



GRADO EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE
EMPRESAS (ADE) CON MENCIÓN INTERNACIONAL

UNIVERSIDAD PONTIFICIA COMILLAS, E-4

PLAN DE NEGOCIO : UNITED BURGER

Autor: Nathan Pierre Dominique Guilbert

Director: Antonio Rua Vieites

RESUMEN EJECUTIVO

Hemos realizado el Plan De Negocio de la United Burger Company. El proyecto United Burger es único, el objetivo es proponer al cliente que participe en la preparación de su hamburguesa, ya sea en el restaurante o en casa. Vamos a romper los códigos de los restaurantes tradicionales ofreciendo a los clientes hamburguesas con adaptaciones originales como la italiana o la mexicana, en el restaurante, para llevar y disponibles para la entrega. Sólo trabajaremos con productos frescos y de pequeños productores.

Tras realizar un estudio de viabilidad distribuyendo un cuestionario a más de 150 personas, nos dimos cuenta de que el proyecto atraía a la gente y especialmente a los más jóvenes. Así que decidimos centrarnos en el grupo de edad de 15 a 45 años. El análisis de mercado que hicimos nos mostró que las hamburguesas son uno de los platos más populares en Francia actualmente y que su consumo es muy elevado. Nuestra ubicación es París, la elegimos porque conocemos bien la ciudad pero también a mucha gente. Nuestra estrategia de marketing se basará en los canales más clásicos como Instagram, Google Adwords, influencers y muchas ofertas. El objetivo es dar a conocer nuestro concepto. Para iniciar el negocio tendremos 3 empleados en los primeros años. Cada uno tendrá competencias específicas, puede que necesitemos contratar en los próximos años, un equipo de asesores también estará ahí para ayudarnos. United Burger insistirá en la calidad del servicio prestado a los clientes, que vendrá dada por la elección de los productores y la calidad de nuestra imagen de marca. A largo plazo, el objetivo será desarrollar la parte de la empresa dedicada a la comida para llevar y al reparto. Estimamos que en el primer año nuestra facturación será de 280 000 euros, hemos planificado y analizado varios escenarios para anticiparnos a lo que podría ocurrirnos.

El objetivo sería crear un concepto que pudiéramos ampliar diversificando y desarrollando en Francia y, por qué no, en otros países.

Estamos en un mercado ultracompetitivo, pero aceptamos el reto.

PALABRAS CLAVES

Las palabras claves son: *Restaurante, Hamburguesa, Plan de Negocio, Concepto, Implicar al cliente, Productos saludables, Proveedores, Clientes, París, COVID-19, Entrega a domicilio, Competidores, Estudio de mercado, Organización, Transparencia, Rentabilidad, Análisis.*

EXECUTIVE SUMMARY

We have created the “Plan de Negocio” for the United Burger Company. The United Burger project is unique, the objective is to propose to the customer to participate in the preparation of his burger, either in the restaurant or at home. We are going to break the codes of traditional restaurants by offering customers burgers with original adaptations such as Italian or Mexican, in the restaurant, to take away and available for delivery. We will only work with fresh products and products from small producers.

After carrying out a feasibility study by distributing a questionnaire to more than 150 people, we realised that the project appealed to people, especially the younger ones. We therefore decided to focus on the 15-45 age group. The market analysis we did showed us that burgers are now one of the most popular dishes in France and that their consumption is very high. We chose Paris as our location because we know the city well and we know many people. Our marketing strategy will be based on the most classic channels such as Instagram, Google Adwords, influencers and many offers. The goal is to make our concept known. To start the business, we will have 3 employees in the first years. Each one will have specific skills, we may need to recruit in the coming years, a team of consultants will also be there to help us. United Burger will emphasise the quality of the service provided to customers, this will come from the choice of producers and the quality of our brand image. In the long term, the aim will be to develop the take-away and delivery side of the business. We estimate that in the first year our turnover will be €280,000, we have planned and analysed several scenarios in order to anticipate what could happen to us.

The aim is to create a concept that we can extend by diversifying and developing in France and why not in other countries.

We are in an ultra-competitive market but we accept the challenge!

KEY WORDS

The key words are: *Restaurant, Hamburger, Business Plan, Concept, Involving the customer, Safe products, Suppliers, Customers, Paris, COVID-19, Home delivery, Competitors, Market research, Organization, Transparency, Profitability, Analysis.*

JUSTIFICACIÓN DEL TEMA ELEGIDO

Desde hace unos meses, nos atrae el mundo de la restauración y nos gustaría trabajar en este campo en el futuro. Por qué no abrir un restaurante algún día.

Así que pensamos en ello y me preguntamos en qué tipo de restaurante podríamos trabajar para este TFG. Las hamburgueserías nos parecen muy interesantes. La hamburguesa es uno de los platos más consumidos en el mundo desde hace años y, sin embargo, sigue estando de moda.

Nuestra primera idea fue hacer una hamburguesería gourmet solamente. Cada vez hay más restaurantes con estrellas Michelin que ofrecen hamburgués en sus menús, pero todavía es muy raro. Las hamburguesas de lujo en las mesas de los mejores restaurantes se componen de carne de Kobe, Wagyu, carne argentina o incluso trufas y foie gras.

A medida que la situación de la COVID19 evolucionaba, cambiamos un poco de opinión con el objetivo de ir más allá de un restaurante.

Después de ver un estudio sobre el impacto de COVID19 en los patrones de consumo, vimos el crecimiento exponencial del mercado de entrega a domicilio, junto con la importancia de consumir mejor. La COVID19 ha afectado a muchas personas financiera y económicamente. Así que, durante este tiempo, pensamos que sería más fácil vender hamburguesas más baratas que lo que podría ofrecer un restaurante de alta cocina. Con razón o sin ella, también pensamos en la practicidad y en la posible complejidad de entregar grandes cantidades de comida gourmet. La recuperación de la inversión durante este periodo sería probablemente más fácil para un restaurante "clásico" que para un restaurante gastronómico.

Al ser mi concepto más original, no seríamos un restaurante más en el mercado, seríamos un competidor que ofrecería hamburguesas a precios atractivos y de calidad.

OBJETIVOS

Los objetivos de este trabajo son:

- 1) Analizar la viabilidad de nuestro proyecto estudiando el comportamiento de nuestros clientes potenciales y del sector de la restauración en general el mercado en el que nos desenvolveremos.

- 2) Presentar a United Burger, su historia, su concepto, sus misiones y el mercado en el que se desarrollará la empresa.
- 3) Describa detalladamente el funcionamiento interno de United Burger, en términos de marketing, organización y operaciones.
- 4) Analizar la rentabilidad financiera de United Burger mediante estudios económicos, financieros y contables.

METODOLOGÍA

El análisis se realizará a partir de la información proporcionada por el profesor en Moodle, gracias a algunos cursos de ICADE, especialmente los de Marketing, Finanzas o RR.HH, y gracias a toda la información que hemos podido encontrar. Toda esta información se mezcló para obtener un plan preciso y completo, con toda la información prevista.

La realización de este Trabajo de Fin de Grado se hizo siguiendo los pasos clásicos de un Plan de Negocio. El objetivo era encontrar la información más adecuada para insertar en cada parte.

Hemos decidido separar este trabajo en 3 módulos distintos:

- Módulo 1:

El primer paso fue definir claramente nuestro concepto para poder entrevistar a un gran número de personas mediante un cuestionario. También era muy importante entender con precisión el sector en el que queríamos entrar para desarrollar este concepto.

- Módulo 2:

El segundo paso se centró mucho más en la propia empresa, por lo que estudiamos todos los elementos que caracterizan a United Burger, así como su estructura, sus objetivos, su modo de funcionamiento, su visión del mercado y sus compromisos.

- Módulo 3:

El tercer paso fue el estudio de la parte financiera para entender cuáles serán los costes, las palancas financieras y la posible rentabilidad que tendrá United Burger. Esta parte se hizo estudiando varios escenarios.

RESUMEN EJECUTIVO

HOJA DE PRESENTACIÓN.....	1
RESUMEN EJECUTIVO.....	2
PALABRAS CLAVES.....	2
EXECUTIVE SUMMARY.....	3
KEY WORDS.....	3
JUSTIFICACIÓN DEL TEMA ELEGIDO.....	4
OBJETIVOS.....	4
METODOLOGÍA.....	5
MÓDULO 1 :	11
<u>1. Análisis de viabilidad.....</u>	11
1.1 Introducción.....	11
1.2 Concepto.....	11
1.2.1 Introducción al concepto	11
1.2.2 Puntos fuertes de la idea de negocio.....	12
1.2.3 Sugerencias para reforzar la idea de negocio, orientación de desarrollo.....	13
1.2.4 Percepción de la viabilidad de la idea de negocio.....	13
1.2.5 Revisión del concepto.....	13
1.3 Encuesta de intención de compra.....	15
1.3.1 Análisis del cuestionario.....	16
<u>2. Análisis de la industria.....</u>	25
2.1 Definición del sector.....	25
2.2 Tamaño del sector, tasas de crecimiento y previsiones de ventas.....	26
2.3 Estructura de la industria.....	27
2.3.1 Concentración / Fragmentación.....	27
2.3.2 Análisis de las 5 fuerzas de PORTER.....	28
2.4 Naturaleza de los actores del sector.....	29
2.5 Factores críticos de éxito del sector.....	29
2.6 Tendencias del sector.....	30
2.6.1 Tendencias medioambientales (PESTEL).....	30

2.6.2 <i>Tendencias empresariales</i>	31
2.7 Perspectivas del sector a largo plazo.....	32
2.8 Estudio sobre el sector del reparto a domicilio.....	33
2.8.1 <i>Cifras y tendencias</i>	33
2.8.2 <i>Actores del mercado</i>	33
MÓDULO 2 :	35
<u>1. Presentación de la empresa</u>	35
1.1 Introducción.....	35
1.2 Historia de la empresa.....	35
1.2.1 <i>Cronología</i>	36
1.3 Declaración de misiones.....	36
1.4 Declaración de la visión.....	37
1.5 Valores de la empresa.....	37
1.6 Objetivos de la empresa.....	38
1.7 Productos y servicios.....	38
1.7.1 <i>El restaurante United Burger</i>	38
1.7.2 <i>La caja de hamburguesas</i>	39
1.8 Futuros productos y servicios.....	39
1.9 Logotipo de la empresa.....	40
1.10 Estructura jurídica de la empresa.....	41
<u>2. Análisis del mercado</u>	42
2.1 Selección del mercado objetivo.....	45
2.2 Tamaño del mercado objetivo.....	45
2.2.1 <i>Mercado total de United Burger</i>	46
2.3 Tendencias del mercado objetivo.....	48
2.4 Comportamiento del comprador.....	49
2.5 Análisis de los competidores.....	50
2.5.1 <i>Análisis de los competidores directos, indirectos, futuros</i>	50
<u>3. Plan de marketing</u>	54
3.1 Estrategia global de marketing.....	54
3.1.1 <i>Estrategia de posicionamiento</i>	54
3.1.2 <i>Puntos de diferenciación</i>	55
3.2 Estrategia de precios.....	55
3.2.1 <i>Precios basados en el valor</i>	55

3.3 Proceso de venta.....	56
3.3.1 Prospección.....	56
3.3.2 El primer contacto.....	57
3.3.3 Presentación del menú y de todas las opciones.....	58
3.3.4 Responder a las objeciones y preocupaciones.....	58
3.3.5 La venta.....	58
3.3.6 El seguimiento.....	59
3.4 « Promotion Mix »	59
3.4.1 Publicidad.....	59
3.4.2 Relaciones públicas.....	60
3.4.3 Promociones.....	60
3.4.4 Presupuesto anual para promociones.....	61
3.5 Distribución y ventas.....	62
3.6 Estimación de ventas anuales y cuota de mercado.....	62
4. <u>Equipo directivo y estructura</u>.....	63
4.1 Equipo directivo y personal clave.....	63
4.1.1 Fundador.....	64
4.1.2 Jefe.....	65
4.1.3 Empleados polivalentes.....	65
4.2 Perfil de competencias y debilidades del quipo directivo.....	66
4.2.1 Conocimientos técnicos de cocina para el fundador.....	67
4.2.2 Marketing : modios de comunicación.....	67
4.2.3 Aspecto legal.....	67
4.3 Estructura accionarial y remuneración.....	68
4.4 Ayudas.....	69
4.5 El consejo de administración.....	70
4.6 Asesores.....	70
4.7 Otros profesionales.....	71
4.8 Organigrama.....	71
5. <u>Plan de operaciones</u>.....	71
5.1 Operaciones y procedimientos.....	71
5.1.1 Enfoque general.....	71
5.1.2 Actividades en « backstage »	72
5.1.3 Lo que el cliente verá.....	72

5.1.4 Observaciones.....	72
5.1.5 Diagrama de flujo de operaciones y/o modelo de negocio.....	73
5.1.6 Ubicación del restaurante.....	76
5.2 Instalaciones y equipamiento.....	78
5.2.1 Cómo de eligen las instalaciones y los equipos ?	78
5.2.2 Construcción y desarrollo futuro.....	79
5.2.3 Equipamiento.....	79
5.2.4 Tecnología.....	79
5.2.5 Normativa gubernamental.....	80
5.3 Proveedores.....	82
5.4 Estrategia y planes de negocio.....	83
5.4.1 Relación entre la estrategia empresarial y la estrategia operativa.....	83
5.4.2 Actividades internas y externalizadas.....	84
6. <u>Production y servicio</u>.....	84
6.1 Ficha de producto.....	84
6.2 Ejemplo hamburguesas que serviremos a los clientes.....	86
6.3 Bebidas que serviremos.....	86
MÓDULO 3 :	88
<u>1. Estado financiero</u>.....	88
1.1 Fuentes y uso de los fondos.....	88
1.2 Suposiciones.....	89
1.2.1 General.....	89
1.3 Escenarios.....	95
1.3.1 Pesimista.....	95
1.3.2 Base.....	96
1.3.3 Optimista.....	96
1.4 Análisis de ratios.....	97
1.4.1 Ratios de rentabilidad.....	97
1.4.2 Ratios de operativos.....	97
1.4.3 Ratios financieros.....	100
2. <u>Perspectivas de desarrollo y estrategia de salida</u>.....	101
BIBLIOGRAFÍA.....	102
ANNEXOS.....	111

MÓDULO 1

1. Análisis de viabilidad

1.1 Introducción

En este trabajo se pretende analizar la viabilidad de abrir un restaurante que ofrezca hamburguesas clásicas, pero también y sobre todo nuevas adaptaciones como mexicanas, italianas, españolas (y muchas otras). Estas hamburguesas se elaborarían con productos sanos y frescos de productores locales.

