversas variables clave, y resultará en la elaboración de una cuenta de pérdidas y ganancias, así como un balance de situación.

Con este enfoque, se busca recopilar la máxima información a través de este proyecto con el fin de evaluar la viabilidad de la idea de negocio. Considerándose factores tanto externos, ajenos a la empresa, como internos, propios de la misma.

ABSTRACT

In this final degree project, a business plan is created to analyze the viability of a business called SmartEats, an automated food store without human capital, located on Paseo Independencia in Zaragoza.

The main objective of this study is to apply and put into practice the information, as well as the knowledge received throughout the years of the Business Administration and Management degree, from a more global analysis of the business to a more specific and exhaustive of the different most relevant aspects.

To do this, a complete study of the company's environment has been carried out, both general and specific, to try to deduce what will be the factors that will intervene in the economic activity, for this purpose different techniques will be used such as: SWOT analysis, PESTEL, Porter's 5 forces, competitive analysis or cost-benefit analysis.

An elaborate study of the market and competitors will also be carried out, in order to develop an effective and attractive marketing plan that manages to retain our customers and, in the same way, attract our potential customers.

Finally, I will carry out an exhaustive economic analysis that includes aspects such as initial financing, the sales plan, daily operations and the financial viability of the business. This analysis will be based on estimates based on several key variables, and will result in the preparation of a profit and loss account, as well as a balance sheet.

With this approach, we seek to collect maximum information through this project in order to evaluate the viability of the business idea. Considering both external factors, foreign to the company, and internal factors, specific to the company.

1. Introducción

La elaboración de un estudio para determinar si es viable una idea de negocio en la fase de desarrollo del concepto, es una gran opción como proyecto de final de carrera.

La idea de negocio es crear un local en el cual la mayor parte de los procesos estén automatizados y elaborados por robots, mediante la programación de los mismos. Esto se va a conseguir de la siguiente manera:

En la fase inicial, al ingresar al establecimiento, los clientes encontrarán una Tablet en cada mesa. A través de la respuesta a una serie de preguntas, podrán determinar qué plato se adapta mejor a sus preferencias en ese momento. Estas preguntas abarcarán aspectos como la preferencia entre carne o pescado, el estilo y la técnica culinaria deseados, entre otros. Además, se permitirá establecer restricciones específicas para facilitar el proceso de selección a clientes con necesidades particulares, como celíacos, vegetarianos, o aquellos con intolerancias a ciertos productos.

En una etapa posterior, estas elecciones se transferirán mediante una constante comunicación de información entre los dispositivos tecnológicos en las mesas y los autómatas responsables de preparar los diversos platos. Estos robots han sido previamente programados para llevar a cabo todas las elaboraciones ofrecidas en el restaurante.

Finalmente, después de que los autómatas hayan recibido la información previa a su compra, iniciarán la preparación de los platos, los cuales serán transportados por otros robots desde la cocina hasta la mesa correspondiente, cumpliendo así con las solicitudes realizadas.

El objetivo del restaurante es conseguir atraer al restaurante a todas aquellas personas que quieren descubrir un nuevo concepto gastronómico, mediante el cual desde una idea se consigue elaborar el plato más semejante posible a los gustos personales de cada cliente.

La inteligencia artificial ha llegado a los restaurantes acompañado del uso de brazos articulados y robots humanoides, cada día es más frecuente en los locales dedicados a la restauración. A día de hoy, ya existen más de 500 restaurantes¹ que emplean esta tecnología por todo el mundo, tanto en Estados Unidos, como en Japón, China, Corea del Sur, Singapur y ahora también en España. Tras la pandemia muchos establecimientos han optado por digitalizar sus cartas y los pagos a través del móvil, pero ahora, han dado un paso más allá, hacia la robotización y la automatización, creando restaurantes futuristas robotizados.

Uno de esos establecimientos es el restaurante llamado Creator localizado en San Francisco, ver anexo 13.5, el cual conta con una máquina que consta de 350 sensores, 30 ordenadores y 50 algoritmos, que es capaz de hacer cerca de 150 hamburguesas por hora, con lo que se consigue agilizar y mejorar la eficiencia de los procesos.

Otro gran ejemplo es el restaurante Spyce² situado en Boston. Esta empresa fue fundada por cuatro ingenieros del Instituto Tecnológico de Massachusetts, junto con la ayuda del chef estrella Michelin, Daniel Boulud, unos años atrás. (Ver Anexo 13.6 donde se enlaza un video de cómo funciona la máquina).

En Shangai, por ejemplo, el restaurante Toyako³ Robot Ramen, es capaz de preparar el ramen en tan solo 90 segundos. Ver Anexo 13.7.

También hay restaurantes en España que han tratado de implementar la robótica y los procesos automatizados en sus locales, como es el caso de Impossible Restaurant (el cual no llegó a abrir por la llegada del Covid-19) cuyo objetivo era "combinar tradición y disrupción", huyendo por completo de la comida rápida (de hecho, algunos platos, los define la inteligencia artificial, en lugar de un chef).

Respecto a la cifra derivada de ingresos por servicios tecnológicos esperados para este 2024 en España rondarán los 22.000 millones de euros, la cifra más alta de la década, frente a los 21.000 millones facturados el año pasado o los 19.000 millones del anterior. El volumen de negocio se situó en los 16.000 millones en 2022 y en 15.000 en 2020. Según el informe IT CREA Inversión, el incremento medio anual desde el inicio de la década fue del 11,4%. (Ver el gráfico del anexo 13.8).

¹ *Los robots llegan a la restauración.* (2019, September 3). ComunicaGenia

² *Así es Spyce, el restaurante semi automatizado donde los robots han sustituido a los chefs.* Xataka. Álvarez, R. (2018, May 31).

³ *Toyako Ramen Robot Chefs Koya and Kona.* (2017, November 9). YouTube: GineersNow.

Con toda esta información y estos ejemplos se puede observar que cada día el concepto de introducir los robots en los procesos de un restaurante, es más un concepto del presente que una idea futurista lejana.

Por último, se ha analizado la evolución demográfica de la ciudad de Zaragoza y se observa que en el último año ha aumentado en 9.400 el número de habitantes y ya supera los 694.000 habitantes, o lo que es lo mismo en el último año la población en Zaragoza ha aumentado un punto y medio por ciento, además en los últimos diez años la tendencia poblacional es al alza, donde ha aumentado el número de habitantes en unas 16.000 personas⁴. (Ver en el Anexo 13.1) Esto hace indicar que un modelo de negocio basado en la restauración en la capital aragonesa podría llegar a tener una buena aceptación.

Esta información indica que hay una gran oportunidad de negocio en el sector de la restauración robotizada en España, especialmente en ciudades como Zaragoza, donde la población es más elevada y hay un gran interés tanto por las experiencias gastronómicas innovadoras como por las nuevas tecnologías y la robótica.

Por ello surgen los siguientes objetivos:

- Objetivo general:
 - **Crecimiento Sostenible:** Lograr un crecimiento constante y controlado, a través de un incremento progresivo en el mercado.
 - **Satisfacción del Cliente:** Priorizar la satisfacción de los clientes.
 - **Posicionamiento de Marca:** Establecer y consolidar al restaurante como líder en la restauración en zaragoza.

- Objetivo específico:
 - **Desarrollo del servicio:** Diseñar un servicio que satisfaga las necesidades y los deseos específicos de nuestro mercado objetivo.
 - **Marketing y posicionamiento:** Implementar estrategias de marketing efectivas e innovadoras para conseguir alcanzar una sólida imagen de marca.
 - **Grado de aceptación:** Analizar el nivel de interés de esta idea de negocio por parte de los potenciales clientes de Zaragoza. Desarrollar diversos canales para recopilar opiniones de los clientes.
 - **Desarrollo de Recursos Humanos:** Atraer, retener y desarrollar un equipo talentoso, comprometido y capacitado.

⁴ *Habitantes Zaragoza 1900-2023. (2024, April 16).*

2. Metodología

En primer lugar, se ha empleado la fuente primaria de información a través de la encuesta realizada a noventa personas, junto con la observación a través de la consulta de las páginas web de los restaurantes así como la visita a determinados restaurantes para analizar a los competidores potenciales, además de estudiar y comparar en Sabi las cuentas anuales de varios restaurantes con una cifra de negocio y localización similar a SmartEats, para estudiar las cuentas de resultados de los competidores. Adicionalmente como fuente de información secundaria se han utilizado las encuestas realizadas por portales de internet.

En cuanto a las fuentes primarias de información se han empleado, las que se presentan a continuación:

Se ha realizado una encuesta cuyo objetivo es recopilar información sobre los hábitos culinarios y de restauración de un grupo de participantes. En la que se analizaron diversos aspectos, como las preferencias culinarias, el nivel de gasto en restaurantes, así como la frecuencia con la que salen a comer cada mes y el gasto promedio por comida. Además, se recogieron datos demográficos relevantes, incluidos la edad y el sexo de los participantes. Estos datos permiten obtener una visión más detallada de los comportamientos y tendencias relacionadas con la alimentación y el gasto en restauración.

Esto se puede corroborar a través de las respuestas, presente en el anexo 13.2.1, en donde tras analizarlo se puede concluir que cerca del 70% del total de los encuestados afirma, salir a comer al menos cuatro veces al mes, adicionalmente alrededor de una de cada cuatro personas encuestadas señalan que realizan esta actividad más de una vez al mes.

Otro de los aspectos que se tratan en la encuesta, fue cuales son los atributos más relevantes entre los clientes potenciales a la hora de seleccionar un restaurante, indicado en el anexo 13.2.2, se ve una gran variedad de contestaciones, donde tanto el precio, como la higiene, así como las instalaciones y el servicio, son aspectos clave entre los encuestados a la hora de tomar una decisión sobre a qué establecimiento acudir.

Al examinar los resultados de la encuesta, dentro del anexo 13.2.3, se puede concluir que la mayoría de las personas dan prioridad a invertir más dinero a cambio de una experiencia de mayor calidad. Cerca del 90% de las respuestas indican que, al comer fuera de casa, el gasto supera los 10 euros, y alrededor de la mitad afirma que su gasto al salir a comer es superior a los 20 euros.

Estos resultados indican que en España existe una diversidad gastronómica notable, sin una preferencia claramente definida hacia un estilo de cocina en particular. Como se evidencia en los datos, a excepción de la comida mediterránea, ningún otro tipo de

gastronomía supera el 20% del total de respuestas. Este análisis sugiere que España es un país gastronómicamente versátil, donde coexisten diversas propuestas culinarias.

Adicionalmente se ha empleado como fuente de información primaria, la observación a través de la cual:

Se ha realizado una observación de los competidores en el sector de la restauración. Este análisis incluyó una revisión de las estrategias y prácticas de otros restaurantes y negocios similares en el mercado, como sus ofertas de menú, precios, calidad del servicio, y tácticas de marketing.

Basándome en la información recopilada, considero que existe una excelente oportunidad de negocio. Los indicadores y datos mencionados previamente respaldan una demanda favorable, y hay potencial para ofrecer un servicio más innovador y de mayor calidad, que el ofrecido por los competidores existentes en la ciudad. A raíz de esto, se llevará a cabo un análisis de viabilidad para este para el negocio en cuestión.

En cuanto a las fuentes secundarias de información, se ha obtenido información de las encuestas que se han realizado por distintas empresas:

En primer lugar, se ha observado la última encuesta sobre hábitos de vida realizada por la SEEDO-SEO, revela que el 77% de la población española realiza ya diariamente alguna de las tres comidas habituales fuera de casa⁵, siendo la más frecuente el desayuno que en un 90% de los casos se hace en restaurante o bar.

Otra encuesta realizada por Informativos Telecinco, refleja que en torno al 30% de las personas indica que están acostumbrados a salir a comer o, especialmente, cenar fuera 3 o 4 veces por semana, aumentando así la actividad en los restaurantes. Además de ello, los encuestados definieron que el gasto que suelen tener está entre 25 y 30 euros por persona y comida. Cabe recalcar que los encuestados concluyeron que la relación calidad-precio es lo que más valoran a la hora de elegir un restaurante con él 76% de las respuestas, seguida de una carta atractiva con el 55%.

Según EUROPA PRESS, el setenta y dos por ciento de los trabajadores españoles prefieren salir a comer fuera de la oficina para hacer un descanso laboral; de ellos un 61 por ciento acude habitualmente a un restaurante, y, en estos casos, la elección más demandada es un menú saludable (80%).

A través de encuestas llevadas a cabo por la empresa The Fork en colaboración con el Diario de Sevilla, se ha determinado que los comensales en España continúan eligiendo

⁵ *El 77% de la población hace una comida fuera de casa diariamente.* (2020, January 18). Revista Alimentaria.

la comida mediterránea como su elección gastronómica preferida, con un 26%. En segundo lugar, se encuentra la cocina japonesa, con un 16%, seguida por la española con un 9%, y la italiana con un 8 por ciento ⁶. Además, las cenas han recobrado su posición como la opción predilecta entre los clientes, representando el 54% de las respuestas como opción preferente a la hora de comer fuera del hogar, en comparación con las comidas. Las cifras han vuelto a situarse en niveles similares a los períodos anteriores a la pandemia, además de reflejar una tendencia creciente año a año.

Todas estas encuestas reflejan una idea clara, las personas cada vez más acuden a restaurantes, ya sea cerca de sus hogares o de sus zonas de trabajo, para y esta tendencia se viene incrementando en los últimos años y vuelven a tener cifras prepandemia además de incrementarse anualmente.

3. Análisis del entorno: general y específico

Previo al inicio de este emprendimiento, resulta crucial llevar a cabo un análisis del entorno con el propósito de identificar los factores externos que podrían impactar en el negocio. Este análisis se segmentará en dos partes: uno centrado en el entorno general y otro en el entorno específico.

3.1 Análisis del entorno general

Para comprender aquellos factores externos que afectan a todas las organizaciones y empresas en un área o industria específica, se va a realizar un análisis PESTE:

3.1.1 Factores políticos y legales

En cuanto al enfoque político y legal, actualmente tanto España como la Unión Europea en cuanto a su política industrial una de sus principales prioridades está siendo desarrollar e impulsar la implementación de las nuevas tecnologías en los distintos sectores laborales, tratando de fomentar la innovación para mejorar la competitividad de las distintas regiones.

Por ejemplo, fomentando en proyecto España Digital 2026 con el cual se pretende impulsar y acelerar la transformación digital del país, mediante el aprovechamiento pleno de las nuevas tecnologías y así lograr un crecimiento económico más intenso y sostenido, generando empleo de calidad, con mayor productividad y así conseguir lograr el bienestar de todos los ciudadanos del todo el territorio. Para ello se están impulsando diversas políticas para acelerar la digitalización y el empleo de nuevas tecnologías en las PYMES.

⁶ *Las reservas online en restaurantes de España durante el verano realizadas por turistas internacionales.* (2023, October 30). TheFork Manager.

3.1.2 Factores económicos

Los factores económicos proporcionados por el INE, que afectarían a la empresa, son los siguientes:

- **Inflación**

En marzo de 2024, la tasa de variación anual del Índice de Precios al Consumo (IPC) en España fue del 3,2%, aumentando en 4 décimas respecto al mes anterior. La variación mensual del IPC fue del 0,8%, lo que lleva a una inflación acumulada del 0,6% en lo que va de 2024, lo que refleja un aumento generalizado en los precios ⁷.

Adicionalmente la inflación subyacente ha disminuido dos puntos porcentuales y se sitúa actualmente en el 3,3%. La disminución en la tasa anual de inflación subyacente podría sugerir una menor presión inflacionaria excluyendo elementos volátiles.

En cuanto al indicador adelantado del IPCA: La variación anual del indicador adelantado del Índice de Precios al Consumo Armonizado (IPCA) es del 2,9%.

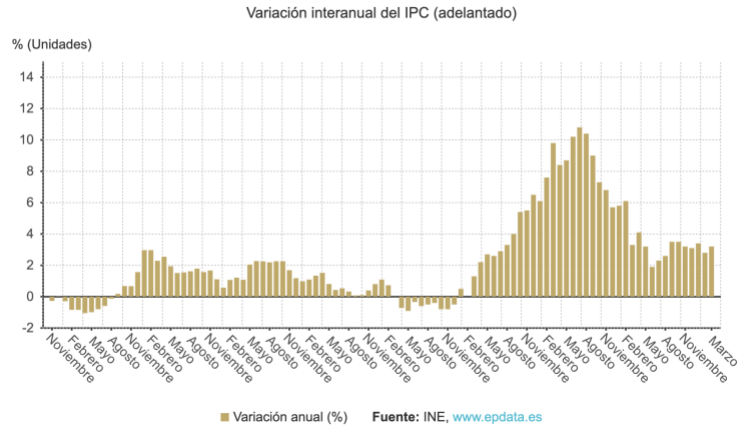
Es importante recalcar que, por un lado, el Índice de Precios al Consumo Armonizado (IPCA) calcula el gasto a partir del consumo interno, considerando las compras realizadas dentro del territorio de España por parte de hogares residentes y no residentes. Mientras tanto, el Índice de Precios al Consumo (IPC) tiene en cuenta el concepto de consumo nacional, abarcando el gasto que los hogares residentes efectúan tanto dentro como fuera de España.