El nombre de la empresa es United Burger.

La idea sería vender estas hamburguesas por debajo de los precios del mercado francés. El negocio de la restauración es un campo prometedor, pero la gente da cada vez más importancia a la calidad de los productos y al ambiente del restaurante.

1.2 Concepto

1.2.1 Introducción al concepto

La idea desarrollada parte de una simple constatación que hicimos nosotros mismos. Vamos a restaurantes con bastante regularidad y, obviamente, somos fans de las hamburguesas. Para nosotros, hoy en día faltan en Francia excelentes restaurantes que ofrezcan hamburguesas de calidad, acompañadas de muy buenas patatas fritas y a un precio atractivo.

El reto es hacer que los franceses viajen a Estados Unidos, país de la hamburguesa, y al mismo tiempo a otro país para degustar una excelente hamburguesa original y barata entre amigos o familiares, acompañada de patatas fritas ilimitadas.

El cliente podrá elegir la hamburguesa de la carta y podrá optar por recibirla en su mesa de la forma clásica, pero además, daremos a los clientes la posibilidad de participar en la creación de su hamburguesa. Por eso hemos pensado en instalar la plancha y la tostadora en la mesa.

En United Burger queremos revolucionar el mundo de las hamburguesas en Francia. El mercado es enorme y casi infinito. Aunque las cosas han evolucionado a una velocidad asombrosa en los últimos años en muchos sectores de nuestra economía, la población mundial siempre necesitará comer, ¡y comer bien! La hamburguesa es universal y conocida por todos. Tal vez porque su comida es fácil de conseguir, y las recetas son rápidas y fáciles de seguir, pero también porque no hay UNA única receta para una hamburguesa, sino un número infinito de posibilidades.

¿Lo sabías? Francia, con casi 1.700 millones de hamburguesas consumidas, es el cuarto país del mundo que más hamburguesas consume, por detrás de Estados Unidos y los países anglosajones (CuisineAZ.com, 2016).

En Francia, el 75% de los restaurantes ofrecen hamburguesas en su menú (CuisineAZ.com, 2016).

A primera vista, estamos entrando en un mercado hipercompetitivo, pero son pocos los restaurantes que ofrecen muy buenas hamburguesas con productos de alta calidad, precios atractivos y un buen ambiente.

El margen neto de una hamburguesa ronda el 15% y puede llegar al 20% (lo que representa un margen bruto de entre el 75% y el 85%), si el restaurador no se centra en la calidad de los productos (Le Dauphiné Libéré, 2017).

Este margen es inferior al de una pizza, pero sigue siendo superior al de la mayoría de los platos clásicos de los restaurantes. Soy consciente de que con productos frescos y de buena calidad mi margen bruto sería un poco menor.

1.2.2 Puntos fuertes de la idea de negocio

Estos son los puntos que consideramos de mayor importancia y que representan los puntos fuertes de nuestra empresa:

- Ofrecer ingredientes de alta calidad, de origen local.
- Importación de productos que deben ser de la máxima calidad.
- Trabajar con los productores locales, para promover la economía local.
- Descubrir nuevos sabores con hamburguesas originales.
- Ofrecer un servicio de calidad con un servicio rápido.

- Ofrecer la posibilidad a los clientes de participar en la preparación de su hamburguesa.
- Ofrecer un local de comida para llevar para que la gente pueda disfrutar de las hamburguesas.
- Involucrar a los clientes en el desarrollo de nuevas hamburguesas (encuesta, concurso, ...).
- Organizar eventos especiales, hamburguesas limitadas de 48 horas o hamburguesas misteriosas.
- Utilizar las hamburguesas como punto de referencia en términos de calidad/precio y luego ofrezca otros artículos que el cliente pueda comprar, como cócteles o vino.

1.2.3 Sugerencias para reforzar la idea de negocio, orientación de desarrollo

Los siguientes puntos están en función de los elementos que tendremos que desarrollar para ser mejores:

- Ofrecer menús diarios para los trabajadores jóvenes o las personas que quieran comer algo diferente a la hora de la comida permaneciendo lo menos posible en el restaurante (servicio rápido).
- Crear un servicio de entrega para eventos especiales: recepciones de empresa, paquetes de comida, etc.
- Proponer ofertas limitadas para crear el deseo de volver.
- Organizar “happy hours” antes de las horas de trabajo para llegar a una población más joven con precios tipo "Apero" y ofrecer “mini-hamburguesas” en esta ocasión.
- Ofrecer la posibilidad de reservar parte del restaurante para eventos.
- Adaptación a las peticiones y comentarios de los clientes.

1.2.4 Percepción de la viabilidad de la idea de negocio

Hacer que se hable de nosotros gracias a nuestra inmejorable relación calidad/precio. La gente es muy aficionada a los nuevos conceptos con propuestas de animaciones, menús y hamburguesas efímeras para crear el deseo de volver.

1.2.5 Revisión del concepto

Desde hace unos meses, nos atrae el mundo de la restauración y nos gustaría trabajar en este campo en el futuro. Por qué no abrir un restaurante algún día.

Así que pensamos en ello y nos preguntamos en qué tipo de restaurante podríamos trabajar para este TFG. Las hamburgueserías nos parecen muy interesantes. La hamburguesa es uno de los platos más consumidos en el mundo desde hace años y, sin embargo, sigue estando de moda.

Nuestra primera idea fue hacer una hamburguesería gourmet solamente. Cada vez hay más restaurantes con estrellas Michelin que ofrecen hamburgués en sus menús, pero todavía es muy raro. Las hamburguesas de lujo en las mesas de los mejores restaurantes se componen de carne de Kobe, Wagyu, carne argentina o incluso trufas y foie gras.

A medida que la situación de la COVID19 evolucionaba, cambiamos un poco de opinión con el objetivo de ir más allá de un restaurante.

Después de ver un estudio sobre el impacto de COVID19 en los patrones de consumo, vimos el crecimiento exponencial del mercado de entrega a domicilio, junto con la importancia de consumir mejor. La COVID19 ha afectado a muchas personas financiera y económicamente. Así que, durante este tiempo, pensamos que sería más fácil vender hamburguesas más baratas que lo que podría ofrecer un restaurante de alta cocina. Con razón o sin ella, también pensamos en la practicidad y en la posible complejidad de entregar grandes cantidades de comida gourmet. La recuperación de la inversión durante este periodo sería probablemente más fácil para un restaurante "clásico" que para un restaurante gastronómico.

Al ser mi concepto más original, no seríamos un restaurante más en el mercado, seríamos un competidor que ofrecería hamburguesas a precios atractivos y de calidad.

Siempre con la idea de ofrecer algo más que un restaurante, el innovador concepto basado en la entrega a domicilio de una caja con los productos frescos necesarios para hacerla en casa entra en esta lógica.

Según un estudio de The Fork (Bravo, 2021), la principal plataforma europea de reservas de restaurantes, en 2020 las tendencias gastronómicas de los franceses han cambiado y son las siguientes:

- El confinamiento ha aumentado el tiempo que se pasa en la cocina. La tendencia a lo « hecho en casa » ha crecido, y el 61% de los encuestados cree que seguirá con este hábito.

- Creciente digitalización de la industria de la restauración, desarrollo de herramientas digitales:

- El 60% de las personas utiliza más servicios en línea.

- El 64% de los propietarios de restaurantes utiliza estas herramientas online y el 87% las mantendrá.

- La aparición de una cocina más accesible: El sector de la restauración ha desarrollado nuevas ofertas que le permiten beneficiarse de cosas como kits caseros para reproducir recetas o la venta de productos de alimentación.

- Opciones ecorresponsables: están ocupando un lugar importante. El 26% de los gases de efecto invernadero son producidos por el sector alimentario.

Gracias a estos elementos estamos respondiendo a una demanda actual y el reto es estimulante.

1.3 Encuesta de intención de compra

El cuestionario es una encuesta que distribuimos a nuestros clientes potenciales para validar la pertinencia de nuestra oferta comercial. El objetivo de este estudio cuantitativo es poder analizar los resultados para establecer conclusiones sobre la viabilidad de nuestro proyecto United Burger. El objetivo de esta encuesta es también definir las estrategias comerciales que pondremos en marcha. La información recopilada nos permitirá adaptar nuestra oferta y aumentar así nuestras posibilidades de éxito. Hemos establecido una serie de objetivos que queremos alcanzar, que se corresponden con las preguntas de nuestro cuestionario (ANEXO I).

Queremos identificar a los consumidores que estarían más dispuestos a consumir nuestros productos, queremos entender su comportamiento y sus expectativas.

Las ventajas de la encuesta online que hemos realizado son:

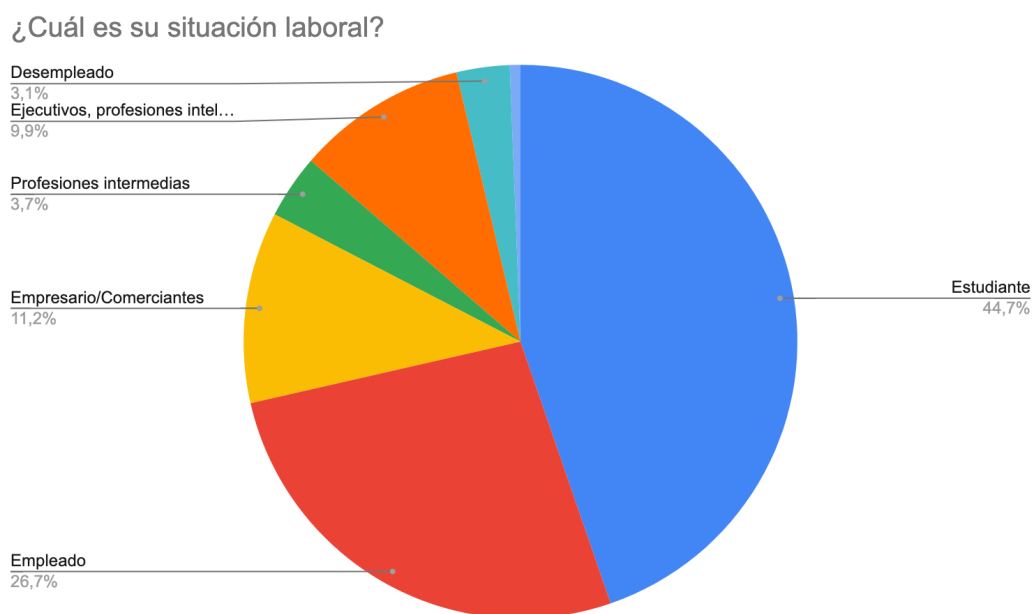
- La posibilidad de hacer un montón de preguntas diferentes fácilmente como MCQ, respuestas abiertas o tablas por ejemplo. Esto hace que la encuesta sea más dinámica.

- La posibilidad de distribuir fácilmente la encuesta en diferentes plataformas. Así que lo difundimos en muchos grupos de Facebook, Whatsapp, grupo de clase y amigos.

1.3.1 Análisis del cuestionario

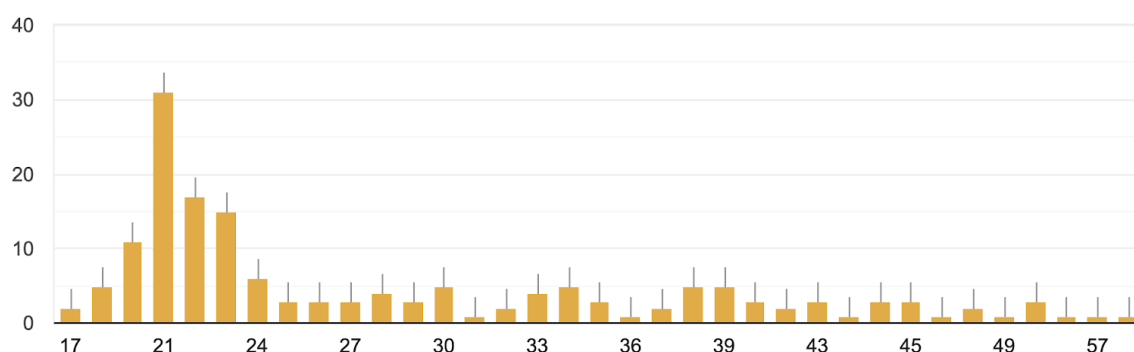
La encuesta se realizó sobre una muestra de 161 personas. De los encuestados, el 52% eran mujeres y el 48% hombres. Como puede verse en la figura 1, una gran mayoría de los encuestados (45%) son estudiantes de entre 18 y 25 años (Fig.2). Nuestra intención era dirigirnos a esta categoría de personas, ya que es nuestro principal objetivo para el lanzamiento del restaurante.

Fig. 1. ¿Cuál es la situación profesional de los encuestados?



Fuente: elaboración propia

Fig.2 ¿Cuál es la edad de los encuestados?



Fuente: elaboración propia

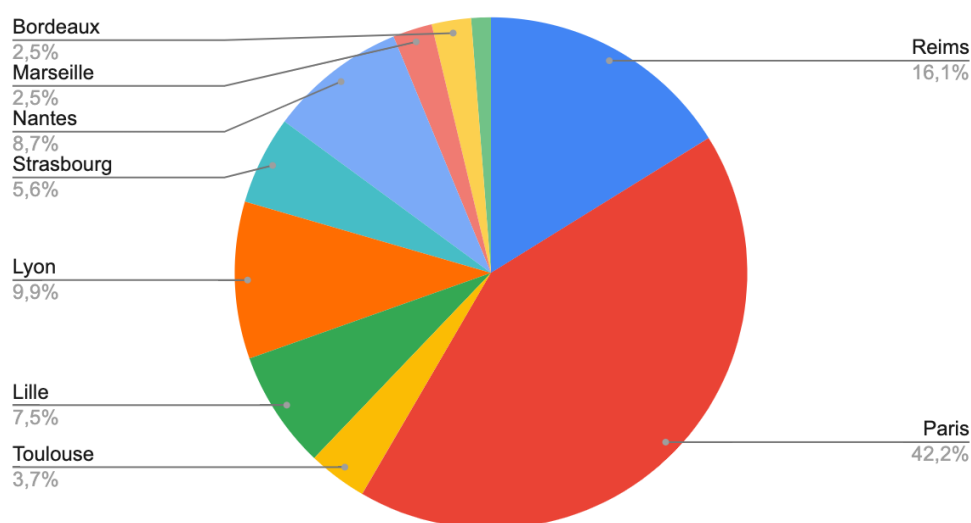
Media = 27 años

Desviación Típica = 9,66

Esto significa que el 68% de los encuestados tiene entre 17,4 años y 36,5 años. Una desviación típica de 9,6 indica que la dispersión de la edad en torno a la media es significativa.

Fig.3 Ciudades de los encuestados:

Conseguimos reunir respuestas de toda Francia (Fig.3), aunque la mayoría de las respuestas procedían de personas que vivían en París, como se muestra en el siguiente gráfico, lo cual es positivo, ya que tenemos previsto lanzarnos en esta ciudad.

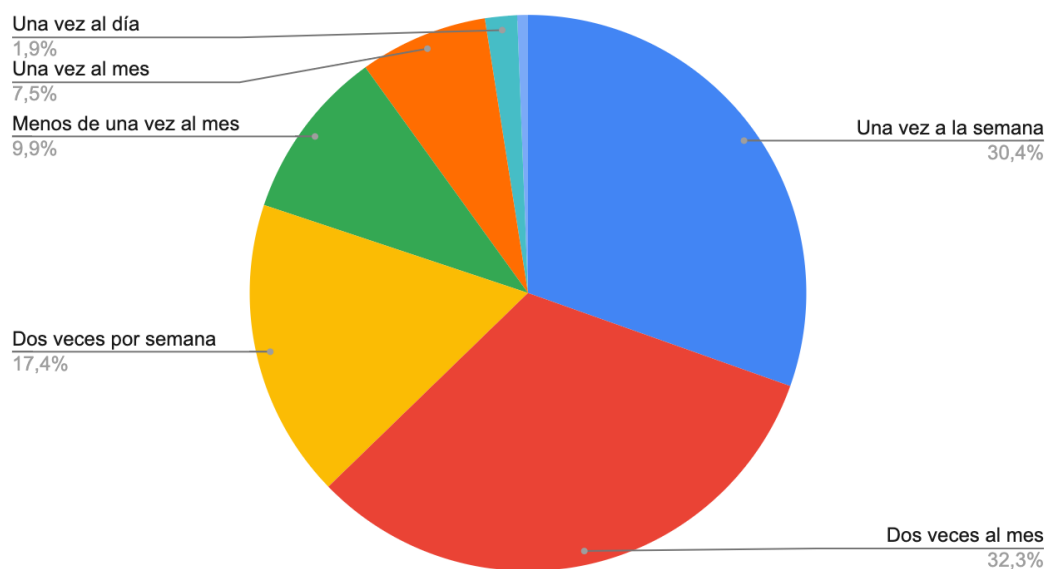


Fuente: elaboración propia

Hábitos de consumo

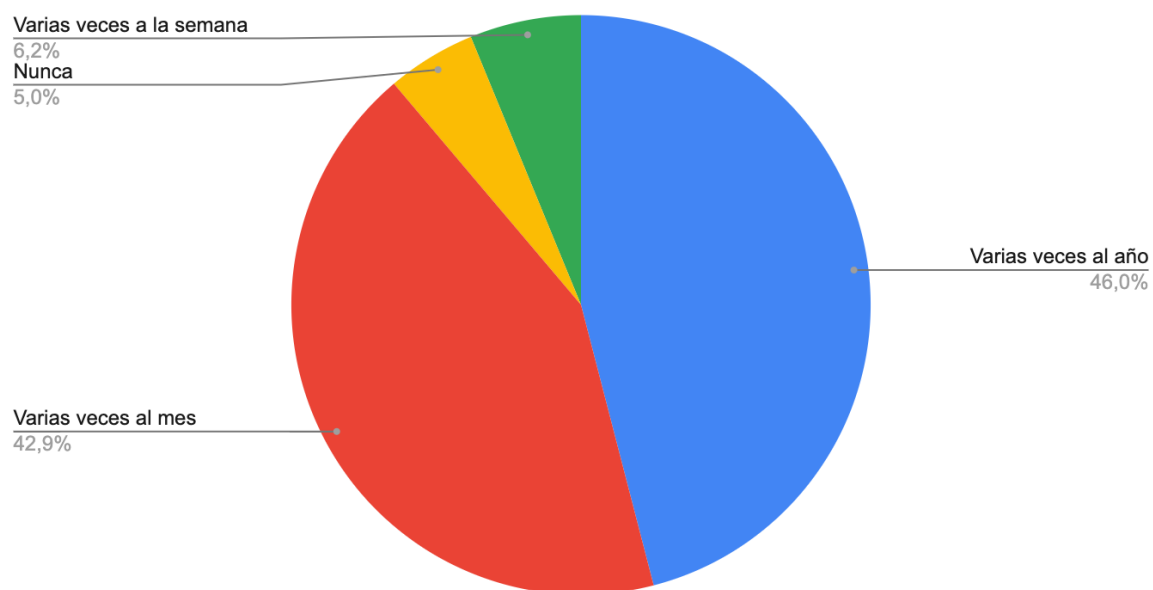
Nuestro cuestionario contiene varias preguntas sobre los hábitos de consumo de los franceses en materia de restauración.

Fig.4 Frecuencia con la que los encuestados van a los restaurantes:



Fuente: elaboración propia

Fig.5 Frecuencia con la que los encuestados van en hamburgueserías:



Fuente: elaboración propia

Estos dos gráficos muestran la frecuencia con la que los encuestados van a los restaurantes y, más concretamente, a las hamburgueserías.

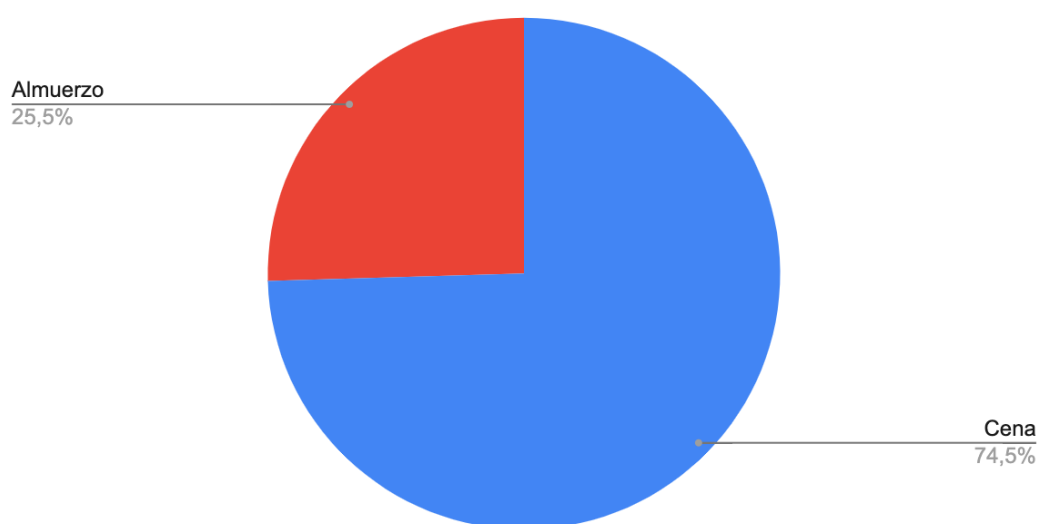
Es interesante ver que la mitad de los encuestados van a restaurantes entre dos veces a la semana y dos veces al mes (fig.4). El 43% de los encuestados acude a las hamburgueserías varias veces al mes de media (fig.5).

- El 78% de los encuestados afirma que va a los restaurantes para pasar tiempo con la familia y los amigos.

- Entre los siguientes tipos de cocina: francesa, italiana, americana, asiática y mexicana, la cocina francesa encabeza la lista, pero después, la americana y la italiana están empatadas y comparten el segundo y tercer puesto.

Preguntamos cuál es la comida a la que más acuden los encuestados, y no es de extrañar que sea la cena para el 75% de ellos (fig.6).

Fig.6: Para qué comida van más los encuestados a los restaurantes?



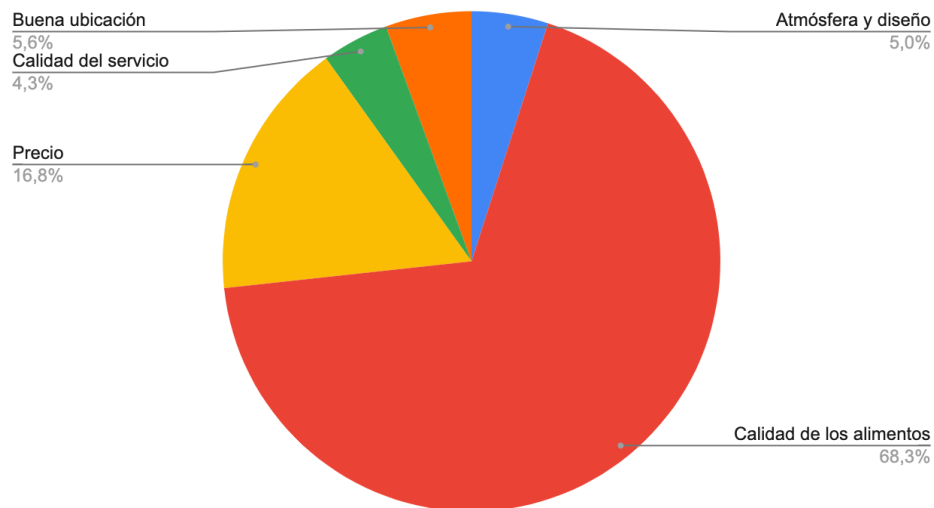
Fuente: elaboración propia

Una de las cosas más importantes que queríamos confirmar y conocer con este cuestionario de viabilidad era lo que más les gusta a los clientes cuando van a un restaurante. Con esta pregunta, queríamos conocer sus verdaderas motivaciones. El 68% calificó la calidad

de la comida como el elemento más importante. Esto refuerza la idea de producir hamburguesas con productos excelentes. El segundo factor más importante es el precio (fig.7).

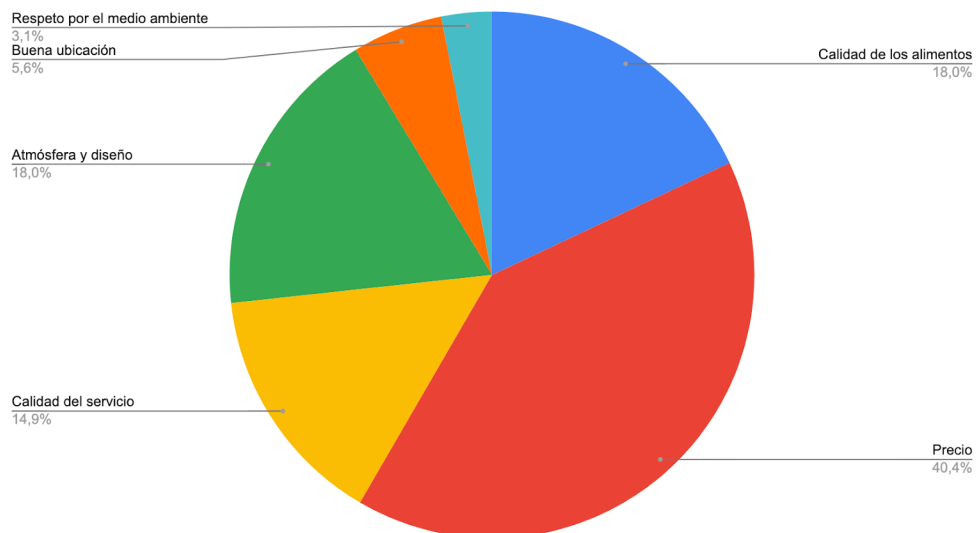
Fig.7 Criterios importantes a la hora de elegir un restaurante:

Criterio N1 más importante a la hora de elegir un restaurante



Fuente: elaboración propia

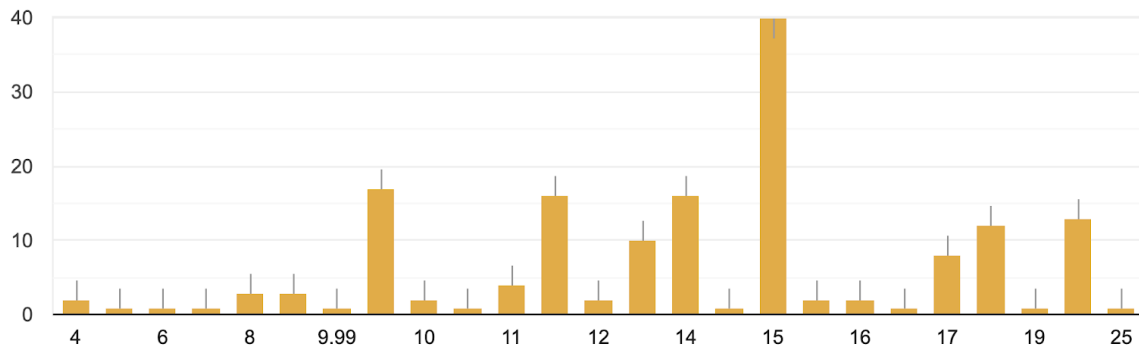
Criterio N2 más importante a la hora de elegir un restaurante



Fuente: elaboración propia

Fig.8 Precio que los encuestados están dispuestos a pagar por una hamburguesa:

Este último objeto de estudio del consumidor nos muestra el precio que la gente está dispuesta a pagar por una hamburguesa en Francia (fig.8).