En resumen, estos datos indican la evolución de la inflación en febrero, mostrando tasas de variación anual en los precios y proporcionando detalles sobre la inflación subyacente y el IPCA

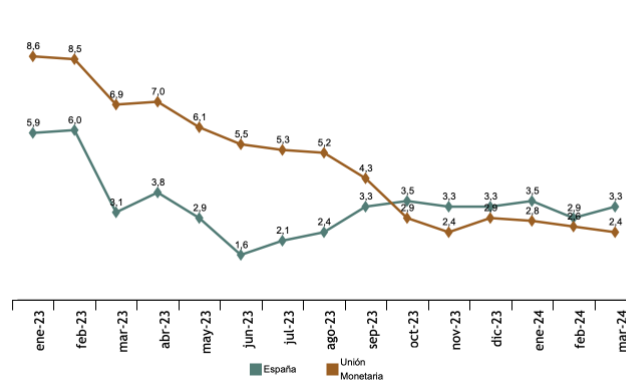
En el gráfico, que se presenta a continuación, se puede identificar como la tasa anual del IPC en términos generales como en términos subyacentes han concurrido en el mes inicial del ejercicio actual.

⁷ *Indicador adelantado del Índice de Precios de Consumo (IPC) Indicador adelantado del Índice de Precios de Consumo Armonizado (IPCA).* (2024, January 30).

Evolución del Índice de Precios de Consumo (IPC)



Tasa anual del IPCA. Marzo 2024
Índice general. Porcentaje (el último dato de la Unión Monetaria es avance)



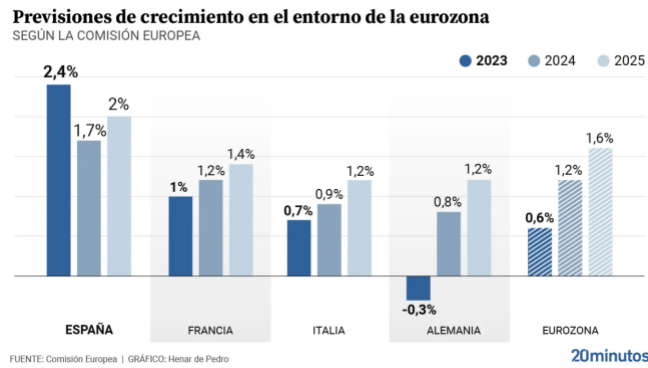
• Producto Interior Bruto

La economía española viene experimentando un crecimiento moderado durante el primer trimestre del año 2024, reflejando un incremento próximo al 1,6% en el Producto Interno Bruto (PIB) según los informes facilitados por Funcas (la Fundación de las Cajas de Ahorros, es una institución española sin ánimo de lucro que gestiona la obra social de la CECA).

Los analistas de dicho centro de investigación estiman un crecimiento del PIB del 0,3% en el primer trimestre, seguido por un 0,4% en el segundo trimestre y un 0,5% en los dos trimestres subsiguientes. Estas previsiones positivas se desarrollan en un contexto global adverso, marcado principalmente por la incertidumbre económica y las tensiones en el ámbito geopolítico.

El Producto Interno Bruto (PIB) a precios corrientes experimentó un aumento del 7%, marcando una disminución de nueve décimas en comparación con el tercer trimestre del año anterior. En términos trimestrales, se observó un incremento del 2,8%.

En contraste, el índice de deflación del Producto Interno Bruto (PIB) registró un incremento del 5,0% en comparación con el mismo periodo del año anterior, marcando una disminución de 1,1 puntos porcentuales en relación con el tercer trimestre. En términos trimestrales, se evidenció un aumento del 2,2%.



[PIB 2023-2024-2025](#)

3.1.3 Factores sociales

Zaragoza a datos del 2024, cuenta con 682.513 habitantes⁸, esta cifra es más que suficiente para cumplir con la demanda necesaria para un local gastronómico de nueva apertura que quiera atraer nuevos clientes que busquen una nueva experiencia culinaria vanguardista.

España destaca por tener días más extensos, lo que la posiciona como una de las naciones donde la población tiende a disfrutar más de comidas fuera de casa. Además, su rica gastronomía y amplia cultura culinaria hacen del país un lugar propicio para considerar la apertura de nuevos establecimientos gastronómicos.

Adicionalmente, Zaragoza es una ciudad en la que la edad media de su población se sitúa en los 42,9 años⁹, posicionándola, así como una ciudad donde hay un gran volumen de clientes potenciales para un establecimiento gastronómico que quiere situarse a la vanguardia del uso de las nuevas tecnologías acompañado de una elevada calidad de todos los platos elaborados.

Otro de los factores sociales más importantes es el constante aumento de los costes laborales en la hostelería. Por ello se han analizado distintos informes sobre la evolución de los costes laborales en la restauración, entre ellos destaca, la Encuesta trimestral de Coste Laboral del Instituto Nacional de Estadística (INE) en el que se revela importantes aumentos en los costes laborales en la hostelería.

⁸ *Habitantes Zaragoza 1900-2023*. Foro-ciudad.com. (2024, April 16).

⁹ *Edad media (ATLAS DE ARAGÓN - ICEARAGON)*. (n.d.). icearagon.

El coste laboral por trabajador y mes alcanzó los 3.145,99 euros en el primer trimestre de 2024, superando la barrera de los 3.000 euros y aumentando el importe en 80 euros respecto a la cifra del primer trimestre del año anterior ¹⁰.

El coste salarial, que incluye salarios base, complementos salariales y pagos por horas extras, experimentó un incremento anual del 7,7%.

Los otros costes, como las cotizaciones a la Seguridad Social, aumentaron un 8,3%, siendo las percepciones no salariales y subvenciones otras áreas con incrementos significativos. Los salarios en la hostelería crecieron un 7,7% interanual, pero aún se mantiene como el sector con la hora trabajada peor pagada, a 10,9 euros por hora, un 6,2% más barata que el año anterior. Además, el salario medio en hostelería fue de solo 1.339 euros al mes, siendo el más bajo entre los sectores analizados.

Estos datos destacan la difícil situación salarial en la hostelería, a pesar de los incrementos observados, lo que refleja los desafíos que enfrenta el sector en términos de equidad y competitividad salarial.

3.1.4 Factores tecnológicos

La tecnología es uno de los aspectos claves para la empresa, ya que se pretende ser distintivo y conseguir atraer a un elevado número de clientes mediante la implementación de las nuevas tecnologías en la restauración.

Todo el local contara con un avanzado sistema de domótica con el que se pretende automatizar y robotizar todos los procesos. Al elaborar un sistema informático propio junto con la compra y programación de robots tanto de cocina como de atención al público, se pretende reducir costes, agilizar procesos y mejorar la eficiencia del local.

Actualmente, en el mercado de robots diseñados para trabajar en restaurantes, en cuanto atención al público y robots cocineros la empresa líder del sector es KEENON, mientras que en el ámbito de la cocina las empresas líderes son tanto Moley Robotics (con el modelo Moley MK1) como Samsung (con el modelo Samsung Bot Chef). Dichos modelos se pueden ver en el anexo 13.3.1 y 13.3.2.

3.1.5 Factores ecológicos

Actualmente la sostenibilidad ambiental es un aspecto muy relevante a la hora de desarrollar un nuevo proyecto, con el objetivo de minimizar el impacto de dicho negocio en el medio ambiente. Para ello se pueden impulsar diversas estrategias para lograr ese fin, ya sea mediante una gestión eficiente de los residuos, la incorporación de un eficiente sistema de reciclaje o el uso de embalajes biodegradables.

¹⁰ *El convenio de hostelería sube los salarios un 7,7% en 2024.* (2024, February 1). NueveCuatroUno.com.

Un aspecto crucial para cualquier empresa es asegurar certificaciones ambientales que respalden sus prácticas, brindando así una validación externa de los esfuerzos implementados por el restaurante. La educación ambiental dirigida tanto al personal como a los clientes genera conciencia sobre la relevancia de las prácticas sostenibles y su impacto positivo en el bienestar colectivo. Otras estrategias complementarias abarcan la reducción del desperdicio de alimento y la gestión eficiente de los recursos.

La incorporación de estos elementos no solo fomenta la responsabilidad ambiental, sino que también marca la diferencia para el restaurante, atrayendo a clientes que aprecian las prácticas ecológicas y contribuyendo, de este modo, al éxito sostenido del negocio a largo plazo.

3.2 Análisis del entorno específico

El entorno específico del restaurante hace referencia a todas las características y condiciones únicas que afectan directamente al negocio en particular. Esto incluye factores tanto internos como externos los cuales pueden tener un impacto significativo en las operaciones, el rendimiento y el éxito del restaurante.

Para analizar el entorno específico de la empresa, se separan en 5 distintas fuerzas, las cuales se dividen en:

3.2.1 Amenaza de nuevos competidores:

Para evaluar la amenaza de nuevos competidores en el sector, es crucial analizar las barreras de entrada que tiene el sector de la restauración. Cabe recordar que, ante un mayor nivel de barreras de entrada es más complejo acceder al sector y, por ende, el número de competidores será menor.

En el caso en concreto de este sector, las barreras de entrada son mínimas, dado que se requiere una inversión baja y un nivel de conocimientos relativamente bajo, adicionalmente hoy en día es muy sencillo adquirir un establecimiento gastronómico ya que muchos restaurantes están cerrados por la incapacidad de hacer frente a sus obligaciones económicas, lo que facilita la entrada al sector de nuevos competidores.

Sin embargo, SmartEats es un restaurante con unas características muy específicas, ya que conlleva una inversión inicial muy elevada, además de conllevar con sí un elevado nivel de mantenimiento y de actualización constante.

3.2.2 Poder de negociación de proveedores:

El restaurante tiene un gran número de proveedores, ya que necesita ser proveído tanto de la maquinaria necesaria para los diversos procesos de cocinado del restaurante, como de los robots culinarios y de los robots de atención a los consumidores, así como de todos los alimentos necesarios para la elaboración de los platos.

En primer lugar, se cuenta con proveedores de circulante, es decir, de las existencias necesarias para la elaboración de los platos, el poder de negociación de estos proveedores

es moderado, ya que la disponibilidad de opciones de suministro es muy amplia además de la amplia capacidad de los robots para procesar diferentes ingredientes.

Por otro lado, también se cuenta con proveedores de activo no corriente, que se resume en los proveedores de la maquinaria y de los robots empleados en el cocinado y en la atención al cliente.

El poder de negociación de los proveedores de robots es muy elevado, debido al elevado precio de los productos y a la escasa oferta de robots automatizados de cocina, la propuesta de proveedores de robots de cocina con que contamos son las empresas Moley Robotics (con el modelo Moley MK1) y por otro lado Samsung (con el modelo Samsung Bot Chef). En nuestro establecimiento solo hemos optado por robots de cocina de la empresa Moley Robotics.

Mientras que, para los robots de servicio, el número de empresas que elaboren dichos productos son muy reducidas, por lo que el poder de negociación de los proveedores de dichas empresas será muy elevado, el negocio el concreto cuenta con robots de servicios tanto de la empresa Pudu Robotics, como de la empresa Intec Robots, además de existir mayor número de proveedores de estos robots, por lo que pese a tener un poder de negociación inferior a Moley Robotics, el poder de negociación seguirá siendo muy elevado.

3.2.3 Poder de negociación de clientes:

Los clientes de Smarteats son los consumidores finales, los cuales comen fuera de casa por motivos de trabajo o por ocio. En cuanto al poder de negociación de los clientes respecto al restaurante es mínimo debido al alto nivel de rotación de los mismos, ya que los clientes suelen ser transitorios y no acuden de manera frecuente al establecimiento, por lo que pueden cambiar fácilmente de un lugar a otro. Es esencial centrarse en ofrecer una experiencia única y de calidad para atraer y retener a estos clientes de forma constante.

3.2.4 Rivalidad entre competidores existentes:

La rivalidad entre competidores en el mercado de restaurantes que implementen técnicas innovadoras e incorporen procesos automatizados puede variar. También, la capacidad del restaurante de diferenciarse generando así una experiencia única para el cliente, como mediante la interacción con robots, puede generar una ventaja competitiva. La reacción de la competencia y las diferencias en costes y la eficiencia en los procesos también influyen. La capacidad del negocio para evolucionar e implementar actualizaciones e innovaciones constantemente, juega un papel crucial para lograr mantener la ventaja competitiva y reducir la rivalidad en el mercado.

3.2.5 Amenaza de productos sustitutivos:

La amenaza de productos sustitutivos para un negocio con las características que hemos nombrado previamente es baja, debido a la escasa disponibilidad de alternativas en el mercado. Al ser un restaurante que ofrece una experiencia única y diferenciada, con la integración de robots en la cocina y el servicio, la amenaza de productos sustitutivos es baja. Otras de las posibles amenazas que podría sufrir el establecimiento, es el aumento de los establecimientos que cuentan con la opción de delivery, ya que podría reducir la cuota de mercado de SmartEats. Sin embargo, si los clientes pueden encontrar experiencias gastronómicas comparables en otros establecimientos que no utilicen robots, la amenaza podría verse incrementada.

4. Análisis DAFO

El propósito fundamental del análisis DAFO es ofrecer una comprensión exhaustiva de la situación actual de un proyecto, analizando tanto sus características internas (Debilidades y Fortalezas) como los aspectos externos (Oportunidades y Amenazas).

Las amenazas y oportunidades son factores ajenos a la propia empresa mientras que las fortalezas y las debilidades son los factores que dependen directamente de las actuaciones, los recursos y las capacidades propias de la organización. Estas características internas son las fuentes más importantes de beneficios, ya que cuando se producen rápidos cambios en el entorno, los recursos y capacidades resultan los aspectos diferenciales para la estrategia.

A continuación, se va a analizar la Matriz DAFO del modelo de negocio examinado, la cual simboliza esos factores internos y externos.

		ANÁLISIS INTERNO	ANÁLISIS EXTERNO
		DEBILIDADES	AMENAZAS
NEGATIVOS		Complejidad técnica: La implementación de robots y nuevas tecnologías conlleva un complicado proceso de implementación e integración.	Competencia Tradicional: Otros restaurantes podrían mantener un enfoque tradicional y competir en base a la calidad humana del servicio.
		Curva de aprendizaje: Los clientes y el personal pueden necesitar tiempo para adaptarse a la tecnología	Regulaciones tecnológicas: Cambios en las regulaciones sobre el uso de nuevas pueden presentar desafíos.
		Dependencia de la Conectividad: Interrupciones en la red podrían afectar la operatividad del restaurante.	Rechazo del Cliente: Algunos clientes podrían sentirse incómodos o rechazar la idea de la automatización en el servicio.
		FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
POSITIVOS		Optimización de Procesos: La tecnología puede optimizar procesos, reduciendo costos operativos y mejorando la rentabilidad.	Diferenciación en el Mercado: Ser pionero en el uso de robots puede diferenciar al restaurante, atrayendo a clientes interesados en experiencias innovadoras.
		Innovación Tecnológica: Brinda al restaurante una imagen moderna y atractiva.	Colaboraciones estratégicas: Asociarse con empresas tecnológicas para impulsar la visibilidad del restaurante.
		Personalización del Servicio: La personalización de pedidos y experiencias de cliente.	Marketing Digital: Emplear las redes sociales para anunciar la tecnología en uso puede generar interés y atraer nuevos clientes.

5. Plan estratégico: misión, visión, valores corporativos, ...

Después de haber presentado y analizado las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades de la idea de negocio, procederemos a interpretar esta información con el fin de desarrollar un plan estratégico para el local, en línea con el estudio previamente realizado.

Para establecer la posición estratégica y la visión futura para el local, los aspectos más relevantes que hay que definir, son los que se presentan a continuación:

5.1 Misión:

La misión de SmartEats es situarse a la vanguardia de las técnicas culinarias y la implementación de nuevas tecnologías en el sector de la restauración. Esto implica poner en práctica estas innovaciones con el objetivo de fusionar la excelencia culinaria con la tecnología, brindando así a nuestros clientes una experiencia gastronómica única. La integración de robots en los diversos procesos no solo busca garantizar un servicio

eficiente y preciso, sino también crear un entorno vanguardista y memorable, ofreciendo una experiencia única a nuestros clientes.

Realizando un gran esfuerzo en diseñar nuevos platos excepcionales respaldados por la eficiencia y precisión que aporta el uso de elementos robóticos. De esta manera, se busca deleitar a los comensales con cada plato, proporcionando alimentos deliciosos ejecutados mediante elaboradas técnicas culinarias.