Fuente: elaboración propia

Vemos que:

- El 7% de los encuestados está dispuesto a pagar menos de 10 euros por una hamburguesa.
- El 70 % de los encuestados está dispuesto a pagar entre 10 y 15 euros por una hamburguesa.
- El 23% de los encuestados está dispuesto a pagar más de 15 euros.

Esto nos da buenas razones para creer que, con un precio final atractivo y con una calidad excelente, seremos un fuerte competidor en este mercado.

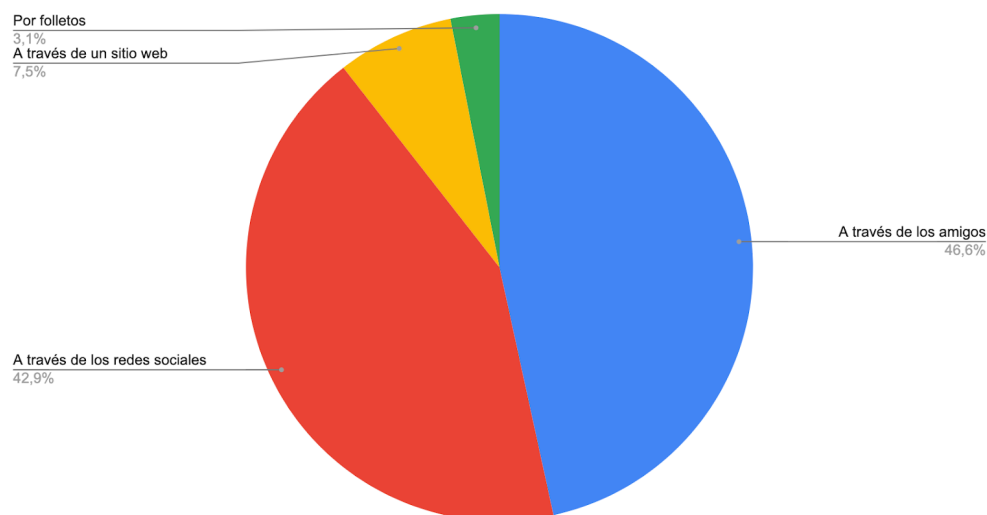
Media = 14,05

Desviación típica = 3,44

Esto significa que el 68% de los encuestados está dispuesto a pagar entre 10,60€ y 17,50€ para un burger.

Comunicación y marketing

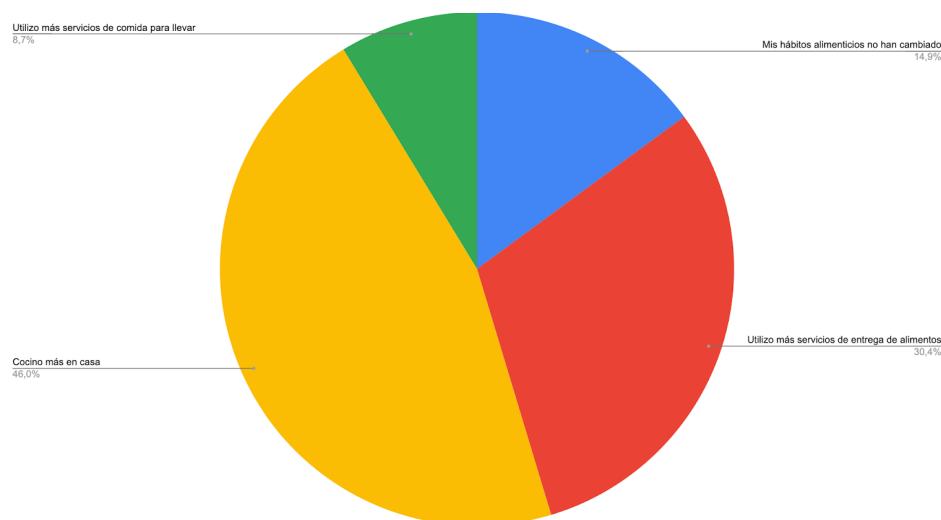
Fig.9 Medio de comunicación más eficaz:



Fuente: elaboración propia

Para saber cuál será el mejor medio de comunicación, preguntamos a los encuestados cómo se habían enterado de los nuevos restaurantes (fig.9). Los resultados muestran que el boca a boca es muy eficaz, no muy por delante de las redes sociales, que hay que alimentar. También se señaló que es importante tener una página web, ya que algunas personas la utilizan para informarse.

Fig.10 Nuevos hábitos alimenticios:



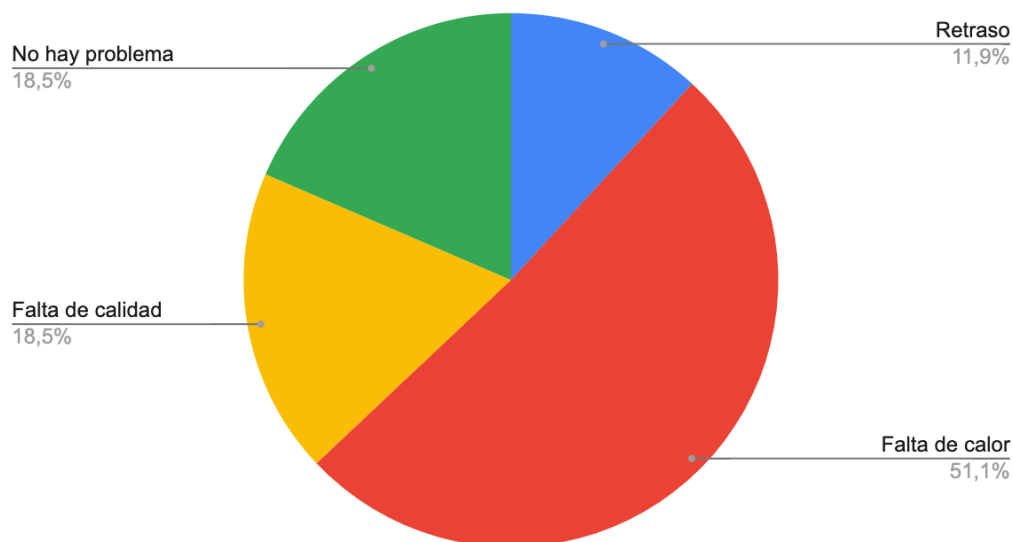
Fuente: elaboración propia

También queríamos saber si los hábitos alimentarios de los encuestados habían cambiado (fig.10).

De las respuestas que recibimos, el 85% estaba de acuerdo en que sus hábitos alimentarios habían cambiado. Algunos encuestados recurren más a los servicios de entrega a domicilio (30%) y una buena parte de ellos afirma cocinar más en casa (46%). Estas cifras son muy alentadoras para United Burger, ya que el concepto encaja en esta categoría de entrega a domicilio y cocina casera.

El 85% de los encuestados ha pedido comida por Internet y el 87% ha pedido hamburguesas. Muchas personas ya han tenido problemas con la entrega (fig.11).

Fig.11 Problemas con la entrega:

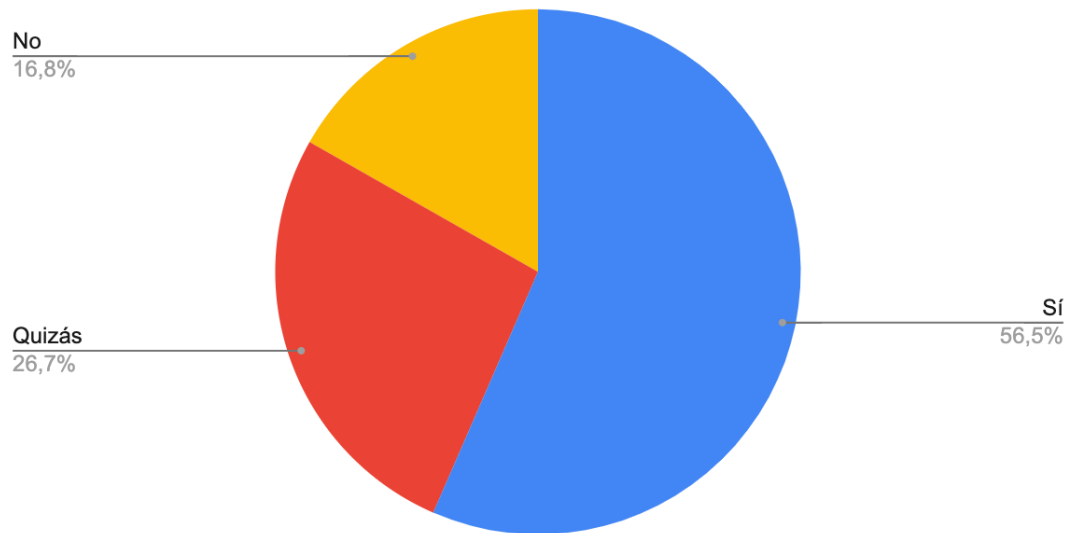


Fuente: elaboración propia

Los problemas señalados se debieron en gran medida a la falta de calor (52%), la falta de calidad (19%) y el retraso (12%). Hay margen de mejora, lo que permite considerar un sistema de entrega interno en los próximos años. Estamos seguros de que esto aportaría un verdadero valor añadido a United Burger.

Fig.12 Tasa de personas dispuestas a montar su propia hamburguesa al recibir la entrega:

En general, los encuestados están dispuestos (fig.12) a probar el concepto de hamburguesa en caja en casa, como muestran las siguientes cifras:



Fuente: elaboración propia

La encuesta que realizamos nos permitió definir nuestro segmento, al que queremos dirigirnos. Nuestras diversas preguntas nos permitieron conocer mejor el perfil de las personas que entrevistamos, y luego cruzamos los datos para obtener nuestro segmento basado en diferentes criterios.

Segmentación demográfica: La edad media de las personas que respondieron a nuestro cuestionario es de 27 años. Podemos ver que se trata de una población bastante joven. Esta muestra de la población está muy interesada en nuestro concepto.

Segmentación geográfica: El 42% de las personas que respondieron a nuestro cuestionario se encuentran en la zona de París. Por eso elegimos esta ciudad para nuestra instalación. Efectivamente, conocemos muy bien esta ciudad, pero también a mucha gente.

Segmentación psicográfica: Gracias a nuestras preguntas sobre las preferencias de los consumidores en materia de cocina o en relación con la importancia de determinados elementos en un restaurante, pudimos conocer mejor sus opiniones.

Segmentación del comportamiento: Hicimos un gran número de preguntas relacionadas con los hábitos alimentarios: consumo de hamburguesas, uso de servicios de entrega a domicilio, precio dispuesto a pagar por una hamburguesa.

Estos son los criterios de segmentación que hemos aplicado para elegir nuestro segmento. Nuestro segmento debe:

- **Ser medible:** debemos ser capaces de medir nuestro mercado. Hemos comprobado que en París el grupo de edad de 15 a 44 años representa un millón de personas (véase el análisis de mercado).

- **Ser reconocido:** hemos comprobado que este grupo de edad, que incluye a los que realmente consumen más hamburguesas, será el más receptivo a nuestro marketing y a nuestros medios de comunicación.

- **Ser importante:** Los jóvenes de 15 a 44 años de París representan aproximadamente el 50% de la población parisina (véase la sección de análisis de mercado), por lo que creemos que este grupo demográfico es lo suficientemente grande como para ser nuestro principal mercado potencial.

- **Ser accesibles:** nosotros mismos formamos parte de este grupo de personas al que nos dirigimos, por lo que entendemos su comportamiento, sus expectativas y sus necesidades. Nuestra forma de comunicarnos será para nosotros la más adaptada y estará realmente orientada a este grupo de edad. Nuestra red es amplia, tenemos muchos amigos que pertenecen a este segmento, nuestros amigos tienen amigos y nosotros estamos en el centro. Podremos llegar más fácilmente a las personas que pertenecen al mismo segmento que nosotros.

2. Análisis de la industria

2.1 Definición del sector

El sector de la restauración representa un mercado muy importante en Francia. Este mercado está históricamente anclado en la tradición y el estilo de vida de los franceses y los extranjeros que vienen a Francia a descubrir la gastronomía. Existe un sindicato que representa a los propietarios de restaurantes, llamado UMIH (Unión de los Medios e Industrias de la Hostelería). (La filière restauration, 2019), (Chloé, 2020).

Algunas cifras sobre este sector:

- 2,4%: es la parte del PIB que representa el sector de la hostelería en Francia.
- 360.500: 360.500 empleados trabajan en hoteles y restaurantes.
- Sexto empleador de Francia: el sector emplea al 3% de todos los trabajadores de Francia, por detrás del comercio, el transporte/logística, la construcción, el sector financiero y de seguros y la comunicación de la información.