El restaurante sigue una estrategia de diferenciación al adoptar la automatización y la robótica en sus operaciones, lo que le permite ofrecer una experiencia gastronómica innovadora y única. Los clientes pueden disfrutar de una forma diferente de comer, con eficiencia y precisión en el servicio. Además, la tecnología avanzada permite al restaurante personalizar la experiencia para cada cliente, adaptando los menús y recomendaciones a sus preferencias. Esta singularidad atrae a clientes que buscan experiencias nuevas y exclusivas, distinguiéndolo de los restaurantes tradicionales.

5.2 Visión:

En lo que respecta a la visión empresarial, se enfoca en describir la dirección que la empresa aspira a seguir en el largo plazo y la expectativa ideal de sus logros. La visión delineará cómo la empresa planea alcanzar dichas metas y se posiciona como la esencia y propósito fundamental del negocio.

Por ello a través de la visión del restaurante se pretende mejorar la eficiencia operativa, la experiencia del cliente, así como conseguir reducir costes para aumentar los beneficios. Por ende, algunos aspectos clave de la visión de un restaurante, situado a la vanguardia en el empleo de nuevas tecnologías, podrían incluir:

5.2.1 Automatización de tareas:

Una vez que los robots hayan sido programados para llevar a cabo un conjunto de tareas, pueden demostrar una eficiencia superior a la de los humanos en responsabilidades particulares. Esto permite la reducción de los tiempos de espera y la eliminación de gastos asociados al uso ineficiente del tiempo.

Adicionalmente, se contará con un sistema de almacenamiento automatizado, en donde los platos se almacenarán mediante un programa automatizado, que utilizan los robots para elaborar los platos solicitados. Este sistema estará ubicado en la parte trasera de la cocina, donde los robots reciben información constantemente para elaborar los platos solicitados y llevarlos a una zona de emplatado.

5.2.2 Servicio cliente:

Mediante la utilización de robots para realizar las tareas de recepción de los clientes, llevar los pedidos a las mesas, así como la toma de los pedidos mediante interfaces interactivas programadas en las tablets proporcionadas a cada comensal, se busca optimizar el proceso de atención y brindar una experiencia única.

Con estas iniciativas, la empresa aspira a destacar como un negocio líder del sector mediante la implementación de nuevas tecnologías y robots en la industria de la restauración. Adicionalmente busca posicionarse como un restaurante innovador que atraiga a clientes estimulados por vivir una experiencia única que integre la gastronomía y la domótica.

Un restaurante que incorpore el concepto de robots camarero es el restaurante de comida japonesa Sushi Yumi, situado en la calle Tomas Bretón de Zaragoza, el cual en determinados momentos emplea este robot con el fin de acelerar el proceso de entrega de platos a los clientes y reducir el volumen de entregas que tenga que realizar cada uno de los camareros.

5.3 Valores corporativos:

Los valores corporativos de la empresa son los principios fundamentales que definen los criterios de la empresa en relación con el método de trabajo, la colaboración interpersonal y el bienestar de los empleados. Estos valores esenciales establecen la pauta para la colaboración y delimitan cómo se asumirán las responsabilidades en cada función dentro de la organización.

Por ello los valores corporativos clave para SmartEats son:

- Proporcionar a cada cliente un servicio distintivo y exclusivo mediante la aplicación de nuevas tecnologías y la utilización de complejas técnicas culinarias.
- Perseguir la excelencia en la calidad de los platos, con el objetivo de atraer a un público más amplio.
- Personalización: Los datos y la tecnología se utilizan para ofrecer experiencias adaptadas a las preferencias y necesidades de cada cliente.

6. Plan de marketing

Para lograr el éxito de SmartEats, un plan de marketing sólido es esencial. Desde decisiones fundamentales como el diseño del logotipo y la elección del nombre de la empresa, ambos seleccionados para transmitir la esencia del negocio y asegurar que sea fácil de recordar para los clientes, hasta factores clave como la ubicación. SmartEats ha sido estratégicamente situado en una zona céntrica y de alto tráfico peatonal para maximizar su visibilidad y atraer a un mayor número de clientes.

6.1 Nombre y logo:

Se busca lograr un nombre que refleje tanto la innovación tecnológica como la deliciosa experiencia culinaria con la que cuenta el negocio. La meta es seleccionar un nombre que sea fácil de recordar, pero que también sugiera de inmediato la singularidad del lugar. Al fusionar conceptos relacionados con la domótica y la gastronomía, se aspira a crear un término distintivo que capte la atención de los comensales y evoca la imagen de una experiencia culinaria moderna y única.

En cuanto al logo, se debe diseñar una imagen que sea concebida entre los clientes como una obra artística visual que fusiona de manera estilizada elementos tanto de la robótica como conceptos que hagan referencia a la gastronomía. La gama de colores empleados se orienta hacia tonalidades brillantes y luminosos que refuercen la imagen futurista del establecimiento.



Como se puede apreciar en la imagen que se presenta en el anexo 13.4. La legibilidad y versatilidad son prioridades, asegurando que el diseño sea claramente visible y adaptable a diferentes formatos y soportes. Además, se busca transmitir dinamismo en el logo, representando la velocidad y la acción que caracterizan la combinación entre tecnología y cocina.

En conjunto, el nombre y el logo están diseñados para formar una identidad propia distintiva, generando una imagen de marca reconocible para los consumidores, destacando la modernidad y la experiencia culinaria única ofrecida por el restaurante.

6.2 Clientes potenciales:

Los clientes potenciales para un restaurante robotizado abarcan una amplia gama de perfiles. A continuación, se presentan algunos segmentos que podrían mostrar un interés por la idea de negocio:

6.2.1 Amantes de la tecnología:

Personas que se sientan atraídos por las nuevas tecnologías y que encuentran emocionante y vanguardista la propuesta de combinar las últimas tecnologías con la gastronomía. El uso de máquinas inteligentes y la precisión de la automatización se convierten en una

parte integral de la experiencia gastronómica, haciendo que cada visita sea una experiencia culinaria inolvidable y tecnológicamente avanzada.

6.2.2 Aficionados a la gastronomía:

Aquellos que buscan experiencias culinarias únicas y están dispuestos a probar nuevos sabores, así como técnicas y conceptos gastronómicos, siendo atraídos por la novedad y la innovación que supone el restaurante con robots.

6.2.3 Intolerantes o alérgicos:

Las personas que sufran de alguna intolerancia o alergia alimenticia acudirán a SmartEats, ya que el restaurante destaca por su capacidad para personalizar pedidos y ofrecer menús específicos para diferentes alergias, brindando a estos clientes la confianza de disfrutar de una experiencia culinaria sin preocupaciones, ya que hoy en día muchas personas que sufren estos tipos de alergias y/o intolerancias no pueden acudir a muchos restaurantes debido a la poca seguridad que les transmiten de que no exista contaminación cruzada en sus elaboraciones o de que algunos de sus platos contengan ingredientes que generen una reacción alérgica en ellos.

6.3 Estrategias de difusión:

Conseguir implementar una estrategia de difusión exitosa, es un aspecto crucial, ya que mediante una amplia difusión del establecimiento se conseguirá atraer a nuevos clientes atraídos por la interesante idea de negocio, así como conseguir fidelizar a los clientes. A continuación, se presentan una serie de propuestas para llegar al público objetivo y dar a conocer el negocio de restaurante de calidad implementando las nuevas tecnologías.

A continuación, mencionaré algunas estrategias cuyo objetivo sea promocionar el local para tratar de alcanzar el mayor porcentaje de público posible.

6.3.1 Contenido en redes sociales

Mediante la creación de perfiles en diversas plataformas como Instagram, Facebook o Twitter se podrán compartir imágenes y videos de los robots en acción. Esta estrategia busca despertar el interés y la intriga en la propuesta vanguardista, incentivando a un público más amplio a descubrir el restaurante y considerarlo como una opción atractiva. Adicionalmente, se podrán presentar nuevos platos o nuevas técnicas culinarias innovadoras implementadas en el restaurante, así como posibles eventos o productos temporales, que se puedan incorporar y que supongan un motivo adicional para acudir al local.

6.3.2 Eventos especiales

La organización de eventos para presentar nuevos robots que se introduzcan en el local, así como para enseñar como es el funcionamiento del negocio para resolver dudas que puedan tener los clientes o para satisfacer la curiosidad que la idea puede despertar entre los potenciales clientes. También se realizarán eventos privados bajo reserva previa en los que se presentaran futuros platos que aparecerán en la carta o celebrar días temáticos donde todo el restaurante gire en torno a un estilo culinario.

6.3.3 Desarrollo página web y aplicación

Primero se creará un sitio web completo e intuitivo que proporcionará detalles exhaustivos sobre el funcionamiento tanto de los robots encargados de la elaboración de los platos, como de todo el sistema de atención al público y de selección de los platos en el sistema informático del establecimiento. También a través de la página web se podrá observar cuales son los productos que se emplean en el local y su procedencia, así como que técnicas y elaboraciones están presentes en el restaurante, con el objetivo de fomentar el interés que pueda provocar el local entre los clientes. Este recurso digital se convertirá en una fuente de información, en la cual se encontrarán noticias tanto de colaboraciones como de nuevas técnicas y platos, para aquellos clientes interesados en los servicios que SmarEats tiene para ofrecer. Además de presentar videos para entender mejor la historia y el origen de esta vanguardista propuesta culinaria.

También se quiere introducir en la aplicación un sistema de pago para permitir a los clientes pagar sus pedidos directamente a través de la aplicación, además de poder realizar reservas de mesas en línea, con la opción de elegir la fecha, hora y número de comensales.

6.4 Objetivos de cuota de mercado y crecimiento de la empresa:

Zaragoza alberga alrededor de 900 establecimientos de restauración, según la plataforma Sabi, que incluyen desde pequeñas tabernas locales hasta restaurantes galardonados con estrellas Michelin. Esta diversidad ofrece a los comensales una amplia variedad de cocinas, desde la tradicional aragonesa hasta opciones más modernas y especializadas.

Al situar el número de potenciales competidores de SmartEats en 900, podemos prever una competencia significativa en el mercado de restaurantes de Zaragoza. En este contexto, estimamos que la cuota de mercado inicial de SmartEats podría ser de aproximadamente el 0,1%. Esta cifra se basa en la suposición de que el mercado se distribuye de manera equitativa entre todos los establecimientos.

6.5 Marketing Mix

6.5.1 Producto:

La gama de productos que ofrece SmartEats son los platos de alta calidad realizados de manera automática por robots culinarios, donde los clientes a través de las tablets y gracias al sistema operativo, desarrollado por el propio negocio, podrán seleccionar los platos mediante un proceso de cribado dentro de las diversas propuestas que tenga el restaurante. Además, el local cuenta con un eficiente mecanismo tanto de cobro, como de aporte de información de aspectos relativos a los platos, que facilitara el proceso de pago y de selección de los productos por parte de los clientes.

La idea en SmartEats es ofrecer a los clientes una experiencia gastronómica innovadora con un menú cerrado por 25 euros. Esta opción de precio fijo permite a los comensales disfrutar de una selección de platos cuidadosamente elegidos, que combinan tecnología de vanguardia con ingredientes frescos y de calidad.

El menú cerrado incluye una variedad de platos que representan lo mejor de la gastronomía local e internacional, preparados con precisión por los robots chefs.

6.5.2 Precio:

Los precios de los platos ofrecidos en SmartEats se determinarán considerando una serie de aspectos claves, entre los que destacan algunos como los costes derivados del abastecimiento de productos de alta calidad, el análisis de los precios de restaurantes que sean competidores directos, así como los gastos derivados de la implementación y la inversión inicial derivada de desarrollar un restaurante tecnológicamente situado a la vanguardia.

Para simplificar el sistema de pago, se implementará de un sistema informático que permitirá realizar pagos en el restaurante a través de bizum, transferencias inmediatas y sistemas de crédito. Además, los clientes tendrán la posibilidad de introducir dichos métodos de pago en la página web del restaurante con anterioridad, para así agilizar el proceso de pago. De esta forma, el cobro se realizará de manera automática al finalizar la comida, eliminándose así la necesidad de realizar pagos en el momento físicamente.

En cuanto a la competencia, la estrategia de diferenciación de SmartEats está diseñada para captar una mayor cuota de mercado, atrayendo a todas las personas que se sientan atraídas por la innovadora propuesta culinaria, estableciendo así una clara distinción frente a los establecimientos más tradicionales cuyas propuestas gastronómicas sean más conservadoras, así como frente a los establecimientos de comida rápida y de bajo coste, que suelen ser propuestas de menor calidad, que sigan una estrategia de liderazgo en

costes. Además, esta estrategia se ajusta al perfil de clientes potenciales identificados, que valoran la comodidad, la calidad de los productos y la ubicación del local.

6.5.3 Distribución:

Para favorecer la distribución el lugar seleccionado, como se ha indicado previamente en el apartado del resumen, es el Paseo Independencia de Zaragoza, con el objetivo de atraer al mayor volumen de clientes y por ende facilitar el proceso de distribución.

El canal de distribución seleccionado por SmartEats es el canal directo o canal de nivel cero. El cual, es el más común en el sector de la restauración ya que es el más inmediato, en el cual la venta es directamente a los consumidores. Es decir, la empresa productora tiene los medios para vender los productos al cliente final. Cabe destacar el contacto directo que mantienen con su público objetivo.

6.5.4 Promoción:

Para determinar cómo se va a contactar con los clientes, que herramientas de comunicación se van a emplear, se utilizará el marketing de contenidos.

La estrategia de marketing de contenidos utilizada por SmartEats, se basa en la creación de contenido de alta calidad en la página web, a través de la cual se publicarán promociones, eventos especiales, nuevos lanzamientos, ...

De esta forma, se busca atraer a clientes potenciales apasionados por el mundo de la gastronomía y presentarles la vanguardista propuesta culinaria combinando tecnología y gastronomía.

También se quieren llevar a cabo colaboraciones con chefs reputados, mediante las cuales se puedan elaborar algunas de sus creaciones en SmartEats, con el objetivo de dar un salto de calidad en el restaurante y conseguir atraer a un mayor número de clientes, gracias al reconocimientos de estos chefs.

7. Plan de Operaciones

BALANCE GLOBAL			
ACTIVO		PASIVO Y PATRIMONIO NETO	
Activo No Corriente(ANC)	640.719,76 €	PATRIMONIO NETO (PN)	290.950,32 €
I) Inmovilizado Intangible	27.560,00 €		
II) Inmovilizado Material	613.159,76 €	Pasivo No Corriente (PNC)	351.244,45 €
		IV) Deudas a Largo Plazo	351.244,45 €
Activo Corriente (AC)	61.084,94 €		
Activo no Corriente mantenido para venta	11.084,94 €	Pasivo Corriente (PC)	59.609,92 €
II) Existencias	25.000,00 €		
VII) Efectivo y Otros Activos Líquidos	25.000,00 €	IV) Provisiones a Corto Plazo	59.609,92 €
		TOTAL PASIVO	410.854,37 €
TOTAL ACTIVO	701.804,7 €	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO NETO	701.804,7 €

Un plan operativo es la materialización del plan estratégico del restaurante, en un detallado mapa de acciones, describiendo con precisión qué acciones realizará el negocio semanalmente o diariamente. Este plan incluirá tareas específicas que se deberán cumplir para llevar a cabo el plan estratégico establecido.

Para elaborar el plan de operaciones de SmartEats, hay que responder una serie de cuestiones que suponen los pilares fundamentales de dicho plan, estas cuestiones son:

7.1.1 ¿Dónde se va a instalar?

El restaurante, como se ha comentado con anterioridad, estará ubicado en el Paseo Independencia de Zaragoza, se ha localizado dicho establecimiento a través de la página web www.idealista.com mediante un anuncio de la inmobiliaria Inmar Real Estate, el cual cuenta con una ubicación céntrica lo que ofrece una excelente visibilidad y acceso tanto para residentes como para turistas.

7.1.2 ¿Qué requisitos normativos son necesarios?

Es necesario obtener los permisos de construcción y las licencias de operación definidas por las autoridades nacionales y sanitarias de España. Además, se deben cumplir con las normativas de seguridad alimentaria y de protección de datos a través el empleo de nuevas tecnologías, vigentes en la zona. Estos datos están profundizados en el apartado 8.

7.1.3 ¿Qué inversión es necesaria?

Más adelante se realizara un estudio detallado sobre la inversión necesaria para un restaurante con las características de SmartEats, dicha inversión dependerá en gran medida de algunos aspectos como: el tamaño del restaurante, la tecnología robótica utilizada y otros factores. Previamente se ha estimado que la inversión inicial necesaria

podría representar un porcentaje significativo del total de gastos del negocio y de las ventas proyectadas, dadas las innovaciones tecnológicas requeridas.

7.1.4 ¿Quién nos va a facilitar el equipo productivo?

El equipo productivo, incluidos los robots de cocina y entrega, serán facilitado por proveedores especializados en robótica y automatización de restaurantes. Dentro del total de opciones disponibles, se han seleccionado dos empresas que son, como se ha indicado en el análisis PESTE, por un lado, Moley Robotics (con el modelo Moley MK1)¹² y por otro lado Samsung (con el modelo Samsung Bot Chef).

Se pueden explorar opciones de compra o arrendamiento según la disponibilidad financiera y las necesidades del negocio.

7.1.5 ¿Cómo es el proceso productivo?

El proceso productivo del restaurante está conformado por una sucesión continua de procesos que se inician con el proceso de elección por parte de los clientes, a continuación, la recepción de materias primas por parte de los robots en la cocina, la posterior preparación robótica de los alimentos, seguido por el emplatado automatizado y la entrega por parte de robots a las mesas. Este proceso se ha diseñado con el fin de maximizar la eficiencia y reducir los tiempos de espera, así como para maximizar la calidad de los productos servidos.

7.1.6 ¿Quién nos va a abastecer de materia prima y demás factores productivos (proveedores, subcontratación)?

Los proveedores de materias primas podrían incluir distribuidores locales de alimentos frescos y proveedores especializados en ingredientes específicos necesarios para la cocina robotizada. Se podrían considerar acuerdos de subcontratación para servicios adicionales como mantenimiento de robots y limpieza.

En cuanto a la distribución de materias primas se contactaría tanto con proveedores locales para conseguir tener alimentos frescos de kilómetro cero, como con grandes distribuidores nacionales, como se puede observar en el anexo 13.9, con el objetivo de asegurarse no quedarse sin stock de alimentos.

7.1.7 ¿Cómo vamos a servir nuestro producto?

El servicio del producto será completamente automatizado, en donde los robots son los encargados de transportar los platos desde la cocina hasta las mesas de los clientes donde podrán degustarlos. Los clientes podrán realizar pedidos a través de dispositivos táctiles situados en las mesas del restaurante, ofreciendo una experiencia ágil e innovadora.

¹² *Robot cocinero de cocina.* (n.d.). Los mejores robots cocineros de 2019.

7.2 PLAN DE INVERSIONES DE SmartsEats:

En un proyecto innovador y complejo, como es el caso de un negocio en donde se fusiona la cocina con los robots, es crucial realizar estimaciones precisas y realistas de los costes que va a conllevar la apertura y la puesta en funcionamiento del establecimiento. Por ello a continuación se van a presentar unas cifras estimadas de los costes que podrían suponer la apertura del restaurante:

Tabla 7.1 La inversión en activo no corriente:

ELEMENTO	PRECIO
Moley MK1 (Robot cocina)	550.000,00 € (275.000,00 €/ud)
Armario Refrigerado 2 puertas correderas (4 unidades)	7.854,32 € (1963,58 €/ud)
Mesa fría Megastro 135 TN MSGN135TN - 2/+8 °C	4.100,44 € (2050,22 €/ud)
Lavavajillas Mercúpula LACU50SB 8.5 W Tamaño cesta: 50 x 50 cm	3.630,00 €
Cocina / Fogón Varsovia 9718230 Gas 36.5 W	5.526,60 € (2763,30 €/ud)
Mobiliario lavado Cordoba CR-90 Inox	1.803,04 €
Multi-función RT 51A 15 kg/h Refrigeración: Aire	7.107,54 €
Robot camarero Kettybot	8.398,61 €
Robot camarero Bellabot	13.648,80 €
Mesa de comedor Kolkata	5.795,90 € (579,59 €/ud)
Maquinaria	602.069,35 euros
Silla tapizada Blogger	6.594,50 € (131,89 €/ud)
Estantería básica de aluminio - 960 x 1800 mm	2.591,92 € (323,99 €/ud)
Saladette / mesa de preparación PREMIUM - 2,01 m m - 3 puertas - 5x GN 1/1 + 1x GN para 2/4	1.603,99 €
Mobiliario	11.090,41 euros
Apple iPad 10,9" 2022) Wi-Fi (10ª Gen)	17.560,00 € (439 €/ud)
Equipos informáticos	17.560,00 euros
Software de gestión de restaurantes Last App:	3.000,00 €
Sistemas de Punto de Venta (POS)	7.000,00 €
Software Informático	10.000,00 €
TOTAL	640.719,76 €

Tabla 7.2 La inversión en activo corriente:

ELEMENTO	CANTIDAD	PRECIO	TOTAL
Recipiente GN de acero inoxidable 1/6 - profundidad: 150 mm	45 uds.	31,99 €/ud	1.439,55 €
Vaporera de 6 piezas de acero inoxidable cocina de vapor - Ø 320 mm	5 uds.	80,99 €/ud	404,95 €
(6 piezas) Juego de sartenes	5 uds.	192,99 €/ud	964,95 €
(3 piezas) Juego de sartenes wok	10 uds.	94,99 €/ud	949,90 €
olla de sopa Jumbo - Ø 360 mm - altura 360 mm	10 uds.	119,99 €/ud	1.199,90 €
Olla de sopa - Ø 320 mm - altura 275 mm	10 uds.	84,99 €/ud	849,90 €
Soporte de pared para batidoras de mano, pies trituradores y agitadoras	10 uds.	31,99 €/ud	319,90 €
(4 piezas) Espátula para sartén / asado - perforada	5 uds.	29,99 €/ ud	149,95 €
Mandolina con 3 elementos y cuchillos ondulado	5 uds.	58,99 €/ud	294,95 €
Batidor - 45 cm	25 uds.	19,99 €/ud	499,75 €
Cuchara de cocina de madera - longitud: 24 cm	25 uds.	11,99 €/ud	299,75 €
Cuchillos de cocina	30 uds.	(83,99 - 87,99 - 90,99 - 95,99 - 107,99) €/ud	2.754,70 €
(24 piezas) Vajilla Palmer Lotus - Turquesa/Negro	10 uds.	226,99 €/ud	2269,90 €
(12 piezas) Cuchara de menú Giancarlo - 20,5 cm	10 uds.	39,99 €/ud	399,90 €
(12 piezas) Tenedor de menú Giancarlo - 20,5 cm	10 uds.	39,99 €/ud	399,90 €
(12 piezas) Cuchillo de menú Giancarlo - 22,4 cm	10 uds.	48,99 €/ud	489,90 €
(12 piezas) Cucharilla para mocca / té Giancarlo - 11,3 cm	10 uds.	28,99 €/ud	289,90 €
Báscula 6 kg / precisión 2 gramos	1 ud.	236,99 €/ ud	236,99 €
Ingredientes de cocina			20.000,00 €
Inventario de bebidas			5.000,00€
Saldo mínimo de tesorería			25.000,00 €
TOTAL			61.084,94 €

8. Estudio legal

Para realizar un estudio legal exhaustivo, es necesario tener en cuenta varias normativas específicas. A nivel estatal, la normativa legal española ¹³ vigente para abrir bares o restaurantes es la siguiente, el Real Decreto 3484/2000 de fecha 29 de diciembre. Esta normativa define y establece las normativas de higiene en la preparación, almacenaje, distribución y venta de comida ya preparada. Adicionalmente, es importante prestar especial atención al Real Decreto 39/2010, del 15 de enero porque deroga múltiples normativas estatales.

También hay que tener en cuenta, la normativa en relación a los alérgenos en la hostelería, todo local de hostelería es obligatorio la observancia de la normativa de alérgenos, según el Reglamento UE N° 1169/2011 del Parlamento Europeo y del Consejo, de fecha 25/octubre/2011. En donde se define la obligación que tiene local hostelero de suministrar al cliente toda la información sobre todo ingrediente empleado en la elaboración de cualquier alimento que pueda causar alergias o intolerancias.

Además, de deberse cumplir con la normativa de accesibilidad en bares y restaurantes, recogida en la Ley General de derechos de las personas con discapacidad y de su inclusión social, publicada mediante el Real Decreto Legislativo 1/2013, de 29/noviembre. Donde se especifican las condiciones que se deben cumplir, así como el entorno, los procesos y los objetos necesarios, para que sean utilizables y accesibles para todas las personas de forma cómoda y segura.

A la hora de usar embalajes y plásticos de un solo uso es obligatorio cumplir con la Directiva (UE) 2019/904 del Parlamento Europeo y del Consejo, del 5 de junio, con la cual se pretende reducir el impacto sobre el medio ambiente mediante la reducción del consumo de productos plásticos.

Sobre la limpieza en la hostelería, la normativa sanitaria para la limpieza en bares y restaurantes se encuentra regulada principalmente por:

- El Reglamento (CE) N° 852/2004, de fecha 29/abril, del Parlamento Europeo y del Consejo, en el que se especifican las normativas de higiene relativas a los productos alimenticios.
- La comunicación de la Comisión Europea 2016/C 278/01, que establece la aplicación de programas y sistemas de gestión para garantizar la seguridad alimentaria. Los locales deben conservarse higiénicos y limpios, evitando la acumulación de desechos y el contacto con material tóxico e implementando planes de control de plagas.

¹³ Normativa para abrir un bar o restaurante / Guía de requisitos 2024. (2022, June 21). Envanature.

También se deben pagar una serie de tasas, correspondientes a los autores, intérpretes y ejecutantes (SGAE, AGEDI AIE) en el caso de usar música de ambiente, contar con televisión y retransmitir eventos deportivos.

Es obligatorio que dentro del departamento de Sanidad de cada Comunidad Autónoma se solicite la autorización sanitaria pertinente, además de inscribir a la empresa en el Registro de Empresas y Actividades Turísticas del departamento de Industria y Comercio.

Dentro del establecimiento se debe contar con hojas de reclamación disponibles en caso de la solicitud de cualquier cliente en cualquier momento.

Adicionalmente, dependiendo de la localización del bar o restaurante, existen diferentes normativas regulatorias en cada Comunidad Autónoma y sus correspondientes organismos administrativos, por ello a continuación se incluye la legislación sobre bares y restaurantes en la comunidad de Aragón:

DECRETO 81/1999, de 8 de junio, del Gobierno de Aragón, por el que se establecen normas sobre ordenación de bares, restaurantes y cafeterías y establecimientos con música, espectáculo y baile.

Respecto a la manipulación de alimentos, se debe poseer una formación concreta en materia de higiene alimenticia, conforme a lo previsto en el R.D. 202/2000, del 11 de febrero, en donde se estipulan las normas correspondientes a la manipulación de alimentos, donde adicionalmente se establece la necesidad de cumplir con lo establecido en el Decreto 81/2005, del 12 de abril, del gobierno de Aragón, por el que se aprueba el Reglamento de los Manipuladores de alimentos en la Comunidad Autónoma de Aragón.

También es necesario atender al Decreto 131/2006, del 23 de mayo, del Gobierno de Aragón, mediante el que se aprueba el Reglamento sobre condiciones sanitarias en los establecimientos y actividades de comidas preparadas.

9. Plan de recursos humanos

El modelo de negocio de SmartEats, al ser un restaurante automatizado, busca minimizar la intervención humana en el local tratando de maximizar la eficiencia y reducir costes operativos, derivados de la intervención de los trabajadores del negocio. Adicionalmente, es necesario que los proveedores de los robots se encarguen de garantizar el funcionamiento adecuado de la tecnología y la optimización de las operaciones.

También es necesario contar con una persona responsable del restaurante, que se encargue de tomar las decisiones estratégicas, resolver los posibles problemas operativos y garantizar la eficiencia del restaurante, asegurándose de que todas las operaciones se lleven a cabo de manera efectiva y proporcionando una experiencia de alta calidad para los clientes. Su labor también es crucial para mantener la seguridad, la higiene y el cumplimiento de los estándares de calidad del restaurante.

Finalmente, es crucial que el responsable del negocio esté atento a los constantes cambios que se produzcan en las necesidades del mercado y en los gustos de los clientes, asegurándose por tanto de ofrecer un servicio de máxima calidad que cumpla con los estándares de calidad y las exigentes demandas de los consumidores.

Se ha calculado el Coste total de los salarios, el cual asciende a 73.253,76 euros anuales (Ya que según el Convenio Colectivo el sueldo de un jefe de sala queda establecido en 1302,24 € mensuales)¹⁴, de esta manera el coste de los salarios quedaría desglosado de la siguiente manera:

- El salario del Directivo sería de 3.500,00 € mensuales.
- El salario del Jefe de Sala sería de 2.604,48 € mensuales (que al haber dos jefes de sala debería multiplicarse por dos dicho importe).

En cuanto al coste de la seguridad social a cargo de la empresa, está establecido según la legislación en un 23,6% sobre el salario bruto del trabajador, esto supone un total para el coste de recursos humanos de 90.541,65 euros anuales.

Se ha realizado el organigrama correspondiente al negocio, reflejando el departamento de tareas dentro del propio restaurante conformado por el gerente de operaciones y los robots que realizan las diversas actividades del negocio. Como se puede observar en el anexo 13.11.

10. Plan financiero

La principal fuente de ingresos de SmartEats será la venta de nuestros menús cerrados a 25 euros (A dicha cifra habrá que descontarle el 10 por ciento del impuesto de valor añadido por lo que el importe final procedente de cada menú será de 22,50 euros).

Al ofrecer un precio fijo por una comida completa, podemos mantener un flujo constante de ingresos, al tiempo que brindamos a los clientes una excelente relación calidad-precio.

En primer lugar, es necesario tratar de calcular cual es el número de comensales que podrá albergar el restaurante, para ello es necesario saber que el número de metros cuadrados útiles del local es de trescientos veintidós.

¹⁴ *Convenio-hosteleria-zaragoza “combohr” (2024)*

Dimensiones y Capacidad	
Metros Cuadrados	477 m2
Metros Cuadrados Baños	16 m2
Metros Cuadrados Cocina	67 m2
Metros Cuadrados No Útiles	72 m2
Metros Cuadrados Disponibles	322 m2
Número de Clientes Mmínimos	107 personas
Número de Clientes Máximos	161 personas
Número de Clientes Medios	134 personas

El restaurante opera los siete días a la semana, ya que al ser un restaurante basado en la robótica y en la reducción al mínimo posible de la interacción con las personas, uno de los puntos clave del establecimiento gastronómico es ser capaz de conseguir aumentar el tiempo que el restaurante está abierto.

También hemos observado y analizado el coste de los suministros de establecimientos que pudiesen ser clientes potenciales de Smarteats, con una cifra de negocios similar a la estimado. Para ello hemos seleccionado en primer lugar el restaurante Da Claudio, en segundo lugar, el restaurante Rogelios y en tercer lugar el restaurante Bulebar.

Para el primer negocio, el porcentaje del total de ventas que suponen el coste de suministros es del treinta y seis por ciento, mientras que en el caso de Rogelios este porcentaje es del cuarenta y cuatro por ciento, dicho importe aumenta hasta el cuarenta y seis en el caso del Bulebar. Por ello tomando como referencia estos importes definimos el porcentaje en el caso de SmartEats en el setenta por ciento.

En cuanto a los gastos comerciales derivados de la publicidad, promociones, marketing, etc. al ser un establecimiento innovador y de nueva apertura, el desembolso será mayor que en el caso de otros establecimientos más tradicionales o que lleven en el sector más tiempo. Por ello se establecen los gastos comerciales en el dos y medio por ciento del total de las ventas que obtenga el negocio, que se verá reducido al cinco por ciento a partir del segundo año.

Restaurante	Nuevo Rogelios	Da Claudio	Bulebar
Cifra Ingresos	1.024.555,00 €	485.155,00 €	1.993.770,00 €
Importe Neto Ventas	956.482,00 €	485.155,00 €	1.993.770,00 €
Consumo Mercaderías	365.021,00 €	214.332,00 €	927.830,00 €
Total Activo	358.732,00 €	135.821,00 €	672.895,00 €
Total Pasivo y Capital Propio	314.140,00 €	108.456,00 €	668.604,00 €
Número Trabajadores	11 empleados	9 empleados	24 empleados
Resultado Bruto	659.534,00 €	270.823,00 €	1.065.940,00 €
Resultado Ejercicio	11.438,00 €	-16.341,00 €	5.674,00 €
EBITDA	33.827,00 €	-16.473,00 €	95.493,00 €

Adicionalmente se solicitará un préstamo bancario por la mitad del importe de la inversión inicial, estableciéndose en 400.000 euros dicha cifra, destinado a la financiación la compra de la maquinaria, de los robots de cocina y de servicio, etc. Dicho préstamo se realiza a la entidad financiera Banco Sabadell, que tendrá un tipo de interés del 5,25% a 7 años, con una comisión de apertura del 0,5% y unas cuotas anuales de 67.442,81 €, la tabla de amortización del préstamo es la siguiente.

Por último, es de vital importancia para evaluar la posición competitiva del restaurante, calcular el número de trabajadores a los que sustituirán los robots de cocina y de servicio, para ello mediante la plataforma Sabi se han observado el número de trabajadores que tienen cada uno de ellos, en primer lugar, Rogelios cuenta con doce trabajadores, a continuación, vemos que Da Claudio cuenta con nueve empleados y por último el Bulebar cuenta con veinticuatro trabajadores. Por ello dado que estos son nuestros clientes potenciales con unas cifras de negocios similares a las que se estimamos tener, se espera que el número de trabajadores que sustituyen los robots sea una cifra similar a los que tienen estos locales.