2.2 Tamaño del sector, tasas de crecimiento y previsiones de ventas

El sector de la restauración fue fundado en 1765 por M. Boulanger bajo un concepto de restaurante llamado "Bouillon" y encontraría un gran auge tras la revolución francesa. Esta industria se desarrolló realmente después de la revolución industrial con la creación de nuevos restaurantes gastronómicos y bistrónomicos y la aparición de guías de cocina que ahora son conocidas en todo el mundo. Durante muchos años, la gastronomía francesa ha sido reconocida por su cocina tradicional, pero ha evolucionado con el tiempo. Actualmente, está surgiendo una nueva etapa con el "consumir mejor" que se caracteriza por una forma de consumo más saludable, con productos locales y cuidando el medio ambiente. (Alimentarium, 2017).

Según Statista, en 2019, la industria de la restauración francesa representará aproximadamente 50.400 millones de euros de facturación (restaurantes comerciales en todos los segmentos) y 90.000 millones de euros de facturación si tenemos en cuenta todos los tipos de restaurantes. Hay aproximadamente 175.000 establecimientos. (Chevalier, 2020), (Echos, 2017)

Además, se puede observar la evolución de los patrones de consumo de los franceses con un aumento del 160% en la facturación de la comida rápida entre 2007 y 2019 (de 7M a 19M). Esta industria representa alrededor de 360.000 empleados (la paridad de género se respeta con alrededor del 48% de mujeres-52% de hombres). (Chevalier, 2020)

Sin embargo, en el contexto posterior al COVID19, es necesario esperar unos meses para poder medir el impacto de esta pandemia en el mundo de la restauración. Según algunos profesionales del sector, podría haber entre un 15% y un 40% de establecimientos que no podrían reabrir (Duteil, 2020), (Covid-19 : plus de 30 000 bars et restaurants pourraient définitivement fermer, 2020). Los restaurantes cerraron durante 2 meses durante la primera contención y volvieron a cerrar el 29 de octubre de 2020, aún no han reabierto desde entonces.

Por eso es importante analizar los diferentes factores que pueden afectar al buen funcionamiento de un restaurante y utilizarlos para desarrollar un modelo de negocio que pueda paliar este tipo de problemas. (Entrega a domicilio, entrega de cajas, venta online, tienda de comestibles, ...)

El sector de la restauración está en constante evolución y se enfrenta a numerosos retos económicos, sociales y medioambientales.

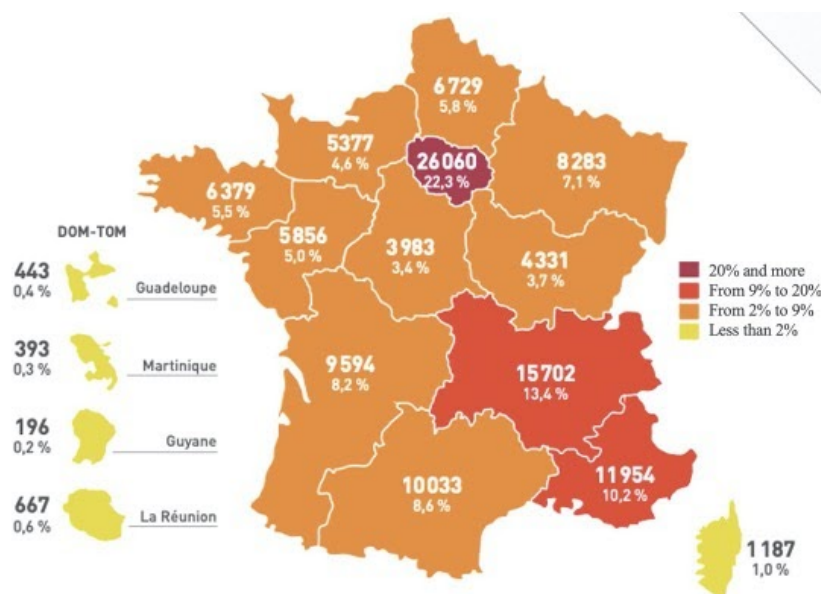
2.3 Estructura de la industria

2.3.1 Concentración/fragmentación

El mapa de establecimientos de restauración que se presenta a continuación da una buena idea de la distribución francesa. Destacan tres regiones en particular:

- La región del sureste y sus restaurantes de la Costa Azul, muy populares en verano.
- La región de Lyon, cuna de la gastronomía francesa.
- La región de París, con más de 26.000 puntos de venta, la mayor concentración de Francia.

Datos de Pôle Emploi.



Mapa de Francia de los establecimientos de restauración con empleados (número y %).

Datos de Pôle Emploi.

2.3.2 Análisis de las 5 fuerzas de PORTER

a. Competencia en el sector

La competencia en el sector de la restauración en Francia es relativamente alta. Todos los restaurantes quieren tener una ventaja comparativa diferenciándose a través de una estrategia de precio, calidad del producto o diferenciación (concepto, tipo de cocina, etc.). En la actualidad, el sector en Francia está muy diversificado con una completa oferta de grandes cadenas de restauración multinacionales (McDonald's, Burger King, ...), restaurantes tradicionales franceses. Francia también tiene una oferta muy variada en cuanto a gastronomía extranjera.

b. La amenaza de nuevos participantes en el sector

La amenaza de nuevos participantes en el sector es moderada/alta. Hay muy pocas barreras de entrada. En esta industria, es posible iniciar un negocio con pocos recursos y muy poca formación. Es necesario tener cuidado con los nuevos participantes, considerando cada apertura potencial como un competidor. Además, un nuevo participante no es necesariamente un competidor directo si no evoluciona en el mismo tipo de concepto (gastronomía, productos, precios, ...). Por último, no hay muchas barreras, pero se necesita formación, fondos financieros y una reputación de marca para empezar. Sin embargo, el elevado coste y los trámites administrativos pueden desanimar a los nuevos participantes.

c. Poder de los proveedores

El poder de los proveedores es escaso, pero está pasando a ser moderado debido a los cambios en los patrones de consumo. En efecto, hay muchos compradores pero muchos proveedores, lo que complica la relación. Sin embargo, cada vez se solicita más a los pequeños productores locales, que tienen una capacidad de producción limitada para garantizar siempre la calidad. Cada vez hay más restaurantes especializados en productos ecológicos, veganos, ... aquí es donde los proveedores pueden tener mucho poder porque se sale de lo habitual.

d. El poder de los clientes

El poder de los clientes es alto. Efectivamente, hay muchos clientes en Francia, pero hay que saber que son muy sensibles a los precios y a muchos factores en general. Además, ahora es muy fácil que los clientes dejen reseñas negativas en aplicaciones o sitios que pueden degradar la imagen de marca y la reputación del restaurante. Como la oferta de restaurantes es muy variada, cada cliente tiene la oportunidad de cambiar rápidamente si le apetece.

e. Amenaza de productos sustitutivos

La amenaza de los productos sustitutivos es moderada, ya que si bien es fácil que un restaurante evolucione o diversifique su menú, es complicado que cambie su reputación y, por tanto, que cambie todo lo relacionado con la cocina. El peso de los productos sustitutivos está estrechamente relacionado con la relación calidad/precio.

2.4 Naturaleza de los actores del sector

Los actores de esta industria son numerosos y están muy diversificados. El sector de la restauración en Francia es un actor importante que refleja la salud económica y social del país. La industria puede caracterizarse en 4 categorías: Líder (+130M€ de ingresos), Retadores (20 a 130M€ de ingresos), Emergentes (5 a 20M€ de ingresos) y Pequeños (- 5M€ de ingresos). (Le palmarès 2018 des groupes de restauration commerciale selon B.R.A., 2018).

2.5 Factores críticos de éxito del sector

Hay muchos factores a tener en cuenta según nuestro concepto, pero los principales son:

- La ubicación
- Un producto de calidad
- Un precio que atraiga al cliente y no lo aleje
- Un servicio de atención al cliente impecable
- El uso de la tecnología para satisfacer las expectativas de los clientes (toma de pedidos, redes sociales, reservas en línea, ...)
- Una buena gestión de su personal y de su equipo en general
- Tener una estrategia de marketing adaptada

- Adaptar los horarios de apertura según el concepto
- Ofrecer una renovación periódica (semanas, meses, años, ...)

2.6 Tendencias del sector

2.6.1 Tendencias medioambientales (PESTEL)

a. Política

Francia es un país democrático y políticamente estable. Sin embargo, tras varias crisis sanitarias se han puesto en marcha numerosos acuerdos o reglamentos. De hecho, se han establecido cuotas de importación de alimentos con gobiernos y países vecinos tras las crisis de las vacas locas y la gripe aviar, por ejemplo. En un caso más extremo, también se pueden establecer embargos. Todas estas decisiones pueden ser factores negativos para el mercado de la restauración francesa.

b. La economía

En Francia, el mercado de la restauración tiene una fuerte demanda y es muy atractivo. Por lo tanto, el factor económico está positivamente representado en esta industria. Son muchos los actores que están presentes en este mercado y, por lo tanto, pueden satisfacer diferentes demandas. Así, es posible encontrar grandes cadenas de comida rápida, así como restaurantes tradicionales o algunos que presentan conceptos nuevos y emergentes como puede ser (nombre de mi restaurante).

c. Social

En Francia, existe actualmente una creciente conciencia sobre el estilo de vida y los hábitos de consumo. En efecto, cada vez más franceses buscan un equilibrio profesional, personal y social. Esto se refleja en su forma de comer fuera. Las cadenas de comida rápida están cada vez más presentes en el mercado, pero con productos de mayor calidad y precios muy atractivos. Los consumidores quieren ahora consumir mejor, están cada vez más atentos al origen de los productos, a las cuestiones de reciclaje (residuo cero) y al entorno general del

restaurante. Son factores determinantes que hay que tener en cuenta antes de entrar en el mercado.

d. Tecnología

La tecnología está en todas partes. Es esencial para un restaurante utilizarlo bien. De hecho, hoy en día es imposible prescindir de los distintos canales de comunicación como las redes sociales, la página web o los distintos sitios de reseñas online como TripAdvisor. El uso correcto de la tecnología puede convertirse en una verdadera ventaja, pero también puede convertirse en una desventaja si se utiliza mal.

e. Medio ambiente

En los últimos años, el aspecto medioambiental se ha convertido en un elemento esencial en la toma de decisiones e iniciativas tanto de los consumidores como de los profesionales. Ahora debe ser parte integrante del modelo de negocio para satisfacer las expectativas.

f. Legal

Desde el punto de vista jurídico, el mercado de la restauración está sujeto a numerosas normas higiénicas, sociales y legales. Es importante tener en cuenta las diferentes legislaciones sociales o alimentarias. Además, hay que respetar las distintas leyes laborales.

2.6.2 Tendencias empresariales

Desde la última crisis financiera de 2008, el mercado de la restauración está en constante evolución. Esta industria se reinventa constantemente y se adapta a las nuevas demandas de los consumidores. En el pasado, la batalla de los precios era feroz, con márgenes mínimos, lo que provocaba una competencia desleal y una importante caída de la calidad de los productos en los restaurantes. Sin embargo, en los últimos años, una concienciación generalizada ha llevado a la estabilización de los márgenes de los restaurantes y, por tanto, al retorno de los productos frescos y locales en los restaurantes.

Esto también se debe a las nuevas expectativas de los clientes que buscan "consumir mejor". Buscan productos de calidad y locales. 66% de los franceses están dispuestos a pagar hasta 3€ más por un plato de calidad que hace unos años. Esto va de la mano con el nuevo estilo de vida de los franceses que buscan constantemente la comodidad y un estilo de vida saludable, van más a los restaurantes porque es un momento de compartir y de placer. (T., 2019).

Sin embargo, es importante ver que la crisis sanitaria de COVID19 ha reforzado este aspecto de consumir mejor y más localmente con productos orgánicos que vienen directamente de los productores. Según un análisis, el 70% de los franceses presta más atención a su abastecimiento y el 30% incluso ha cambiado de proveedor. Esto demuestra que los franceses tienden a consumir productos de mejor calidad, los restauradores tendrán que estar atentos a estos cambios.

Pero aún hay que esperar para poder medir el impacto que tendrá en el poder adquisitivo de los consumidores (Bravo, 2021).

Por último, en lo que respecta al sector en general, esto obligará a los distintos restaurantes a reinventarse tras esta crisis sanitaria y a anticiparse potencialmente a futuras crisis financieras o sanitarias. Este es un reto importante para todos los profesionales del sector (Echos, 2020).

2.7 Perspectivas del sector a largo plazo

Los cambios potenciales en el sector parecen ser muy fuertes. Por un lado, tras la crisis de COVID19, muchos restaurantes tendrán que reinventarse para compensar la falta de consumidores como turistas o clientes habituales. Esto obligará a los restaurantes a dirigirse a nuevos consumidores, más locales, de una manera nueva. Por lo tanto, será posible desarrollar su negocio con la venta de comida para llevar, kits de catering para cocinar en casa o un servicio de entrega.

Por otro lado, los nuevos patrones de consumo serán el centro de atención en los próximos meses, ya que los franceses irán a los restaurantes para darse un capricho, por lo que los restaurantes tendrán que ofrecer productos, servicio y entorno de calidad para que los consumidores realmente viajen durante una comida.

En los últimos años, los patrones de consumo han cambiado rápidamente en Francia. ¿Cambiará realmente la crisis sanitaria COVID19 19 nuestras pautas de consumo para siempre?

2.8 Estudio sobre el sector del reparto a domicilio

2.8.1 Cifras y tendencias

El mercado del reparto a domicilio ha experimentado una auténtica revolución en los últimos años, y esto es aún más cierto desde el episodio de COVID19. Hace exactamente 5 años, la famosa plataforma de movilidad urbana Uber lanzó UberEATS en París. Deliveroo se lanzó ese mismo año con 1.000 restaurantes asociados y desde entonces ha crecido exponencialmente. La batalla entre los actores del mercado es intensa y el número de comidas que se entregan cada día no deja de aumentar. En Francia había 3 pedidos por segundo antes del primer confinamiento, una cifra que debería revisarse al alza, ya que el 71% de los franceses pidieron al menos una comida durante este periodo.