Amortización préstamo	as	As	Is	Cs
0				400.000,00
1	69.755,54	48.755,54	21.000,00	351.244,46
2	69.755,54	51.315,21	18.440,33	299.929,25
3	69.755,54	54.009,25	15.746,29	245.920,00
4	69.755,54	56.844,74	12.910,80	189.075,26
5	69.755,54	59.829,09	9.926,45	129.246
6	69.755,54	62.970,12	6.785,42	66.276
7	69.755,54	66.276,05	3.479,49	0

10.1 Cuenta de pérdidas y ganancias

10.1.1 Situación realista.

En primer lugar, se va a presentar el escenario más realista en el cual se establece que el restaurante opera a un sesenta por ciento de la capacidad total del establecimiento, con una demanda anual de 54.432 clientes lo que supone unos ingresos brutos de 1.237.090,91 euros (el coste de suministros y comerciales suponen los costes variables del restaurante siendo respectivamente el 70 y el 2,5 por ciento respectivamente de las ventas, mientras que los gastos de personal y la seguridad social a cargo de la empresa son costes fijos para el establecimiento, los cuales resultan de los salarios tanto del directivo como de los dos jefes de sala y la seguridad social a cargo de la empresa, resultante de la actividad desarrollada por los mismos durante los doce meses que opera el restaurante, independientemente de la cifra de ventas).

CON FINANCIACIÓN	0	1	2	3	4	5	6	7
VENTAS		1.237.090,91	1.274.203,64	1.312.429,75	1.351.802,64	1.392.356,72	1.434.127,42	1.477.151,24
(-) SUMINISTROS		-865.963,64	-891.942,55	-918.700,82	-946.261,85	-974.649,70	-1.003.889,19	-1.034.005,87
(-) COMERCIALES		-30.927,27	-31.855,09	-32.810,74	-33.795,07	-34.808,92	-35.853,19	-36.928,78
(-) SS A CARGO EMPRESA		-17.287,89	-17.460,77	-17.635,37	-17.811,73	-17.989,84	-18.169,74	-18.351,44
(-) GASTOS PERSONAL		-73.253,76	-73.986,30	-74.726,16	-75.473,42	-76.228,16	-76.990,44	-77.760,34
(-) AMORTIZACIÓN		-86.009,91	-86.009,91	-86.009,91	-86.009,91	-86.009,91	-86.009,91	-86.009,91
(-) INC/DEC PATRIMONIAL								
BAIT		163.648,44	172.949,03	182.546,74	192.450,67	202.670,19	213.214,95	224.094,90
- INTERESES PRÉSTAMO		-17.979,02	-15.860,47	-13.261,77	-11.338,91	-8.618,15	-5.639,80	-1.421,90
BAT		145.669,42	157.088,56	169.284,97	181.111,76	194.052,04	207.575,15	222.673,00
- IMPUESTOS		-36.417,36	-39.272,14	-42.321,24	-45.277,94	-48.513,01	-51.893,79	-55.668,25
BENEFICIO NETO		109.252,07	117.816,42	126.963,72	135.833,82	145.539,03	155.681,36	167.004,75
(-) DESEMBOLSO INICIAL	-796.214,66	0,00						
(+) AMORTIZACIÓN		86.009,91	86.009,91	86.009,91	86.009,91	86.009,91	86.009,91	86.009,91
(+) VALOR RESIDUAL		-	-	-	-	-	-	-
(+) PRÉSTAMO	400.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
(-) CUOTA DEL PRÉSTAMO		-48.755,54	-51.315,21	-54.009,25	-56.844,74	-59.829,09	-62.970,12	-66.276,05
FLUJO DE CAJA	-396214,66	146.506,44	152.511,12	158.964,38	164.998,99	171.719,85	178.721,15	186.738,61

10.1.2 Situación optimista.

Para llegar a una estimación optimista se ha supuesto que el restaurante opera a un setenta por ciento de la capacidad total del establecimiento, con una demanda anual de 63.168 clientes lo que supone unos ingresos brutos de 1.435.636,36 euros.

CON FINANCIACIÓN	0	1	2	3	4	5	6	7
VENTAS		1.435.636,36	1.493.061,82	1.552.784,29	1.614.895,66	1.679.491,49	1.746.671,15	1.816.537,99
(-) SUMINISTROS		-1.004.945,45	-1.045.143,27	-1.086.949,00	-1.130.426,96	-1.175.644,04	-1.222.669,80	-1.271.576,60
(-) COMERCIALES		-35.890,91	-37.326,55	-38.819,61	-40.372,39	-41.987,29	-43.666,78	-45.413,45
(-) SS A CARGO EMPRESA		-17.287,89	-17.460,77	-17.635,37	-17.811,73	-17.989,84	-18.169,74	-18.351,44
(-) GASTOS PERSONAL		-73.253,76	-73.986,30	-74.726,16	-75.473,42	-76.228,16	-76.990,44	-77.760,34
(-) AMORTIZACIÓN		-86.009,91	-86.009,91	-86.009,91	-86.009,91	-86.009,91	-86.009,91	-86.009,91
(-) INC/DEC PATRIMONIAL								
BAIT		218.248,44	233.135,03	248.644,24	264.801,25	281.632,25	299.164,47	317.426,26
- INTERÉSES PRÉSTAMO		-17.979,02	-15.860,47	-13.261,77	-11.338,91	-8.618,15	-5.639,80	-1.421,90
BAT		200.269,42	217.274,56	235.382,47	253.462,34	273.014,10	293.524,67	316.004,36
- IMPUESTOS		-50.067,36	-54.318,64	-58.845,62	-63.365,58	-68.253,52	-73.381,17	-79.001,09
BENEFICIO NETO		150.202,07	162.955,92	176.536,85	190.096,75	204.760,57	220.143,51	237.003,27
(-) DESEMBOLSO INICIAL	-796.214,66	0,00						
(+) AMORTIZACIÓN		86.009,91	86.009,91	86.009,91	86.009,91	86.009,91	86.009,91	86.009,91
(+) VALOR RESIDUAL		0,00	-	-	-	-	-	-
(+) PRÉSTAMO	400.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
(-) CUOTA DEL PRÉSTAMO		-48.755,54	-51.315,21	-54.009,25	-56.844,74	-59.829,09	-62.970,12	-66.276,05
FLUJO DE CAJA	-396.214,66	187.456,44	197.650,62	208.537,51	219.261,92	230.941,39	243.183,30	256.737,13

10.1.3 Situación pesimista

En el caso del escenario pesimista se establece que el restaurante opera a un cincuenta por ciento de la capacidad total del establecimiento, con una demanda anual de 45.024 clientes lo que supone unos ingresos brutos de 1.023.272,73 euros.

CON FINANCIACIÓN	0	1	2	3	4	5	6	7
VENTAS		1.023.272,73	1.033.505,45	1.043.840,51	1.054.278,91	1.064.821,70	1.075.469,92	1.086.224,62
(-) SUMINISTROS		-716.290,91	-723.453,82	-730.688,36	-737.995,24	-745.375,19	-752.828,94	-760.357,23
(-) COMERCIALES		-25.581,82	-25.837,64	-26.096,01	-26.356,97	-26.620,54	-26.886,75	-27.155,62
(-) SS A CARGO EMPRESA		-17.287,89	-17.460,77	-17.635,37	-17.811,73	-17.989,84	-18.169,74	-18.351,44
(-) GASTOS PERSONAL		-73.253,76	-73.986,30	-74.726,16	-75.473,42	-76.228,16	-76.990,44	-77.760,34
(-) AMORTIZACIÓN		-86.009,91	-86.009,91	-86.009,91	-86.009,91	-86.009,91	-86.009,91	-86.009,91
(-) INC/DEC PATRIMONIAL								
BAIT		104.848,44	106.757,03	108.684,70	110.631,64	112.598,06	114.584,14	116.590,08
- INTERÉSES PRÉSTAMO		-17.979,02	-15.860,47	-13.261,77	-11.338,91	-8.618,15	-5.639,80	-1.421,90
BAT		86.869,42	90.896,56	95.422,93	99.292,73	103.979,91	108.944,34	115.168,18
- IMPUESTOS		-21.717,36	-22.724,14	-23.855,73	-24.823,18	-25.994,98	-27.236,08	-28.792,04
BENEFICIO NETO		65.152,07	68.172,42	71.567,19	74.469,55	77.984,93	81.708,25	86.376,13
(-) DESEMBOLSO INICIAL	-796.214,66	0,00						
(+) AMORTIZACIÓN		86.009,91	86.009,91	86.009,91	86.009,91	86.009,91	86.009,91	86.009,91
(+) VALOR RESIDUAL		0,00	-	-	-	-	-	-
(+) PRÉSTAMO	400.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
(-) CUOTA DEL PRÉSTAMO		-48.755,54	-51.315,21	-54.009,25	-56.844,74	-59.829,09	-62.970,12	-66.276,05
FLUJO DE CAJA	-396.214,66	102.406,44	102.867,12	103.567,85	103.634,72	104.165,75	104.748,04	106.109,99

La información adicional se incluye en el anexo 13.12.

Después de realizar un análisis financiero detallado, hemos determinado que el Valor Actual Neto (VAN) del proyecto asciende a 398.478,46 €. Esto indica que, descontando los flujos de caja futuros al presente, el proyecto generará un valor adicional de 398.478,46 €. sobre la inversión inicial. Además, la Tasa Interna de Rentabilidad (TIR)

se sitúa en un 35,11 %. La TIR es la tasa de descuento que iguala el valor presente de los flujos de caja futuros con la inversión inicial, y en este caso, un 35,11% sugiere que el proyecto es altamente rentable.

11. Conclusiones

"SmartEats representa una propuesta innovadora y vanguardista, que pretende lograr destacarse en el mercado gastronómico local y conseguir ser un establecimiento que sirva de ejemplo, en la fusión de la robótica y la gastronomía. Mediante la integración de la tecnología robótica tanto en los procesos de cocina como en los de servicio al cliente, quiere ofrecer una experiencia única que capte la atención de los consumidores en la región, además de atraer a clientes de todo el mundo cautivados por la arriesgada propuesta culinaria.

Durante el análisis, se ha identificado el potencial del restaurante para satisfacer las necesidades y preferencias de los clientes mediante el uso eficiente de la tecnología robótica. Además, se ha evaluado la competencia, identificando áreas de oportunidad para mejorar el servicio y destacarse en el mercado.

El restaurante se destaca por su enfoque en la innovación y la calidad del servicio, lo que ha generado una demanda significativa entre los consumidores. Su compromiso con la simplicidad y la facilidad de gestión lo posiciona como un actor destacado en la industria gastronómica local.

Uno de los aspectos clave de este negocio es su enfoque en la constante mejora y actualización, lo que permite al emprendedor desarrollar ideas innovadoras que hagan de cada visita al restaurante una experiencia única, logrando de esta manera fidelizar a los clientes y lograr un posicionamiento de liderazgo en el sector de la restauración.

Aunque la inversión inicial puede ser elevada, debido a la especificidad y la complejidad de los recursos necesarios, se observa el potencial de generar beneficios a largo plazo mediante la optimización de los procesos y la satisfacción del cliente. El restaurante tiene la oportunidad de capitalizar su éxito actual y continuar creciendo para consolidarse como un referente en la escena gastronómica de Zaragoza.

El restaurante con robots en Zaragoza se encuentra en una posición única para adaptarse a las tendencias emergentes del mercado, como la demanda creciente de opciones gastronómicas innovadoras y tecnológicamente avanzadas. Su capacidad para mantenerse al día con las últimas innovaciones en tecnología robótica le brinda una ventaja competitiva que puede aprovechar para seguir atrayendo a una base de clientes diversa y en constante evolución. Al continuar enfocándose en la calidad del servicio y la experiencia del cliente, el restaurante está bien posicionado para mantener su posición como líder en el mercado de la restauración con robots.

Otro aspecto crucial es la capacidad de expandir el negocio, con la posibilidad de establecerlo en diferentes ubicaciones, tanto dentro de Zaragoza como en grandes ciudades como Madrid o Barcelona. En mi opinión, la idea sería viable si se adoptara el modelo de franquicia, especialmente en otras ciudades fuera de Zaragoza, ya que en estos

lugares no existiría competencia directa entre los establecimientos. En cambio, abrir otro restaurante en Zaragoza podría generar conflictos de competencia interna.

Adicionalmente se concibe el restaurante como un modelo de autoempleo que permitiría al propietario gestionar personalmente todas las operaciones, asegurando un control directo sobre la calidad del servicio y la implementación de innovaciones tecnológicas. De esta forma se facilita la creación de un empleo para el propio emprendedor, permitiendo una mayor dedicación y compromiso con el negocio. Además, el modelo de autoempleo ofrece flexibilidad y autonomía, aspectos que resultan clave para el éxito y sostenibilidad del restaurante.

Cabe recordar que, en la contabilización de las operaciones del restaurante, el factor trabajo está remunerado a través del salario correspondiente al directivo del establecimiento, por lo que los beneficios procedentes de la actividad del establecimiento gastronómico irán exclusivamente al factor capital.

Al planificar el restaurante que emplea robots, he encontrado varios problemas. En primer lugar, la inversión inicial en tecnología es elevada en comparación a otros establecimientos hosteleros, lo que conlleva un mayor riesgo para el proyecto. Además, la capacitación del personal para manejar y mantener los robots requiere tiempo y recursos. También la integración de la tecnología en el entorno de la restauración, además de la aceptación por parte de los clientes. Por último, gestionar los posibles fallos técnicos de los robots pueden complicar las operaciones diarias y afectar la experiencia del cliente.

Estas conclusiones se basan en un análisis riguroso respaldado por datos obtenidos y analizados a lo largo del proceso de evaluación del restaurante en Zaragoza, así como de establecimientos que hayan incluido la robótica en sus procesos.

12. Bibliografía

1. *Agencia de marketing digital*. (2017, November 9). NeoAttack.
https://neoattack.com/agencia-de-marketing-digital/?kw=marketing%20para%20negocios&cpn=1943096834&network=g&gclid=EAIAIQobChMIuZvN3tLshAMVW2xBAh3pWAdMEAAAYAAAEgLVaPD_BwE
2. Albrecht, C. (2021, August 19). *Creator Re-Opens With a New Burger Making-Robot Customers Can Control*. The Spoon. <https://thespoon.tech/creator-re-opens-with-a-new-burger-making-robot-customers-can-control/>
3. Alloza, L. (2022, August 30). *Los robots camareros se instalan en los restaurantes de Aragón*. El Periódico de Aragón.
<https://www.elperiodicodearagon.com/aragon/2022/08/30/robots-camareros-instalan-restaurantes-aragon-74645915.html>
4. Álvarez, R. (2018, May 31). *Así es Spyce, el restaurante semi automatizado donde los robots han sustituido a los chefs*. Xataka.
<https://www.xataka.com/robotica-e-ia/asi-es-spyce-el-restaurante-semi-automatizado-donde-los-robots-han-sustituido-a-los-chefs>
5. ARMSTRONG, G., & KOTLER, P. (n.d.). *Fundamentos de Marketing*. Biblioteca Univalle.
<http://biblioteca.univalle.edu.ni/files/original/8ab09f2788e35e5fe5fb576462a8ef45c10495e5.pdf>
6. *Así es el robot camarero del restaurante La Lobera de Martín de Zaragoza*. (2022, May 13). Heraldo de Aragón.
<https://www.heraldo.es/noticias/aragon/zaragoza/2022/05/13/la-lobera-de-martin-estrena-un-robot-camarero-1573823.html>
7. Boldova, D. (2022, July 6). *Dónde comer en Zaragoza barato bien: 22 restaurantes recomendados*. Directo al Paladar.
<https://www.directoalpaladar.com/viajes/gastroguia-zaragoza-que-comer-ciudad-pilar-que-restaurantes-no-debes-perderte>

8. *Cómo diferenciar tu restaurante de la competencia* - EN LA COCINA Magazine. (2019, February 19). EN LA COCINA Magazine.
<https://enlacocina.telemesa.es/marketing-restaurantes/como-diferenciar-tu-restaurante-de-la-competencia/>
9. *Cómo diferenciar un restaurante de la competencia | Todas las claves*. (n.d.). Camarero10. <https://www.camarero10.com/diferenciar-restaurante-competencia/>
10. *Cómo es el modelo de negocio y la experiencia de comer en el primer restaurante manejado por robots*. (2023, May 23). Infobae.
<https://www.infobae.com/economia/2023/05/23/como-es-el-modelo-de-negocio-y-la-experiencia-de-comer-en-el-primer-restaurante-manejado-por-robots/>
11. *¿Cómo montar un restaurante? Normativas y licencias*. (2023, September 22). Legálitas. <https://www.legalitas.com/actualidad/como-montar-restaurante>
12. Crowe, S. (2021, October 19). *Spyce closes original robotic restaurant in Boston*. The Robot <https://www.therobotreport.com/spyce-closes-original-robotic-restaurant-in-boston/>
13. *¿Cuántos bares hay en Zaragoza capital?* (2017, November 9). Felices vacaciones. <https://www.felicesvacaciones.es/blog/cuantos-bares-hay-en-zaragoza-capital>
14. *Cuenta atrás para la apertura del primer restaurante robótico de España*. (2019, June 27). cadena SER.
https://cadenaser.com/ser/2019/06/27/gastro/1561630181_857618.html
15. *Delivery Master, Reconstruct Your Imagination DINERBOT T5*. (2017, November 9). Keenon.
https://www.keenonrobot.com/EN/index/Page/index/catid/6.html?gad_source=1&gclid=CjwKCAiAopuvBhBCEiwAm8jaMR10DgzVcRaC9Htb5kfUhQGVyu8jVMUITv9Le85MpnjTz2zeZZtN9xoC7aMQAvD_BwE
16. *¿Domicilios o pedidos en persona? Estudio revela qué prefieren los clientes*. (2022, January 18). Semana.com.
<https://www.semana.com/tecnologia/articulo/domicilios-o-pedidos-en-persona-estudio-revela-que-prefieren-las-personas/202234/>

17. *Edad media (ATLAS DE ARAGÓN - ICEARAGON)*. (n.d.). icearagon.
<https://idearagon.aragon.es/atlas/Aragon/info/poblacion/estructura-demografica/edad-media>
18. *El 26% de las reservas online en restaurantes de España durante el verano fueron realizadas por turistas internacionales*. (2023, October 30). TheFork Manager. <https://www.theforkmanager.com/es-es/blog/tendencias-gastronomicas/reservas-online-en-restaurantes-de-espana-durante-verano>
19. *El 72% de los trabajadores prefiere comer fuera de la oficina*. (2017, November 9). <https://www.infosalus.com/nutricion/noticia-72-trabajadores-prefiere-comer-fuera-oficina-20131106150433.html>
20. *El 77% de la población hace una comida fuera de casa diariamente*. (2020, January 18). Revista Alimentaria.
<https://revistaalimentaria.es/opinion/entrevistas/el-77-de-la-poblacion-hace-una-comida-fuera-de-casa-diariamente>
21. *El convenio de hostelería sube los salarios un 7,7% en 2024*. (2024, February 1). NueveCuatroUno.com. <https://nuevecuatrouno.com/2024/02/01/convenio-hosteleria-bares-restaurantes-cafeterias-rioja/>
22. *El líder en creación de sitios web*. (2017, November 9).
https://es.wix.com/sitiowebgratis/900es-disena?utm_source=google&utm_medium=cpc&utm_campaign=19744959034%5E146063649786%5Esearch%20-%20lang&experiment_id=hacer%20sitio%20web%5Ee%5E663220319939%5E&gad_source=1&gclid=EAiaIQobChMI7ebszNLshAMVXWpBAh0IOQOIEAAYA
23. *El marketing gastronómico y los foodie managers*. (2019, August 9).
<https://www.ostelea.com/actualidad/blog-turismo/marketing-y-comunicacion/5-estrategias-de-marketing-para-restaurantes>
24. *El primer robot camarero llega a Zaragoza: bar Atrapasueños en Bretón*. (2020, January 24). Heraldo de Aragón.

- <https://www.heraldo.es/noticias/aragon/zaragoza/2020/01/24/el-primer-robot-que-ejerce-de-camarero-llega-a-zaragoza-1355127.html>
25. *España Digital 2025*. (n.d.). Transformación Digital y de la Función Pública. https://avancedigital.mineco.gob.es/programas-avance-digital/Documents/EspanaDigital_2025_TransicionDigital.pdf
26. *España Digital 2026*. (n.d.). Ministerio de Economía, Comercio y Empresa. https://portal.mineco.gob.es/es-es/ministerio/estrategias/Paginas/00_Espana_Digital.aspx
27. *Estas son las zonas de Zaragoza más demandadas para abrir nuevos restaurantes*. (2024, March 14). El Periódico de Aragón. <https://www.elperiodicodearagon.com/zaragoza/2024/03/14/falta-oferta-locales-limita-llegada-cadenas-hosteleria-zaragoza-99444120.html>
28. *Estas son las zonas de Zaragoza más demandadas para abrir nuevos restaurantes*. (2024, March 14). El Periódico de Aragón. <https://www.elperiodicodearagon.com/zaragoza/2024/03/14/falta-oferta-locales-limita-llegada-cadenas-hosteleria-zaragoza-99444120.html>
29. *Estrategia de Porter: ¿en qué consiste?* (2022, November 10). Deusto Formación. <https://www.deustoformacion.com/blog/gestion-empresas/estrategias-competitivas-porter-estrategia-liderazgo-costes>
30. *Estrategias de marketing para restaurantes*. (2021, September 13). idg gastronomic. <https://www.idgastronomic.com/estrategias-marketing-restaurantes/>
31. *15 ejemplos de valores corporativos y 5 consejos para definir los tuyos [2024]* • Asana. (n.d.). Asana. <https://asana.com/es/resources/company-values-examples>
32. *FRIGORÍFICO INDUSTRIAL: NEVERAS Y REFRIGERADORES*. (n.d.). Hostelbar. <https://www.hostelbar.es/es/neveras-industriales>

33. *Guía completa de plan de marketing para restaurantes en 2021*. (2022, January 1). Oro Rojo Comunicacion.
<https://www.ororojocomunicacion.com/entradaBlog/guia-plan-de-marketing-para-restaurantes>
34. *Habitantes Zaragoza 1900-2023*. (2024, April 16). Foro-ciudad.com.
<https://www.foro-ciudad.com/zaragoza/zaragoza/habitantes.html>
35. Hernández, I., & Cardona, R. (2024, February 2). *Hostelería y comercio lastran los afiliados y la Seguridad Social pierde 231.250 en enero*. Bolsamania.
<https://www.bolsamania.com/noticias/economia/hosteleria-comercio-lastran-afiliacion-seguridad-social-pierde-231250-cotizantes-enero--16045212.html>
36. *Ideas de nombres para restaurantes*. (2023, April 20). Envanature.
<https://envanature.com/blog/mejores-ideas-nombres-originales-restaurantes/>
37. *Indicador adelantado del Índice de Precios de Consumo (IPC) Indicador adelantado del Índice de Precios de Consumo Armonizado (IPCA)*. (2024, January 30). Área de prensa / Notas de prensa publicadas.
<https://www.ine.es/dyngs/Prensa/adIPC0124.htm>
38. *INEbase / Mercado laboral / Salarios y costes laborales / Encuesta trimestral de coste laboral / Últimos datos*. (2024, March 15). INE.
https://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/operacion.htm?c=Estadistica_C&cid=1254736045053&idp=1254735976596
39. *INEbase / Nivel y condiciones de vida (IPC) Índices de precios de consumo y vivienda / Índice de precios de consumo / Últimos datos*. (n.d.).
https://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/operacion.htm?c=Estadistica_C&cid=1254736176802&menu=ultiDatos&idp=1254735976607
40. *La inversión en tecnología crecerá un 4% en España / En cifras*. (2023, December 7). IT User. <https://www.ituser.es/en-cifras/2023/12/la-inversion-en-tecnologia-crecera-un-4-en-espana>
41. *La Robótica en Hostelería*. (2017, November 9). Talent class.
<https://www.talent-class.com/blog/la-robotica-en-hosteleria-innovacion-que-revoluciona-la-restauracion-del-futuro>

42. LiceoTic: Comunidad de CIOs y Responsables de Departamentos IT.
<https://www.liceotic.com/>
43. Llubes, C. (n.d.). *9 acciones para un plan de redes sociales para restaurantes*. Dale a la Web. <https://dalealaweb.com/2013/09/acciones-efectivas-plan-redes-sociales-media-restaurantes/>
44. *Los robots irrumpen en el mercado de la mano de www.X1Robot.com, el Robot camarero es el más solicitado*. (2017, November 9). Europapress.
<https://www.europapress.es/comunicados/sociedad-00909/noticia-comunicado-robots-irrumpen-mercado-mano-wwwx1robotcom-robot-camarero-mas-solicitado-20220801100419.html>
45. *Los robots llegan a la restauración*. (2019, September 3). ComunicaGenia.
<https://comunicagenia.com/blog/los-robots-llegan-a-la-restauracion/>
46. *Marketing Mix Distribución: Todo lo que necesitas saber y más-Comunicare*. (n.d.). Comunicare Marketing 360.
<https://www.comunicare.es/marketing-mix-distribucion/>
47. Millán, J. (2023, November 15). *Bruselas prevé que España sea la gran economía de la UE que más crezca hasta 2025, pero incumplirá las reglas fiscales ya en 2024*. 20Minutos.
<https://www.20minutos.es/noticia/5190444/0/bruselas-preve-que-espana-sea-gran-economia-ue-que-mas-crezca-hasta-2025-pero-incumplira-las-reglas-fiscales-ya-2024/>
48. *Misión y Visión de una empresa | Qué son y para qué sirven*. (n.d.). Bizneo HR.
<https://www.bizneo.com/blog/mision-de-una-empresa/>
49. *Mobiliario hostelería*. (2017, November 9). Torresman.
https://www.torresman.com/?gad_source=1&gclid=Cj0KCQjwqdvBhCPARIsANrmZhNn_rfRgxKHHRLCgpH-T1AxM9eD5jHKb7m3YVmvVvxohpVVFg6o4GCQaArYyEALw_wcB

50. Peiro, A. (2020, January 1). *Visión de una empresa - Qué es, definición y concepto*. Economipedia.
<https://economipedia.com/definiciones/vision-de-una-empresa.html>
51. Pérez, L. (2023, November 14). *La invasión robótica de los restaurantes - Tapas*. Tapas Magazine.
<https://www.tapasmagazine.es/la-invasion-robotica-de-los-restaurantes/>
52. *Plan de Marketing: qué es y cómo hacerlo*. (2022, June 10). MBA Online.
<https://www.master-mbaonline.com/marketing/plan-marketing/>
53. *Por qué tener un plan de comunicación para tu restaurante*. (2022, February 1). Scoolinary Blog.
<https://blog.scoolinary.com/ventajas-de-tener-un-plan-de-comunicacion-para-tu-restaurante>
54. Prado, A. (2022, April 7). *6 restaurantes de Zaragoza con Estrella MICHELÍN*. Salir.com. <https://www.salir.com/restaurantes-de-zaragoza-con-estrella-michelin-art-2690.html>
55. Ramírez, S. (2019, September 22). *'Spyce', el restaurante robotizado que sorprende a los expertos*. Forbes México. <https://www.forbes.com.mx/forbes-life/spyce-el-restaurante-robotizado-que-sorprende-a-los-expertos/>
56. Rivera, J. (2023, September 19). *El coste laboral medio por empleado ya alcanza el récord de los 3.000 euros al mes, según el INE*. Autónomos y Emprendedores.
<https://www.autonomosyemprendedor.es/articulo/empleados/coste-laboral-medio-empleado-alcanza-record-3000-euros-mes-ine/20230918160716032232.html>
57. *Robot Camarero al mejor precio*. (n.d.). TPV Center.
<https://www.tpvcenter.com/robot-camarero/>
58. *Robot cocinero de cocina*. (n.d.). ALUCINA con los mejores robots cocineros de 2019. <https://www.robotcocinero.net/>

59. *Robots en la restauración: la tendencia de la década - SumUp POS Pro.* (2019, December 26). Tiller Systems. <https://www.tillersystems.com/es/blog/robots-en-la-restauracion-la-tendencia-de-la-decada/>
60. Rollings, M. (2023, October 2). *Las principales tendencias del sector de restaurantes en 2022.* Square. <https://squareup.com/us/es/townsquare/restaurant-trends>
61. Sánchez, P. (2020, May 26). *Aragón autoriza a sus más de 3.000 bares y restaurantes abrir a la mitad de su capacidad.* ABC. https://www.abc.es/espana/aragon/abci-aragon-autoriza-mas-3000-bares-y-restaurantes-abrir-mitad-capacidad-202005260940_noticia.html
62. *Spyce revoluciona los restaurantes en Boston con la creación de una cocina robótica.* (2017, November 9). casadomo. <https://www.casadomo.com/2018/12/21/spyce-revoluciona-restaurantes-boston-creacion-cocina-robotica>
63. Sturm, S. (2020, September 21). *7 consejos para promocionar restaurantes, bares y cafeterías.* Jimdo. <https://www.jimdo.com/es/blog/como-promocionar-tu-restaurant/>
64. *10 estrategias de Comunicación Gastronómica para atraer más clientes -.* (2022, October 25). Topcomunicacion. <https://www.topcomunicacion.com/estrategias-comunicacion-gastronomica/>
65. *Toyako Ramen Robot Chefs Koya and Kona.* (2017, November 9). YouTube: GineersNow. <https://www.youtube.com/watch?v=nuhUsP2Ymco>
66. *Un 30 % de las personas prefiere "comer o cenar fuera una vez al día" en verano, según un estudio.* (2017, November 9). https://www.telecinco.es/noticias/sociedad/treinta-por-ciento-ciudadanos-prefiere-comer-cenar-fuera-restaurantes-una-vez-al-dia-estudio_18_2790645200.html
67. Valdeolmillos, C. (2023, April 14). *La inversión en tecnología en España superará los 64.000 millones en 2023.* MuyComputerPRO.

<https://www.muycomputerpro.com/2023/04/14/inversion-en-tecnologia-espana-2023>

68. *Valores corporativos*. (2022, November 16). ¿Qué son los valores corporativos? - Cardinal. <https://cardinal-systems.com/2022/11/16/que-son-los-valores-corporativos/>
69. *Ver empresas industria alimentaria en Zaragoza*. (n.d.). Expansión. <https://www.expansion.com/empresas-de/industria-alimentaria/zaragoza/>
70. Weissman, J. (2016, February 3). *These 2 Robot Chefs Will Make You Ramen (College Dreams Come True)*. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=UKSiUK45iQU>

13. Anexos

Anexo 13. Resumen. Local alquiler donde se va a situar en restaurante



Local en Paseo Independencia, Zaragoza

3.900 €/mes

477 m² 8,18 €/m²

Características principales del local: . Local diáfano distribuido en dos plantas, unidas entre sí por una escalera interior. Superficie construida total de 460 metro...



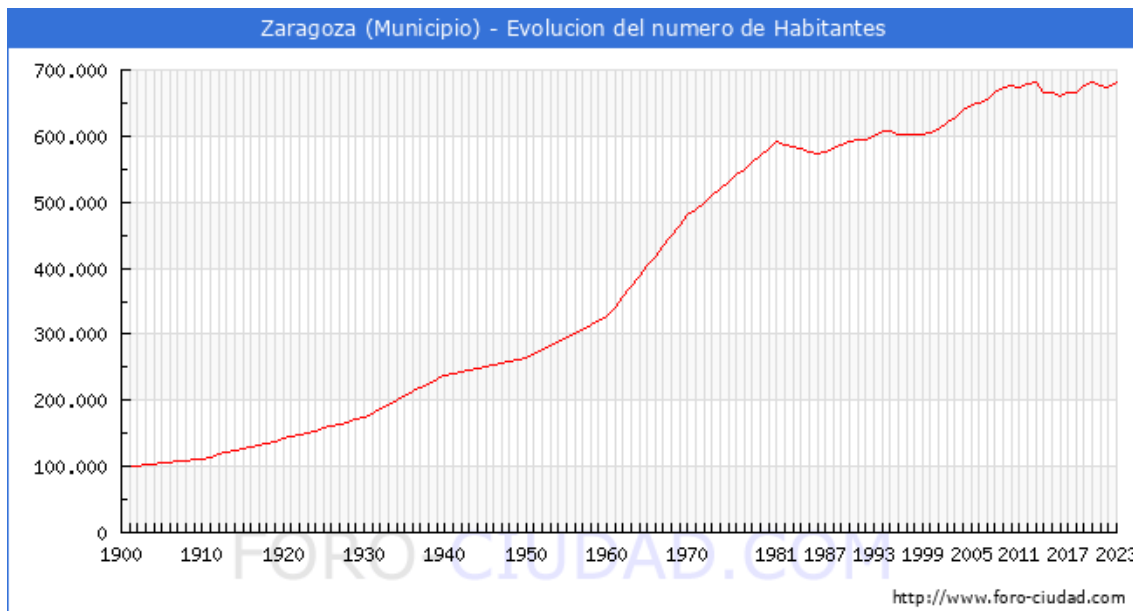
 Contactar
  Ver teléfono




<https://www.idealista.com/inmueble/104474243/>

- Superficie construida total de 477 metros cuadrados (322 metros cuadrados útiles).
- Fachada de casi 8 metros lineales a Calle Casa Jiménez.
- Salida de humos instalada hasta la azotea de edificio.
- Edificio: bajo

Anexo 13.1. Evolución de la población en la ciudad de Zaragoza



[Habitantes en localidades del municipio de Zaragoza.](#)

Anexo 13.2. Resultado de Encuesta por Internet

91 respuestas


[Ver en Hojas de cálculo](#)

Se aceptan respuestas

Resumen

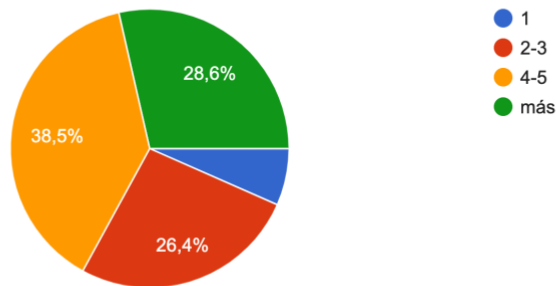
Pregunta

Individual

Anexo 13.2.1 Frecuencia comer fuera de casa

¿Con que frecuencia sales a comer fuera de casa al mes?