Los servicios son muy populares, sobre todo entre los jóvenes. Dos tercios de los millennials ya han pedido una comida a domicilio, incluso el 84% de los jóvenes de 18 a 25 años

Se observa que los aficionados a la comida a domicilio viven principalmente en ciudades de más de 200.000 habitantes. (La livraison à domicile : une véritable tendance de fond, 2020). Según UBS, las plataformas de reparto han recaudado 10.000 millones de euros en 5 años. Operan con pérdidas para acabar con sus competidores y tener un monopolio al cabo de unos años. Los tres principales actores son la británica Deliveroo, la estadounidense Uber Eats y la holandesa Just Eat. Este mercado floreciente representa 3 grandes cuestiones que son el respeto del medio ambiente, las condiciones sociales de los repartidores y la calidad de los productos entregados. (Breton, 2020), (L'état veut imposer le « zéro déchet » aux services de livraison de repas, 2020), (Chaffin, 2019).

2.8.2 Actores del mercado

En la actualidad, los actores del mercado son restaurantes que se encargan ellos mismos de la entrega (Pizza Hut, Sushi Shop), restaurantes que ofrecen un sistema de entrega a los clientes gracias a Just Eat, Uber Eats o Deliveroo y, por último, restaurantes desmaterializados

que no reciben clientes físicos (Frichti, Food Chéri). (L'essor du local : de nouvelles opportunités pour les commerces de proximité, 2021).

Por lo tanto, en este mercado existe la posibilidad de internalizar o externalizar la entrega. Cada opción tiene sus ventajas e inconvenientes. Es con respecto al tamaño, los márgenes y otras opciones que los restauradores deben elegir la mejor opción para su marca. Ser propietario de su propio sistema de entrega requiere una fuerte imagen de marca, un alto volumen de ventas y herramientas automatizadas de toma de pedidos muy eficientes. Esto permite una mayor independencia y control sobre la entrega, pero el sistema suele ser más caro de instalar.

Un sistema de reparto interno no es adecuado para todo tipo de restaurantes, de hecho, funcionará mejor con los restaurantes que tienen un bajo coste de los productos. Por otro lado, cuando se elige un proveedor de servicios de entrega, toda la gestión operativa se externaliza y la entrega se simplifica para los propietarios de los restaurantes. Hay que contabilizar un 30% de comisión para los repartidores conocidos (UberEATS, Deliveroo...). (D, 2019), (UberEats, Deliveroo, Just eat, ou Restaurantdrive ? – Restaurant Drive, 2020).

MÓDULO 2

1. Presentación de la empresa

1.1 Introducción

United Burger será un restaurante con un número limitado de mesas. Presentaremos un concepto único en el restaurante y en la entrega ofreciendo al cliente la posibilidad de hacer su propia hamburguesa. Instalaremos el equipo necesario en las mesas, es decir, una pequeña plancha y una tostadora. La gran ventaja de este servicio es que el cliente podrá comprobar por sí mismo la calidad de los productos y será para él como un juego, una verdadera experiencia. Para los clientes que utilicen esta posibilidad para la entrega, no habrá más problemas (velocidad, calidad). Efectivamente, no hay nada peor que una hamburguesa fría que llega a casa tras pasar 40 minutos en una bolsa de UberEATS.

El mercado de la restauración está sufriendo una revolución con las consecuencias de COVID19 (Blouin, 2021).

Tenemos que pensar más allá de abrir una hamburguesería e idear un concepto que satisfaga las necesidades locales. Además, el virus está obligando a la gente a reducir sus salidas, a tener más entregas y muchos están redescubriendo el placer de cocinar en casa.

Las cajas también estarán a la venta, directamente en el restaurante, para educar a los consumidores sobre el arte de la hamburguesa.

El restaurante será un excelente escaparate para nuestra marca y nos permitirá trabajar con los productos de forma cómoda y transparente.

1.2 Historia de la empresa

La evolución del proyecto Burger United puede verse en tres etapas. La pandemia de COVID-19 desempeña un papel en el concepto de nuestra empresa.

1.2.1 Cronología

Nuestro plan inicial era abrir una hamburguesería gourmet. El concepto es sencillo: ofrecer hamburguesas de alta calidad con productos notables como la carne de Kobe o la trufa. Las desventajas de este tipo de proyecto son múltiples: la rentabilidad es difícil de alcanzar porque el volumen de servicio debe ser muy alto para mantener una estrategia de precios atractiva. La inversión inicial en inmuebles y mobiliario es enorme.

Por ello, el proyecto ha cambiado un poco, queremos modernizar el mundo de la gastronomía de las hamburguesas proponiendo un concepto original que se aleja del restaurante gastronómico que se pretendía en un principio. En efecto, el confinamiento ha marcado a los consumidores, que ahora pretenden adoptar un consumo local de productos y apoyar a los productores más pequeños. Al mismo tiempo, los restaurantes están sintiendo todo el peso del efecto COVID19 y muchos no volverán a abrir. Aunque es demasiado pronto para cifrar con exactitud los daños, éstos están presentes, son importantes y es probable que continúen.

Como ya hemos explicado, hemos tenido que adaptar nuestro concepto. Queremos entrar en el mercado con hamburguesas de calidad que compitan con los restaurantes y representen nuestros valores.

El proyecto ha tomado su forma definitiva en torno al siguiente concepto: implicar al consumidor en la preparación, ya sea en la mesa o mediante sistemas de entrega. Se trata de un verdadero reto de innovación.

Nuestro equipo entendió que el futuro del consumo sería con productos que los consumidores valoran. Seleccionaremos los productos de los productores por su autenticidad y su forma de trabajar. En los meses/años venideros, los consumidores necesitarán comer rápidamente productos de buena calidad en casa e invertir en su alimentación, cocinando, por ejemplo.

1.3 Declaración de misiones

En United Burger queremos adaptar el arte de hacer y comer una hamburguesa a nuestros tiempos.

Nuestra misión es hacer que los franceses descubran el arte de la hamburguesa animándoles a prepararla con productos hiperfrescos.

1.4 Declaración de la visión

La visión de United Burger es convertirse en un actor principal en la educación de los franceses sobre la cocina casera y las nuevas formas de comer alimentos frescos y locales.

1.5 Valores de la empresa

Nuestros valores reflejan el alma de nuestro establecimiento, guían nuestras decisiones y nos empujan a buscar siempre la excelencia. Queremos transmitir nuestro amor por la cocina apasionada y atrevida en un entorno auténtico y cálido.

Nuestros valores son:

Compromiso: nos comprometemos a utilizar productos locales de las regiones de Francia, a trabajar con productores responsables, a luchar contra el desperdicio de alimentos y a promover el medio ambiente.

Proximidad: queremos estar cerca de los productores, que son nuestros primeros proveedores, pero también de nuestros clientes. Estar cerca significa escucharlos, comprenderlos para poder aprovechar los mayores recursos de cada uno.

Convivencia: ¿qué sería un restaurante sin convivencia? Queremos simplicidad y transparencia en nuestros intercambios. Queremos que el equipo de United Burger trabaje en un buen ambiente y tenga una verdadera vida de grupo. Por ello, queremos organizar eventos en el restaurante a lo largo del año para crear esta dinámica.

Atención al detalle: todos ponemos en práctica nuestros conocimientos con un enfoque riguroso en todo momento. Nuestro alto nivel de exigencia se refleja tanto en nuestros platos como en el restaurante. Esta búsqueda de la excelencia nos empuja a cuestionarnos constantemente y a mejorar la calidad de nuestros productos y servicios.

1.6 Objetivos de la empresa

Toda empresa que comienza se fija objetivos primarios que parecen legítimos y alcanzables. Por ello, United Burger se implicará y se comprometerá a alcanzar los siguientes objetivos, que irán evolucionando con el tiempo:

- Tener los conocimientos técnicos para hacer las mejores hamburguesas originales posibles.
- Trabajar con productores/proveedores de confianza y receptivos que compartan nuestros valores - Trabajar con expertos en alimentación para establecer una guía, un manual.
- Contratar personal que refleje el proyecto: dinámico, enamorado del producto y que comparta los valores de la empresa.
- Llevar a cabo una importante campaña de marketing y diseñar un embalaje fácilmente identificable para la caja del producto.
- Instalar el restaurante en un lugar estratégico de París.
- Compartir con los consumidores el amor por los productos a través de la decoración, el ambiente y el envase.
- Dar vida al lugar con animaciones para hacerlo dinámico y agradable en todo circunstancias.
- Adoptar medidas concretas de ecorresponsabilidad y desarrollar una estrategia para evitar los residuos.

1.7 Productos y servicios

El proyecto United Burger es único. Ofrecer al cliente la oportunidad de participar en la preparación, ya sea en el restaurante o en casa, es algo único.

El objetivo es romper los códigos de la restauración tradicional ofreciendo a los clientes una alternativa adaptada a los tiempos que vivimos y a sus necesidades.

1.7.1 El restaurante United Burger

El restaurante ofrece un concepto innovador que queremos aplicar. Servirá de escaparate para nuestra marca.

El restaurante ofrecerá asientos para que los clientes disfruten de las hamburguesas que les prepararemos o que pueden preparar ellos mismos si lo desean. También venderemos hamburguesas para llevar o hamburguesas en caja para preparar.

La decoración y el ambiente del local son esenciales y estaremos muy atentos a ello. De hecho, queremos que el restaurante refleje nuestros valores, sencillos, auténticos y cálidos. La fachada del taller será muy pura, con un gran ventanal que permitirá ver desde la calle lo que ocurre en el interior. Dependiendo de la evolución de las directivas gubernamentales, eventualmente se podrá instalar una terraza frente al restaurante para comer y/o tomar un aperitivo.

El confinamiento ha obligado a la gente a quedarse en casa y, por tanto, a cocinar. La cocina ha tenido una moda terrible durante el encierro y muchos chefs han ofrecido recetas online o en directo en Instagram. Por ejemplo, el chef colombiano Juan Arbelaez causó sensación con sus vídeos de recetas (Juan Arbelaez es un joven chef que tiene varias restaurantes que proponen hamburgueses en París) (Arbelaez, 2021).

La mayor ventaja de este restaurante es que nos permite construir una sólida imagen de marca en torno a un concepto del que se hablará porque es inusual. Queremos que el restaurante sea un escaparate culinario para los transeúntes.

1.7.2 La caja de hamburguesas

La caja de hamburguesas que queremos desarrollar es una caja que contiene todos los ingredientes que el cliente necesitará para hacer la hamburguesa que haya elegido.

La caja estará a la venta en plataformas de entrega para los consumidores parisinos, pero también directamente en el restaurante United Burger. Una vez recibida la caja en casa, los clientes tendrán todos los ingredientes clave para preparar una excelente hamburguesa.

La lista de pequeños productores aún no está finalizada en esta fase, pero se construye en torno a artesanos que aman sus productos, respetan un método de cultivo saludable y se encuentran lo más cerca posible de París.

1.8 Futuros productos y servicios

Además de nuestro concepto básico. Hemos estado pensando en la idea de lanzar una tienda de comestibles. El objetivo sería dar visibilidad a nuestros productores, a su vez, y ponerlos en contacto con nuestros clientes para que puedan intercambiar directamente sobre los productos. Nuestro papel es también sensibilizar a los consumidores. Podríamos apoyar esta idea asociándonos con las charcuterías parisinas, que también cuentan con una buena red de productores.

También tuvimos la idea de ofrecer clases de cocina con chefs, por ejemplo.

Creemos que organizar minieventos en el taller, como pequeños conciertos o espectáculos, sería algo que podría aportar valor.

Como las plataformas de reparto disponibles en el mercado son muy caras y poco ecológicas, también sería interesante estudiar la posibilidad de internalizar el reparto desplegando repartidores en bicicletas eléctricas, por ejemplo.

Por último, podríamos diversificar nuestros canales de venta firmando acuerdos comerciales con supermercados en los que los clientes pudieran encontrar nuestra caja. Entonces tendremos que estar muy atentos a respetar la cadena de frío.

1.9 Logotipo de la empresa:

La identidad visual se ha definido en torno a este logotipo:

La elección del logotipo me pareció muy importante. De hecho, constituye la identidad visual de una empresa y el recuerdo que conservan los clientes. El logotipo elegido es muy colorido, para tocar todos los códigos culturales y emocionales de los distintos países. Esta voluntad de abarcar a toda la población está relacionada con la diversidad gustativa de las hamburguesas que se ofrecen. En United Burger, todo el mundo puede encontrar lo que busca, ya que están presentes sabores de todo el mundo.

Del mismo modo, el logotipo parece claro, conciso y pertinente: el objetivo es evitar que el cliente se cuestione su significado.

En términos de significado, las dos manos pueden hacer pensar en el vínculo y la relación óptima entre el cliente y la empresa, una relación adecuada que pasa por la demostración del compromiso de la empresa con el cliente, y viceversa. Además, "el

compromiso aumenta la calidad del servicio disponible para el cliente" (Les secrets d'une relation client optimale, 2018).



1.10 Estructura jurídica de la empresa

El hecho de estar solos en la empresa reduce el campo de posibilidades en cuanto a tipo de empresas para nuestra compañía. Hemos estudiado en detalle dos estatutos legales que podrían ser adecuados.

Las dos que estudiamos en detalle son la SASU (Société par Actions Simplifiées Unipersonnelle) y la EURL (Entreprise Unipersonnelle à Responsabilité Limitée), de hecho, son las más utilizadas en la práctica porque son flexibles en cuanto al número de socios y al capital inicial mínimo.