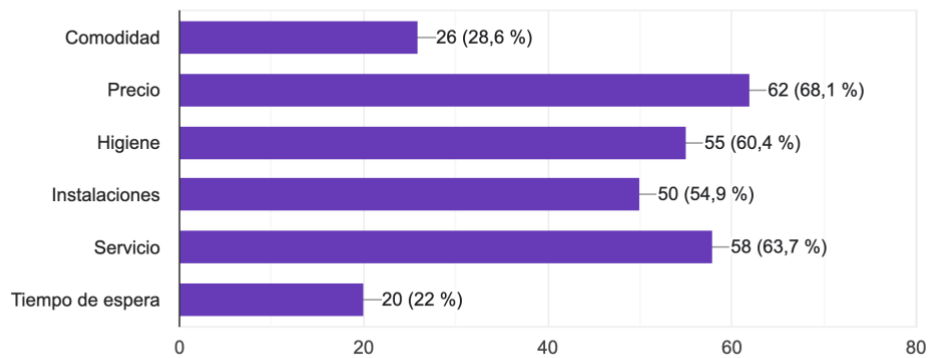
91 respuestas



Anexo 13.2.2 Atributos clave de un establecimiento

¿Cuáles son los atributos buscados a la hora de elegir un restaurante?

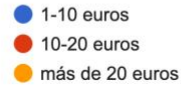
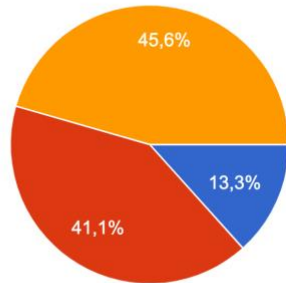
91 respuestas



Anexo 13.2.3 Gasto económico

¿Cuándo sales a comer cuánto sueles gastarte?

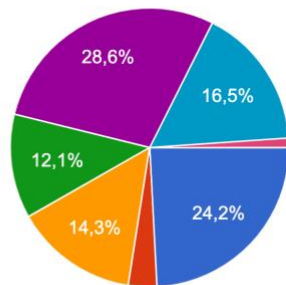
90 respuestas



Anexo 13.2.4 Tipo de comida favorita

¿Cual es tu tipo de comida favorito?

91 respuestas



Anexo 13.3 Imágenes robots restaurante

Anexo13.3.1 Robots atención al cliente





Anexo13.3.2 Robots cocina



Anexo13.4 Logo SmartEats



Anexo13.5 Restaurante CREATOR

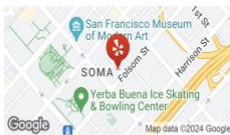


Menu

- [Website menu](#)
- [Full menu](#)

Location & Hours

[Suggest an edit](#)



680 Folsom St
San Francisco, CA
94107
Hampton Pl & 3rd St
SoMa, Financial District

[Get directions](#)

Mon	11:00 AM - 8:00 PM	Open now
Tue	11:00 AM - 8:00 PM	
Wed	11:00 AM - 8:00 PM	
Thu	11:00 AM - 8:00 PM	
Fri	11:00 AM - 8:00 PM	
Sat	Closed	
Sun	Closed	

Dirección: 680 Folsom St, San Francisco, CA 94107, Estados Unido

Anexo13.6 Restaurante SPYCE



https://www.youtube.com/watch?v=cQ196_z649

Anexo13.7 Restaurante Toyako Robot Ramen

Página Web: <https://www.smartshanghai.com/venue/13017/toyoko>

Video elaboración ramen 1: <https://www.youtube.com/watch?v=nuhUsP2Ymco>

Video elaboración ramen 2: <https://www.youtube.com/watch?v=UKSiUK45iQU>

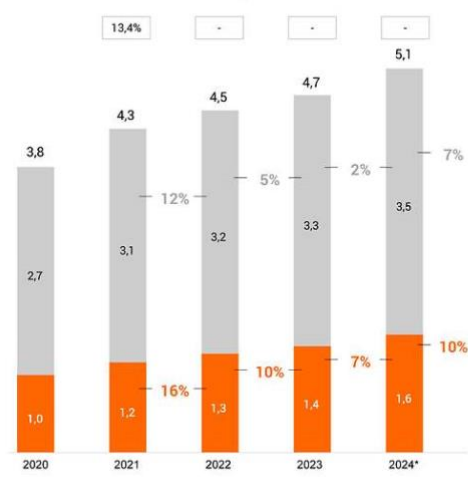


Anexo 13.8 Tendencias del sector TIC en España

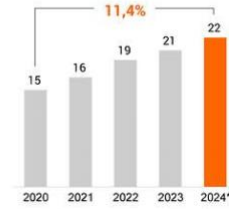
Tendencias del Sector TIC en España

Gasto en IT a nivel global, billones de dólares

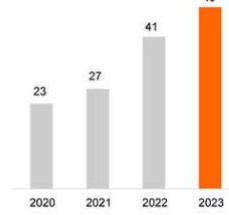
■ Servicios IT
 ■ Otros
 ■ % margen EBITDA



Ingresos Servicios IT en España, miles de millones de euros



Número de operaciones de M&A en España



Fuente: Crea Inversión. *Estimaciones.

elEconomista..

Anexo 13.9 Empresas de alimentación líderes a nivel nacional

Contactos con el consumidor (CRP) En millones



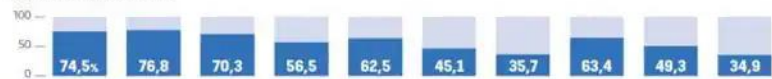
Contactos con el consumidor (CRP)

POBLACIÓN
Número de hogares

PENETRACIÓN
% de hogares que compran la marca al menos una vez al año

OCASIONES
Número de veces que cada hogar compra la marca anualmente

Hogares compradores En %



Frecuencia de compra Compras anuales



Fuente: "Brand Footprint 2020" Kantar. Estudio realizado sobre 22.900 marcas en los cinco continentes (52 países) con una cobertura del 74% de la población mundial.

Anexo 13.10 Costes inversión activo no corriente restaurante



**Armario Refrigerado 2 puertas
 con rederas EDENOX APE-902-C HC**
 Z00919072160
 ★★★★★
43% DESCUENTO
1.963,58 €
P.V.A. incluido
~~3.444,67 €~~
[Ver producto](#)



Báscula 6 kg / precisión 2 gramos
 ★★★★★ Califica ahora
 Código de producto, SKU: WG6-D
 superficie de pesaje: 190 x 230 mm
 W 240 x D 300 x H 130 mm
 Con existencias: 3 - 6 Días
236,99 €* ~~P.V.P. 472,99 €~~
[Añadir al carrito](#)



Meral
**Lavavajillas Mercúpula
 LACU50SB 8.5 W Tamaño cesta:
 50 x 50 cm**
 1480 x 706 x 800 mm
 ☆☆☆☆☆ No hay reseñas todavía
 CSP-000053-W01
3630.00 € (IVA incluido)



Inicio > Robot Camarero > Robot camarero Kettybot
Robot camarero Kettybot
 6.941,00€ (8398,61€ con IVA)
 Instalación gratuita
 No añadir
 Instalación, configuración y formación gratuita
[1 AÑADIR AL CARRITO](#)



Meral
**Mesa Fria Megastro 135 TN
 MSGN135TN -2/+8 °C**
 850 x 1345 x 700 mm
 ★★★★★ (8 reseñas)
 CSP-000049-V000-W01
2050.22 € (IVA incluido)
 Consumo: 299.0 kWh, 238.0 kWh, 279.0 kWh, 539.0 kWh, 556.0 kWh
 Capacidad: 229.0 L, 255.0 L, 289.0 L, 543.0 L
 Temperatura: -2/+8 °C, -20/-16 °C
 Clase climática: A, S
 Número de puertas: 2 Puertas, 3 Puertas, 4 Puertas
 Número de estantes: 2 Estantes, 3 Estantes, 4 Estantes



Inicio > Robot Camarero > Robot camarero Bellabot
Robot camarero Bellabot
 11.280,00€ (13648,80€ con IVA)
 Instalación gratuita
 No añadir
 Instalación, configuración y formación gratuita
[1 AÑADIR AL CARRITO](#)
 ★★★★★ (1 valoración de cliente)




Clima Hostelería
**Cocina / Fogón Varsovia
 9718230 Gas 36.5 W**
 850 x 1200 x 700 mm
 ★★★★★ (5.0 (1 reseña))
 CSP-008770-V001-W01
41% 4752,00 € 2763.30 € (IVA incluido)
 Potencia: 32.5 W, 36.5 W



MESA DE COMEDOR KOLKATA
579,59€ I.V.A incl.
 Divide en 3 pagos de **193,19 €/mes.** ¡Gratis! [seGuo](#) +info
 479.00€ (sin I.V.A.)
 Mesa de comedor Kolkata, de estilo Rústico Industrial.
 Tapa de madera maciza de acacia con **borde irregular** de 3,5 cm de grosor.
 Patas de acero tipo hairpin.
 Este mueble está fabricado de forma artesanal con madera vieja y madera reciclada por lo que presenta las marcas e irregularidades propias del desgaste causado por el paso del tiempo. La madera lleva tratamiento anti-carcoma, pero puedes encontrar marcas antiguas de carcoma en ese tipo de madera.
 No válido para uso exterior.
 Medidas: 180x95x77 cm
 3 disponibles
[1 Añadir al carrito](#)



Clima Hostelería
**Mueble lavado Cordoba CR-
 90 Inox :**
 850 x 965 x 965 mm
 ★★★★★ (5.0 (1 reseña))
 CSP-007804-W01
41% 3101,23 € 1803.04 € (IVA incluido)



SILLA TAPIZADA BLAGGER
131,89€ I.V.A incl.

Divide en 3 pagos de **43,96 €**/mes. ¡Gratis! [SeQuora](#) [+info](#)

109.00€ (sin I.V.A.)

Silla tapizada Blogger, de estilo Contemporáneo. Estructura tubular de acero. Patas de aguja con acabado en pintura negra. Asiento tapizado en textil terciopelo y respaldo con jaretas verticales.

Medidas: 52x60x81 cm | Altura del asiento: 47 cm
 8 disponibles

1 [Añadir al carrito](#)

SKU: SIL-BLA-BE-01
 EAN: 065163726261



Staff Ica System
Multi-función RT 51A 15 kg/h
 Refrigeración: Aire
 585 x 435 x 592 mm
 4.2 (2 meses)
 CSP-012144-V001-V001
-35% 10035-09-6 **7107,54 €** (IVA incluido)

Potencia
 2000.0 W 4800.0 W 6000.0 W 7500.0 W 9000.0 W
 11000.0 W

Refrigeración
 Agua Aire AlinAgua Misto (AlinAgua)

Producción helado
 15 kg/h 35 kg/h 60 kg/h 100 kg/h 150 kg/h

Conexión eléctrica
 2 x 230 / 50Hz (CA monofásica) 3 x 230 / 50Hz (CA trifásica)

Máx. producción crema
 1 (50 min) 15 (50 min) 15 (65 min) 40 (70 min)
 40 (90 min) 5 (90 min)



estantería básica de aluminio - 960 x 1800 mm

★★★★★ Califica ahora

Código de producto, SKU: 2#LL183#4#R1,103
 Profundidad: 360 mm

323,99 €*
~~PVP 600,99 €*~~

Con existencias: 4 - 7 Días
 Incl. Menor Precio garantizado Cantidad 1

[Añadir al carrito](#)

Imprimir < Coste *precio bruto incl. 10% IVA: 355,55 € incl. Costes de envío



Saladette / mesa de preparación PREMIUM - 2,01 m - 3 puertas - 5x GN 1/1 + 1x GN para 2/4

★★★★★ Califica ahora

Código de producto, SKU: ST330000040#SST30000
 Completó con tapa de cristal cuadrada

1603,99 €*
~~PVP 2071,99 €*~~

Con existencias: 4 - 7 Días
 Incl. Menor Precio garantizado Cantidad 1

[Añadir al carrito](#)

Imprimir < Coste *precio bruto incl. 10% IVA: 1763,75 € incl. Costes de envío



Apple
 Apple iPad 10.9" (2022) Wi-Fi (10ª Gen)

Desde 459 € 59€ 24%

AZUL

Elige capacidad

Financia hasta 14 meses [Calcular](#)
 Financiación ofrecida por Financiara El Corte Inglés E.F.C.SA

[AÑADIR A LA CESTA](#)

Comprobar disponibilidad en tienda

CARACTERÍSTICAS

6 zum Preis von 5



Recipiente GN de acero inoxidable 1/6 - profundidad: 150 mm

★★★★★ Califica ahora

Código de producto, SKU: GBY16150#SET5
 Contenido del pack: 6 unidades

31,99 €*
~~PVP 47,99 €*~~

Con existencias: 3 - 6 Días
 Incl. Menor Precio garantizado Cantidad 1

[Añadir al carrito](#)

Imprimir < Coste *precio bruto incl. 10% IVA: 35,57 € incl. Costes de envío



Vaporera de 6 piezas de acero inoxidable | Vaporera - Ø 280 mm - 5,8 litros

★★★★★ Califica ahora

Código de producto, SKU: EDG0280
 28x10 cm - Apto para: todo tipo de W 320 x D 380 x H 350 mm

Con existencias: 3 - 6 Días

67,99 €* ~~PVP 113,99 €~~

[Añadir al carrito](#)



(3 piezas) Juego de sartenes wok

★★★★★ Califica ahora

Código de producto, SKU: 201#SET
 recubrimiento de teflon

Tiempo estimado de entrega: 6 - 7 Semanas

Con existencias: 3 - 6 Días

94,99 €* ~~PVP 176,99 €~~

[Añadir al carrito](#)



(6 piezas) Juego de sartenes

★★★★★ Califica ahora

Código de producto, SKU: 200#SET
 recubrimiento de teflon

Con existencias: 3 - 6 Días

192,99 €* ~~PVP 380,99 €~~

[Añadir al carrito](#)



Olla de sopa - Ø 320 mm - altura 275 mm

★★★★★ Califica ahora

Código de producto, SKU: SK320
 Capacidad de llenado máx: 22,1 litros
 W 320 x D 320 x H 275 mm

Disponible de 27.03.2024

84,99 €* ~~PVP 159,99 €~~

[Añadir al carrito](#)



olla de sopa Jumbo - Ø 360 mm - altura 360 mm

★★★★★ Califica ahora

Código de producto, SKU: JSK360
 36,6 litros
 W 360 x D 360 x H 360 mm

Con existencias: 3 - 6 Días

119,99 €* ~~PVP 208,99 €~~

[Añadir al carrito](#)



Soporte de pared para batidoras de mano, pines trituradores y agitadoras









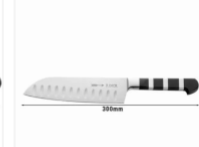








★★★★★ Califica ahora

Código de producto, SKU: WHMMA
 Adecuado para: MMA, MSA y RBA
 W 270 x D 89 x H 65 mm

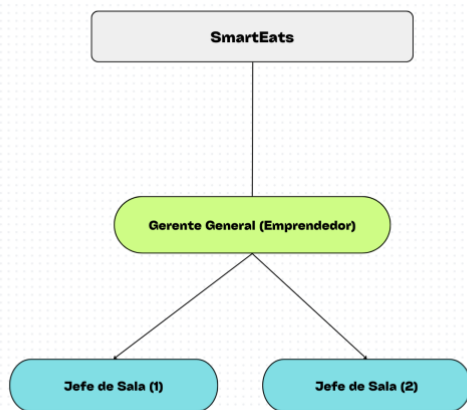
Con existencias: 3 - 6 Días

31,99 €* ~~PVP 48,99 €~~

[Añadir al carrito](#)

 <p>(4 piezas) Espátula para sartén / asado - perforada ★★★★★ Califica ahora Código de producto, SKU: PBWPG36 Longitud: 38 cm W 360 x D 0 x H 0 mm Con existencias: 3 - 6 Días 29,99 €* PVP: 41,99 € Añadir al carrito</p>	 <p>Mandolina con 3 elementos y cuchillos ondulado ★★★★★ Califica ahora Código de producto, SKU: MAW3 Con soporte de descargo W 400 x D 135 x H 35 mm Con existencias: 3 - 6 Días 58,99 €* PVP: 115,99 € Añadir al carrito</p>	 <p>Batidor - 45 cm ★★★★★ Califica ahora Código de producto, SKU: SBWB45 Acero inoxidable cromado W 450 x D 0 x H 0 mm Con existencias: 3 - 6 Días 19,99 €* PVP: 26,99 € Añadir al carrito</p>	 <p>Cuchara de cocina de madera - longitud: 24 cm ★★★★★ Califica ahora Código de producto, SKU: KLVW24 W 45 x D 45 x H 240 mm Con existencias: 3 - 6 Días 11,99 €* Añadir al carrito</p>			
 <p>F. Cuchillo de cocinero DICK "AJAX" - 22 cm ★★★★★ Califica ahora Código de producto, SKU: KOCMAJFD22 Empuñadura: Negro/plateado W 400 x D 18 x H 39 mm Con existencias: 4 - 6 Días 90,99 €* PVP: 157,99 € Añadir al carrito</p>	 <p>F. DICK Cuchillo de cocinero - 26cm ★★★★★ Califica ahora Código de producto, SKU: KOCMFD26 Empuñadura: Negro/plateado W 392 x D 18 x H 49 mm Con existencias: 4 - 6 Días 95,99 €* PVP: 170,99 € Añadir al carrito</p>	 <p>F. Dick Cuchillo para Salmón con Filo Estriado - 32cm ★★★★★ Califica ahora Código de producto, SKU: LAMKFD32 Empuñadura: Negro/plateado W 448 x D 18 x H 29 mm Con existencias: 4 - 6 Días 107,99 €* PVP: 196,99 € Añadir al carrito</p>	 <p>F. DICK Cuchillo de cocinero - 21cm ★★★★★ Califica ahora Código de producto, SKU: KOCMFD21 Empuñadura: Negro/plateado W 350 x D 18 x H 48 mm Con existencias: 4 - 6 Días 83,99 €* PVP: 154,99 € Añadir al carrito</p>	 <p>F. Cuchillo Santoku DICK con Vieira - 18cm ★★★★★ Califica ahora Código de producto, SKU: SANTMKFD18 Empuñadura: Negro/plateado W 300 x D 18 x H 45 mm Con existencias: 4 - 6 Días 83,99 €* PVP: 153,99 € Añadir al carrito</p>	 <p>F. Cuchillo multiusos DICK - 26cm ★★★★★ Califica ahora Código de producto, SKU: UNIMFD26 Empuñadura: Negro/plateado W 400 x D 18 x H 39 mm Con existencias: 4 - 6 Días 87,99 €* PVP: 164,99 € Añadir al carrito</p>	
 <p>F. Cuchillo de cocinero DICK "AJAX" - 22 cm ★★★★★ Califica ahora Código de producto, SKU: KOCMAJFD22 Empuñadura: Negro/plateado W 400 x D 18 x H 39 mm Con existencias: 4 - 6 Días 90,99 €* PVP: 157,99 € Añadir al carrito</p>	 <p>F. DICK Cuchillo de cocinero - 26cm ★★★★★ Califica ahora Código de producto, SKU: KOCMFD26 Empuñadura: Negro/plateado W 392 x D 18 x H 49 mm Con existencias: 4 - 6 Días 95,99 €* PVP: 170,99 € Añadir al carrito</p>	 <p>F. Dick Cuchillo para Salmón con Filo Estriado - 32cm ★★★★★ Califica ahora Código de producto, SKU: LAMKFD32 Empuñadura: Negro/plateado W 448 x D 18 x H 29 mm Con existencias: 4 - 6 Días 107,99 €* PVP: 196,99 € Añadir al carrito</p>	 <p>(12 piezas) Cuchara de menú Glancarlo - 20,5 cm ★★★★★ Califica ahora Código de producto, SKU: MKK148 Grosor: 4 mm - acero inoxidable 18/00 W 0 x D 4 x H 205 mm Con existencias: 3 - 6 Días 39,99 €* PVP: 63,99 € Añadir al carrito</p>	 <p>(12 piezas) Tenedor de menú Glancarlo - 20,5 cm ★★★★★ Califica ahora Código de producto, SKU: MKK208 Grosor: 4 mm - acero inoxidable 18/00 W 80 x D 210 x H 50 mm Con existencias: 3 - 6 Días 39,99 €* PVP: 67,99 € Añadir al carrito</p>	 <p>(12 piezas) Cuchillo de menú Glancarlo - 22,4 cm ★★★★★ Califica ahora Código de producto, SKU: MMK229 Grosor: 2 mm - acero inoxidable 18/00 W 80 x D 210 x H 50 mm Con existencias: 3 - 6 Días 48,99 €* PVP: 78,99 € Añadir al carrito</p>	 <p>(12 piezas) Cucharilla para moca / té Glancarlo - 11,3 cm ★★★★★ Califica ahora Código de producto, SKU: MTK118 Grosor: 2 mm - acero inoxidable 18/00 W 0 x D 113 x H 3 mm Con existencias: 3 - 6 Días 28,99 €* PVP: 36,99 € Añadir al carrito</p>

Anexo 13.11 Organigrama SmartEats



Anexo 13.12 Información complementaria Cuenta Pérdidas y Ganancias

- 1. En el caso más probable se establecen unos ingresos brutos anuales el primer año de 1.124.628,10 € con un incremento anual en la cifra de ventas del 3%.**

Los gastos que se generan son los presentados a continuación:

- Suministros (mensuales)

Productos de limpieza	150 €
Utensilios de cocina	250 €
Vajilla y cubiertos	400 €
Materiales de empaquetado	200 €
Productos desechables	300 €
Suministros del restaurante	900 €
TOTAL	2200 €

Esto suma un total de €2200 en gastos de suministros mensuales.

- Gastos comerciales (mensuales)

Publicidad y Marketing	600 €
Eventos Promocionales	300 €
Software y Tecnología	200 €
Capacitación del Personal	400 €
Licencias y Permisos	150 €
Servicios Profesionales	300 €
Viajes de Negocios	200 €
Seguros Comerciales	250 €
Otros gastos variados	200 €
TOTAL	2600 €

Esto suma un total de €2600 en gastos comerciales mensuales.

- Seguridad Social a cargo de la empresa (mensual)

Sabiendo que el salario mensual para cada puesto de trabajo de SmartEats es el siguiente:

1. Responsable del restaurante: €3500
2. Jefe de Sala: €1302,24

A continuación, se puede calcular los costes de seguridad social utilizando un porcentaje estimado del 25% del salario total para cada empleado:

Para el responsable del restaurante:

Costes de Seguridad Social = $3500 \text{ €} \times 23,6\% = 826 \text{ €}$

Para el Jefe de Sala:

Costes de Seguridad Social = $1302,24 \text{ €} \times 23,6\% = 307,33 \text{ €}$

El coste total de la seguridad social de los trabajadores, a cargo de la empresa será: 826€ (responsable del restaurante) + $307,33 \text{ €}$ (Jefe de Sala) + $307,33 \text{ €}$ (Jefe de Sala) = $1440,66 \text{ €}$.

- Amortización:

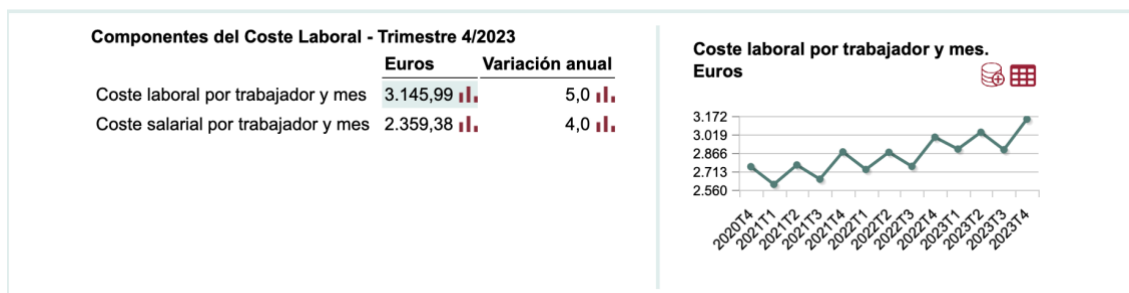
Amortización anual = Coste total / Número de años

Amortización anual = $602.069,35 \text{ €} / 7 \text{ años} = 86.009,91 \text{ por año}$

Por lo tanto, la amortización anual lineal de la maquinaria sería de aproximadamente $86.009,91 \text{ €}$ por año si se amortiza durante un período de 7 años.

- 2. En el caso más optimista se establecen unos ingresos brutos anuales el primer año de 576.000,00 € (48.000,00 € mensuales x 12 meses) con un incremento anual en la cifra de ventas del 4%.**
- 3. Mientras, que en el caso más pesimista se establecen unos ingresos brutos anuales el primer año de 432.000,00 € con un incremento anual en la cifra de ventas del 1%.**

Anexo 13.13 Evolución costes laborales en la hostelería



Anexo 13.14 Cuenta Pérdidas y Ganancias competidores.

RESTAURANTE NUEVO ROGELIOS ZARAGOZA SL.								
50009 ZARAGOZA (ZARAGOZA, ESPAÑA) Empresa privada Empresas sin accionistas y participadas identificadas	Código NIF Fecha últimas cuentas		B99445413 31/12/2022					
Ingresos de explotación	1.024.555	935.211	688.210	1.145.893	1.097.763	1.004.949	999.882	1
Importe neto Cifra de Ventas	956.482	914.319	656.978	1.127.405	1.095.291	1.002.255	998.064	1
Consumo de mercaderías y de materias	365.021	325.441	211.002	391.765	415.952	413.065	367.929	
Resultado bruto	659.534	609.770	477.208	754.128	681.810	591.884	631.953	
Otros gastos de explotación	649.326	584.060	501.210	720.794	677.851	590.266	612.517	
Resultado Explotación	10.208	25.710	-24.002	33.334	3.959	1.618	19.437	-
Ingresos financieros	9.995	10.813	1.068	2.722	4.710	5.869	1.739	
Gastos financieros	4.953	5.703	5.252	27.270	0	2.018	505	
Resultado financiero	5.042	5.110	-4.184	-24.548	4.710	3.851	1.234	
Result. ordinarios antes Impuestos	15.251	30.820	-28.187	8.786	8.669	5.469	20.671	-
Impuestos sobre sociedades	3.813	658	n.d.	2.196	2.167	1.367	662	
Resultado Actividades Ordinarias	11.438	30.162	-28.187	6.589	6.502	4.102	20.009	-
Ingresos extraordinarios	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	
Gastos extraordinarios	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	
Resultados actividades extraordinarias	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	
Resultado del Ejercicio	11.438	30.162	-28.187	6.589	6.502	4.102	20.009	-
Materiales	365.021	325.441	211.002	391.765	415.952	413.065	367.929	
Valor agregado	415.886	383.711	275.929	432.158	362.820	382.989	350.452	
Dotaciones para amortiz. de inmovil.	23.619	18.846	43.104	43.303	42.975	35.387	n.d.	
Otros Conceptos de Explotación	-209.821	-181.503	-182.178	-245.333	-272.057	-171.889	-262.064	-
Gastos financieros y gastos asimilados	4.953	5.703	5.252	27.270	n.d.	2.018	505	
Cash flow	35.057	49.008	14.917	49.893	49.477	39.489	n.d.	-
Valor agregado	459.709	439.080	296.098	511.517	414.464	425.863	371.628	-
EBIT	10.208	25.710	-24.002	33.334	3.959	1.618	19.437	-
EBITDA	33.827	44.556	19.101	76.637	46.934	37.005	19.437	-

DA CLAUDIO PIZZERIA SL.								
50012 ZARAGOZA (ZARAGOZA, ESPAÑA) Empresa privada Empresas sin accionistas y participadas identificadas	Código NIF Fecha últimas cuentas		B99282790 31/12/2022					
Cuentas de pérdidas y ganancias								
Ingresos de explotación	485.155	500.248	326.787	457.262	365.541	304.824	259.735	14
Importe neto Cifra de Ventas	485.155	500.248	326.787	457.262	365.541	304.824	259.735	14
Consumo de mercaderías y de materias	214.332	196.322	143.611	203.361	162.841	136.834	104.535	7
Resultado bruto	270.823	303.926	183.175	253.901	202.700	167.990	155.199	7
Otros gastos de explotación	291.488	280.896	202.707	231.787	187.143	166.169	115.931	8
Resultado Explotación	-20.665	23.030	-19.532	22.115	15.557	1.821	39.268	-1
Ingresos financieros	0	0	0	0	0	0	0	
Gastos financieros	805	834	759	212	97	141	42	
Resultado financiero	-805	-834	-759	-212	-97	-141	-42	
Result. ordinarios antes Impuestos	-21.470	22.197	-20.291	21.903	15.460	1.681	39.227	-1
Impuestos sobre sociedades	-5.128	8.303	-4.533	5.476	3.865	615	9.807	-
Resultado Actividades Ordinarias	-16.341	13.894	-15.758	16.427	11.595	1.065	29.420	-1
Ingresos extraordinarios	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	
Gastos extraordinarios	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	
Resultados actividades extraordinarias	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	
Resultado del Ejercicio	-16.341	13.894	-15.758	16.427	11.595	1.065	29.420	-1
Materiales	214.332	196.322	143.611	203.361	162.841	136.834	104.535	7
Gastos de personal	235.248	214.944	151.131	181.655	138.581	125.944	80.007	5
Dotaciones para amortiz. de inmovil.	4.192	4.566	3.402	3.231	2.655	3.363	1.958	
Otros Conceptos de Explotación	-52.048	-61.385	-48.174	-46.900	-45.907	-36.862	-33.966	-2
Gastos financieros y gastos asimilados	805	834	759	212	97	141	42	
Cash flow	-12.149	18.459	-12.356	19.658	14.250	4.429	31.378	-1
Valor agregado	218.775	242.541	135.001	207.001	156.792	131.128	121.233	4
EBIT	-20.665	23.030	-19.532	22.115	15.557	1.821	39.268	-1
EBITDA	-16.473	27.596	-16.129	25.346	18.212	5.184	41.227	-1

BULEBAR MIRAFLORES SOCIEDAD LIMITADA.

50008 ZARAGOZA (ZARAGOZA, ESPAÑA)
Empresa privada
Empresas sin accionistas y participadas identificadas

Código NIF
Fecha últimas cuentas

899497372
31/12/2022

Otros pasivos líquidos	196.193	168.478	235.472	110.546	86.576	n.d.
Total pasivo y capital propio	672.895	698.338	690.320	190.860	237.073	3.000
Fondo de maniobra	-163.149	-106.613	58.178	-54.733	-10.769	n.d.
Número empleados	24	19	3	6	4	n.d.
Cuentas de pérdidas y ganancias						
Ingresos de explotación	1.993.770	1.646.352	221.363	299.050	222.966	n.d.
Importe neto Cifra de Ventas	1.993.770	1.526.649	219.363	299.050	221.966	n.d.
Consumo de mercaderías y de materias	927.830	709.218	111.355	112.297	91.391	n.d.
Resultado bruto	1.065.940	937.134	110.007	186.753	131.576	n.d.
Otros gastos de explotación	1.045.852	756.137	191.569	251.629	201.758	n.d.
Resultado Explotación	20.089	180.997	-81.562	-64.876	-70.183	n.d.
Ingresos financieros	720	3	0	0	0	0
Gastos financieros	12.315	8.339	7.476	8.383	5.820	0
Resultado financiero	-11.595	-8.336	-7.476	-8.383	-5.820	0
Result. ordinarios antes Impuestos	8.494	172.661	-89.038	-73.259	-76.003	n.d.
Impuestos sobre sociedades	2.819	44.314	-22.253	-18.315	-19.001	n.d.
Resultado Actividades Ordinarias	5.674	128.348	-66.785	-54.944	-57.002	n.d.
Ingresos extraordinarios	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Gastos extraordinarios	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Resultados actividades extraordinarias	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Resultado del Ejercicio	5.674	128.348	-66.785	-54.944	-57.002	n.d.
Materiales	927.830	709.218	111.355	112.297	91.391	n.d.
Gastos de personal	744.033	524.334	74.868	133.165	122.583	n.d.
Dotaciones para amortiz. de inmovil.	75.854	68.518	26.939	18.885	10.304	n.d.
Otros Conceptos de Explotación	-225.964	-163.286	-89.762	-99.580	-68.871	n.d.
Gastos financieros y gastos asimilados	12.315	8.339	7.476	8.383	5.820	n.d.
Cash flow	81.528	196.865	-39.846	-36.059	-46.698	n.d.
Valor agregado	840.697	773.851	20.245	87.173	62.704	n.d.
EBIT	20.089	180.997	-81.562	-64.876	-70.183	n.d.
EBITDA	95.943	249.514	-54.623	-45.991	-59.879	n.d.