	SASU	EURL
Método de creación	Formulario M0* + Aviso de incorporación	Formulario M0* + Aviso de incorporación
Modo de funcionamiento	Flexible	Rígido
Fiscalidad	Sujeto al impuesto de sociedades	Sujeto al impuesto de sociedades

(Facon, 2020), (Facon, 2021), (Facon, 2021b)

*El formulario M0 es esencial para la creación de su SASU. El formulario M0 es esencial para la creación de su SASU. En efecto, este documento le permite declarar oficialmente la creación

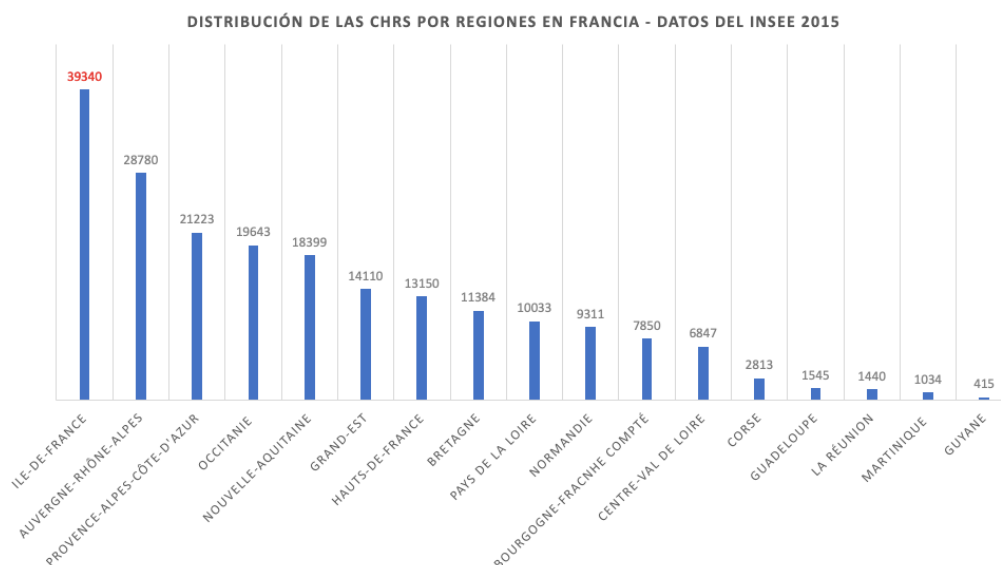
de su SASU. Es un paso esencial en el proceso de creación, ya que es el documento fundacional de la solicitud de creación

Contiene varios datos que luego se enviarán a las distintas administraciones interesadas. Hay varias formas de CERFA M0. El formulario CERFA M0 para SASU es el CERFA n°13959*06.

Elegimos el SASU porque nos ofrece más flexibilidad y versatilidad que el EURL. De hecho, el SASU nos permite redactar nuestros propios estatutos y, por tanto, establecer las normas de nuestra empresa. El SASU también facilita la remuneración del directivo, que es considerado por el estatuto jurídico como un empleado. El mecanismo de participación es útil porque nos permite controlar los poderes. Aunque es un poco más cara al principio porque suele requerir conocimientos jurídicos a la hora de redactar los estatutos, esta forma nos conviene por su adaptabilidad. No obstante, debemos ser rigurosos en la redacción de los estatutos para garantizar que se cubren todas las normas y situaciones posibles.

2. Análisis del mercado

La primera segmentación que hicimos fue una segmentación geográfica porque, aunque nuestro negocio es escalable, no estamos en condiciones de lanzarlo en toda Francia al mismo tiempo. El segmento de mercado objetivo de United Burger es la región de Île de France, que cuenta con aproximadamente 39.000 de los 207.000 Cafés-Hoteles-Restaurantes de Francia. La Île de France incluye la ciudad de París, por lo que es la región con más restaurantes de Francia.

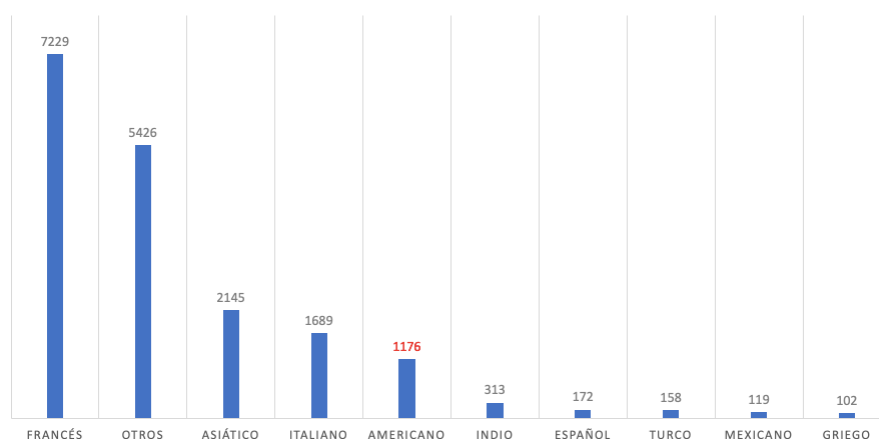


Distribución de las CHRs por ciudad en Francia - Datos del INSEE 2015

De estos 39.000 CHR, el 58% se consideran cadenas de restaurantes. En esta fase de nuestro estudio, excluimos los cafés y los hoteles, que son demasiado diferentes de nuestra actividad. El número total de restaurantes resultante de este estudio es, por tanto, de unos 22.500 restaurantes para la región de Ile de France.

Para contrastar esta información, hemos analizado el número de restaurantes que figuran en la herramienta TripAdvisor para la misma región. Esta cifra asciende a 17.900.

Sabiendo que no todas las cadenas de restaurantes aparecen en TripAdvisor, esto es un buen cruce con la información que teníamos previamente. En la zona de París hay unos veinte mil restaurantes, divididos en los siguientes tipos de gastronomía:



Distribución de los tipos de gastronomía en la región de París - Datos de TripAdvisor 09/2020

Observamos que la mayoría de los restaurantes ofrecen cocina francesa. Las especialidades asiáticas, como la cocina china y japonesa, también cuentan con un gran número de establecimientos. TripAdvisor cuenta con 1.200 restaurantes americanos en París, entre los que se encuentran 900 hamburgueserías.

Además de nuestra segmentación geográfica, hemos realizado una segmentación de clientes estudiando la población de la región de París. Los principales destinatarios de las actividades de United Burger son adolescentes, estudiantes, jóvenes profesionales y familias, es decir, personas de entre 15 y 45 años.

Los datos del INSEE nos permiten cuantificar una muestra precisa de la población incluida en nuestro grupo de edad objetivo y que vive en París, y por lo tanto es probable que utilice los servicios de United Burger. Las últimas cifras que hemos podido obtener datan de 2017, ya que el INSEE realiza sus estudios de población cada 5 años.

	2007	%	2012	%	2017	%
Ensemble	2 193 031	100	2 240 621	100	2 187 526	100
0 à 14 ans	314 149	14,3	323 021	14,4	303 012	13,9
15 à 29 ans	519 184	23,7	526 142	23,5	516 279	23,6
30 à 44 ans	527 708	24,1	520 739	23,2	483 824	22,1
15 à 44 ans	1 046 892	47,8	1 046 881	47,8	1 000 103	45,7
45 à 59 ans	414 469	18,9	409 317	18,3	403 962	18,5
60 à 74 ans	254 609	11,6	292 457	13,1	310 118	14,2
75 ans et plus	162 912	7,4	168 946	7,5	170 331	7,8

Evolución de la población del departamento de París por grandes grupos de edad - Datos del INSEE 01/2020

Queremos posicionarnos en este target de 15 a 44 años, de hecho es el que será más receptivo a nuestro concepto. Podremos llegar a ellos más fácilmente gracias a nuestro marketing. Este grupo de edad es el más conectado a las redes sociales. Nosotros mismos formamos parte de este objetivo, por lo que estaremos más al tanto de las tendencias y las modas.

Gracias al cuestionario que hemos distribuido, observamos que los "jóvenes" son los que más hamburguesas consumen y los más aptos para innovar y descubrir cosas nuevas. A las personas mayores les resulta más difícil imaginar que tienen que preparar su hamburguesa. Hemos recibido muchos comentarios de personas mayores que no usan sistemas de reparto, si los usaran no sería para tener que cocinar.

También es importante recordar que ofrecemos la opción de tener la hamburguesa preparada para el cliente. En el imaginario colectivo, la hamburguesa sigue siendo un plato joven dirigido a una población dinámica y conectada.

En 2017, los datos anteriores muestran una población de aproximadamente 1 millón de personas de entre 15 y 44 años que viven en el departamento de París. Esto representa el 45%

de la población de residentes en este departamento. Para ser más precisos, también hemos examinado la proporción de mujeres y hombres en esta muestra. El cuadro siguiente muestra que hay aproximadamente un 52% de mujeres y un 48% de hombres en nuestro grupo objetivo.

	Hommes	%	Femmes	%
Ensemble	1 028 903	100	1 158 623	100
0 à 14 ans	153 759	14,9	149 253	12,9
15 à 29 ans	240 930	23,4	275 350	23,8
30 à 44 ans	238 834	23,2	244 990	21,1
15 à 44 ans	479 764	46,6	520 340	44,9
45 à 59 ans	193 299	18,8	210 663	18,2
60 à 74 ans	138 749	13,5	171 369	14,8
75 ans à 89 ans	57 744	5,5	88 748	7,7
90 ans et plus	6 588	0,5	18 251	1,6
0 à 19 ans	209 115	20,3	208 263	18
20 à 64 ans	670 144	65,1	734 578	63,4
65 ans et plus	149 644	12,5	215 781	18,6

Distribución de la población parisina por sexo y edad - Datos del INSEE 01/2020

2.1 Selección del mercado objetivo

United Burger se dirigirá al mercado de la restauración en París y, más concretamente, al de las hamburguesas. Los clientes de este mercado serán principalmente adolescentes, estudiantes, jóvenes dinámicos y familias de entre 15 y 44 años que viven en la zona de París. Las clases sociales a las que se dirige son más bien personas de clase media o incluso adineradas que tienen poder adquisitivo para pedir comida a través de una plataforma de reparto y/o acudir a comer o cenar a un restaurante. Aunque nuestra idea y nuestra voluntad sea reunir a todos en torno al amor por las cosas buenas y la buena comida.

Nuestro papel será también el de no excluir a determinadas personas ni hacerles sentir que no pertenecen a nuestro objetivo. Tendremos que proponer varias ofertas para complacer a todos.

2.2 Tamaño del mercado objetivo

Nuestro principal objetivo son los residentes de la zona de París de entre 15 y 44 años. El alcance previsto de este objetivo es, por tanto, de alrededor de un millón de personas, según los estudios del INSEE.

En 2019, los franceses aumentaron su gasto en restauración fuera del hogar en un 1,7% en comparación con 2018. El clima templado y el impulso de la comida rápida son explicaciones racionales de esta tendencia positiva. El mercado del reparto también está creciendo drásticamente y el consumidor medio está dispuesto a gastar 16 euros al mediodía y 17 euros por la noche por una comida a domicilio. (La restauration hors domicile maintient son cap en 2019 Les Français ont dépensés 57,3 milliards d’euros en RHD en 2019, 2020), (La livraison en restauration : un marché de 7,2 milliards d’€ à l’horizon 2022 avec 20 % de croissance par an, 2021).

Como la revolución en el mercado del reparto de comidas continúa, es difícil obtener cifras estables. De media, un francés gasta 625 euros de su presupuesto anual en restauración. Esta cifra debería revisarse al alza en el mercado parisino, ya que la gente sale más al centro de la ciudad y, por tanto, gasta un presupuesto mayor. Los hogares parisinos gastan unos 2.300 euros al año en restaurantes. Si tomamos esta cifra sobre una base mensual, obtenemos unos 190 euros. (Deluzarche, 2008)

Según TripAdvisor, hay unas 900 hamburgueserías en París, lo que representa alrededor del 4,5% de todos los restaurantes. Por tanto, el presupuesto medio anual de un parisino en hamburgueserías sería de unos 100 euros. (LES 10 MEILLEURS restaurants américains Paris – Tripadvisor, 2021).

2.2.1 Mercado total de United Burger:

Mercado de las hamburgueserías

$1.000.000$ (número de consumidores potenciales) $\times 100$ (presupuesto anual de un parisino para una hamburguesería) = $100.000.000\text{€}$.

United Burger tendrá un mercado direccionable total de $100.000.000\text{€}$ al año sin tener en cuenta la competencia de los restaurantes de comida rápida que estudiaremos.

Mercado de restaurantes de comida rápida que venden hamburguesas en París

Hemos estudiado aquí las cuatro mayores franquicias presentes en París:

McDonald's:

Número de McDonald's en París: 84

Facturación media anual de un McDonald's en Francia: 3 700 000 euros.

Facturación estimada de todos los McDonald's al año en París = 310 000 000 euros.

(Mcdonalds, 2021), (Legee, 2011)

Burger King:

Número de Burger King en París: 45

Facturación media de un Burger King al año en Francia: 3.000.000 de euros

Facturación estimada de todos los Burger King al año en París = 135 000 000€.

(BurgerKing, 2021), (Burger King veut doubler son parc de restaurants, 2020)

KFC:

Número de KFC en París: 21

Facturación media de un KFC al año en Francia: 2 900 000 euros.

Facturación estimada de todos los KFC al año en París = 60 000 000€.

(Les restaurants KFC redonnent de l'espoir à la filière avicole française, 2016), (KFC, 2021)

Five Guys:

Número de Five Guys en París: 15

Facturación media de un Five Guys al año en Francia: 3 300 000 euros.

Facturación estimada de todos los Five Guys al año en París = 50 000 000€.

(Toute la donnée des sociétés | SocieteInfo.com, s.d.), (Trouver votre restaurant Five Guys le plus proche, s.d.)

Suma de la facturación de = 555 000 000

Suma total = 510 000 000 + 100 000 000 = 655 000 000

El mercado de las hamburguesas en París representa unos 610 000 000 de euros al año. Por tanto, United Burger entra en un mercado ultracompetitivo, pero muy atractivo, que atrae a los clientes y es realmente relevante.

2.3 Tendencias del mercado objetivo

El proyecto United Burger ha evolucionado realmente con las tendencias del mercado objetivo.

De hecho, la crisis de COVID19 ha tenido un efecto positivo, 43% consumidores dicen haber cambiado su forma de consumir por el consumo local y de proximidad. Los hogares han tenido más tiempo para cocinar, comprar, descubrir nuevos productos y valorarlos. Según una encuesta de ODOXA realizada para France Info, el 29% de los franceses citó la cocina en casa como actividad de ocio durante el cierre. Quedarse en casa anima a las personas a hacer cosas por sí mismas y a darse un capricho. (L'essor du local : de nouvelles opportunités pour les commerces de proximité, 2021).

Desde hace varios años, la preocupación por el clima y el medio ambiente es cada vez mayor. El reto es preservar nuestro planeta y esta es la misión de todos, tanto de los individuos como de las empresas. En los últimos años, se ha producido una verdadera toma de conciencia sobre este tema, especialmente entre las empresas que han integrado políticas de RSE. La ambición de United Burger es contribuir a esta lucha contra la destrucción de nuestro medio ambiente. (Curis, 2021).

Por otra parte, es evidente que los consumidores están muy interesados en sistemas de pago rápidos y fáciles, especialmente cuando se trata de normas sanitarias. Este es un aspecto a tener en cuenta en nuestro desarrollo. (Capital, 2020).

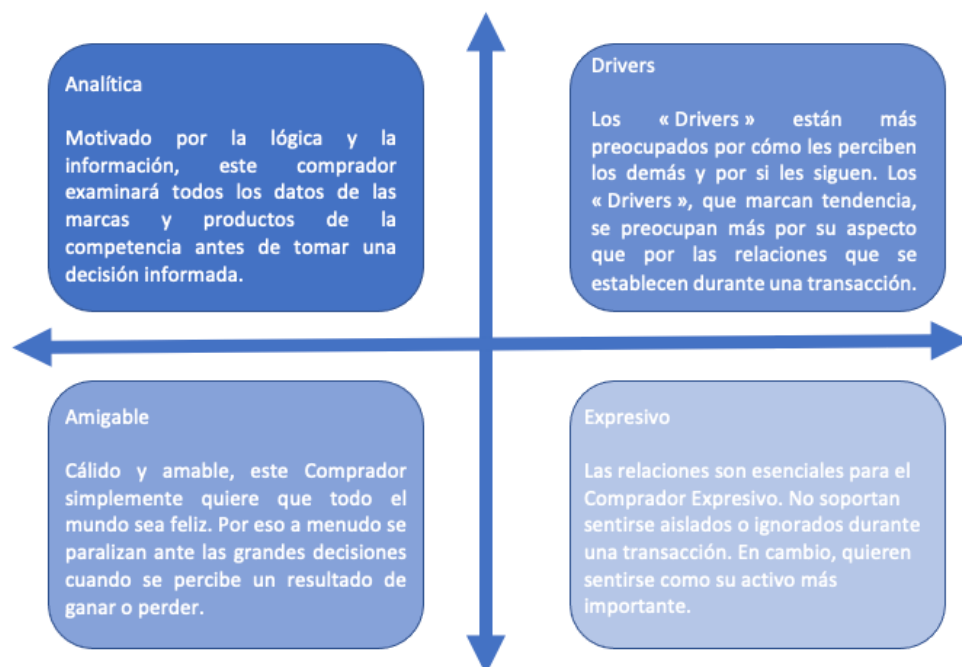
Las directivas gubernamentales de cierre de bares y restaurantes afectan a unos 75.000 restaurantes y 40.000 bistrós en Francia. Esto representa 1,5 millón de empleados en paro parcial y miles de establecimientos en quiebra. (Gaudiaut, 2020). Sin embargo, el consumo de los restaurantes franceses creció un 4,3% en 2018. (Abasse, s.d.). La tendencia y la dinámica eran buenas antes de la pandemia de COVID19, pero las cifras que esperan los expertos son malas, el consumo en los restaurantes probablemente disminuirá debido a la contención, el

toque de queda y el cierre de algunos puntos de venta. Esta tendencia fomentará aún más el desarrollo del mercado de la entrega a domicilio, que está en consonancia con nuestro proyecto.

La hamburguesa, en cambio, conserva un lugar indiscutible en el mercado alimentario, ya que los franceses consumieron 25 per cápita en 2019. Esto se explica por la simplicidad de la receta, sólo se necesitan unos pocos elementos que no son difíciles de encontrar para hacer este plato. (Bianchi, 2020).

2.4 Comportamiento del comprador

Esta matriz representa los cuatro tipos principales de compradores que puede encontrar al vender un producto o servicio. Cuanto más se sube en la matriz, más controlan los consumidores sus emociones. A la inversa, cuanto más bajos son, más expresivos son. En el caso de los perfiles de la izquierda, el vendedor tendrá necesariamente que hacer preguntas para conocer las necesidades/deseos del comprador. Los perfiles de la derecha serán más proclives a decir ellos mismos lo que buscan.



En el contexto de United Burger, el perfil analítico deberá conocer los detalles de nuestros productos, por ejemplo, de dónde proceden, cómo los tratamos. El perfil amigable necesitará sentirse en confianza con el vendedor, de ahí la autenticidad que tenemos en nuestro

desarrollo. La autenticidad de nuestros productos y servicio también servirá para convencer a los perfiles de los conductores, ya que tendrán que sentir nuestra profesionalidad. Para los clientes expresivos, tendremos que jugar con el apoyo local a los productores y el compromiso que asume United Burger, por ejemplo, con el medio ambiente.

Además de los tipos de consumidores, hay factores que pueden influir en ellos. Estos factores son culturales, sociales, personales o psicológicos. (Comment identifier et vendre à 4 types de personnalité. | Fuel, s.d.)

2.5 Análisis de los competidores

Los competidores directos de United Burger serán las empresas de comida rápida que ofrecen hamburguesas, los restaurantes parisinos que realizan entregas a través de plataformas de reparto online, así como los que practican la comida para llevar. De hecho, los llamamos competidores directos porque proporcionan el mismo producto final que es la hamburguesa.

Los competidores indirectos de United Burger serán las empresas que ofrecen kits de recetas para otros tipos de gastronomía. Los llamamos competidores indirectos porque suministran productos que son sustitutos pero que pueden satisfacer la necesidad del consumidor de cocinar por sí mismo o de comer con productos frescos.

Por otro lado, consideramos que las tiendas de comestibles que ofrecen productos frescos no son nuestros competidores porque no suministran todos los productos para la misma receta.

2.5.1 Competidores directos

Kit de hamburguesas a domicilio



“Mamie Burger” es una de las mejores hamburguesas de la capital. Desde el encierro Mamie Burger ha redoblado la creatividad para seguir complaciendo a sus clientes. Decidieron ofrecer una caja con todos los ingredientes necesarios para hacer una hamburguesa. Así es posible cocinar sus auténticas hamburguesas con buenos productos. (Nodin, 2020), (Accueil, 2020)

Hamburguesas de calidad disponibles en restaurantes, para entrega y para llevar

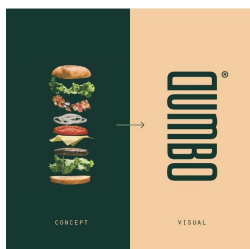
(Les meilleurs burgers de Paris, 2020), (Renoux, 2021).

“Big Fernand” es la más francesa de las hamburguesas. En el menú hay 8 hamburguesas hechas con pan fresco tostado, carne cocinada a la plancha y salsa casera. Big Fernand tiene 8 restaurantes en París y ofrece un servicio de recogida y entrega. El precio medio es de 17,50 euros.



“Le Camion qui fume” ofrece sus hamburguesas en 4 locales de la capital. Este food truck y restaurante es muy conocido. Ofrecen hamburguesas de gran calidad: productos frescos, caseros y pan elaborado por un artesano. Están disponibles en las plataformas clásicas de reparto de comida. El precio medio de una hamburguesa es de 12 euros.

En “Le Ruisseau”, la comida casera marca claramente la diferencia. Las patatas fritas son muy buenas. Ofrecen un menú vegano y vegetariano. La cantidad es muy generosa. El precio medio es de 12 euros. Los productos proceden de pequeños productores franceses. Le Ruisseau también ofrece originales guarniciones como nachos y guacamole.



“Dumbo Paris” ofrece hamburguesas un poco originales pero igual de famosas. Los filetes son más finos que la suela de un zapato y son dos. Los productos son de alta calidad y la mayoría de los ingredientes se preparan en el momento. Las patatas fritas se cocinan de forma tradicional. Este restaurante está siempre lleno y ofrece hamburguesas a 9€.

Hamburguesas industriales disponibles en el restaurante, a domicilio y para llevar

Hay 84 Mcdonald's en París	Hay 21 KFC en París	Hay 30 Burger King en París	Hay 15 Five Guys en París
			

2.5.1 Competidores indirectos

Entrega de cajas y comidas

Hello Fresh” entrega cajas de alimentos para preparar comidas en casa. El precio es decreciente en función del número de comidas pedidas y la entrega la realiza Chronopost. Los productos se entregan con tarjetas de recetas. HelloFresh recoge sus productos a granel en los Países Bajos. El consumo local no es una de sus prioridades, aunque la calidad de los productos siga siendo buena. (Recettes saines et ingrédients frais à domicile | HelloFresh, s.d.)



Con sede en la región de París, “Les Commis” es una empresa que entrega cestas de recetas para 2 o 4 personas elaboradas con productos de mercado procedentes de la agricultura local. Existen 3 tipos de cestas de recetas en función de la dieta que el cliente desee seguir (sana, eficiente, vegetariana). (Les commis, s.d.).



“Cook'n Caja” hace entregas a los franceses y principalmente a los parisinos que lo desean semanalmente. En términos de calidad, es similar a "Les Commis" descrito anteriormente. Los productos se compran directamente a los productores y luego se montan en cajas que

pueden contener pescado, carne, frutas y verduras y queso. (Co Cook'n Box - Panier repas à la semaine pour bien manger à la maison, s.d.)

Restaurantes americanos



Su misión es ofrecer un auténtico viaje al corazón de Texas y del sur de Estados Unidos. Su cocina gira en torno a la barbacoa y, por tanto, a la cocina de leña. El menú cuenta con cinco o seis carnes clásicas de Texas y una amplia selección de cervezas y vinos originales. Es una experiencia única. (JOE ALLEN PARIS, s.d.)

Joe Allen es uno de los restaurantes más antiguos de París. Joe Allen ha traído un trozo de Nueva Orleans a París. El servicio es agradable y, por una vez, este restaurante te permite viajar a Estados Unidos. El chef propone una gastronomía ecléctica y generosa, casera, típica de las Brasseries neoyorquinas, en un ambiente jazzístico muy cálido. (Tripadvisor, s.d.)



2.5.1 Futuros competidores

Nuestros futuros competidores podrían ser una empresa joven y dinámica que se lanzara al mismo sector que nosotros con una innovación similar o que también creara un nuevo concepto en torno a la hamburguesa.

También podrían ser las charcuterías si empiezan a ofrecer un servicio de compra de alimentos con una cesta de recetas como las empresas de reparto de cajas mencionadas anteriormente. Por definición, las tiendas de comestibles ofrecen productos frescos y pueden ser de interés para nuestro objetivo.

3. Plan de marketing

3.1 Estrategia global de marketing

La estrategia principal de nuestra empresa es ofrecer productos muy frescos y de calidad para tratar a la gente. Queremos cuidar el diseño para ofrecer un ambiente especial, para poner al cliente en un estado de ánimo relajado. Queremos un diseño tradicional, chic y desenfadado que haga viajar a nuestros clientes durante la comida y les aporte calidez y alegría.

3.1.1 Estrategia de posicionamiento

Posición en el mercado en relación con los competidores

La posición de mercado de United Burger en relación con sus principales rivales es innovadora. Efectivamente, las hamburgueserías existen. Pero los restaurantes que ofrecen este tipo de hamburguesas originales no existen, la posibilidad de participar en el diseño de su hamburguesa también es inédita. Damos importancia a la calidad del restaurante con un lugar real donde se respira bien. Será importante para nosotros que el cliente pueda ver los productos frescos.

También queremos establecer un servicio de atención al cliente de calidad, que sea muy receptivo y gestione perfectamente los comentarios sobre la calidad y las posibles mejoras. Por lo tanto, la empresa debe diferenciarse estando en un mercado muy competitivo que es el de la restauración, la comida para llevar y el reparto.

Estrategia de diferenciación

En primer lugar, nuestro objetivo es diferenciarnos en el mercado de las hamburguesas. De hecho, nos aseguraremos de ofrecer únicamente productos de calidad con una frescura impecable. United Burger debe diferenciarse de la comida rápida de calidad media.

En segundo lugar, el objetivo principal de United Burger es ofrecer al cliente una verdadera experiencia culinaria. Por eso queremos diferenciarnos de otros restaurantes proponiendo una oferta totalmente nueva. Ofrecer al cliente la posibilidad de diseñar su propia hamburguesa nos permite diferenciarnos. A menudo, cuando pedimos una hamburguesa, ésta

llega tibia, fría o con un aspecto diferente al de cuando la comemos directamente después de cocinarla. Gracias a la caja, los clientes podrán experimentar la sensación de comer una hamburguesa caliente directamente preparada y tener la satisfacción de haberla hecho ellos mismos.

En una tercera parte, la estrategia de marketing será muy importante con la calidad y la frescura de los productos que nuestros clientes podrán encontrar al hacer el pedido. De hecho, basándonos en lo que ya existe, nos dimos cuenta de que muchos restaurantes proponen productos frescos y de calidad pero sin tener nunca la posibilidad de rastrearlos y ver su verdadero origen. No es raro ver en la carta de un restaurante las palabras "productos frescos" o "hecho en casa", pero sin poder comprobarlo nunca realmente. Por lo tanto, será posible hacerlo interactivo proponiendo infografías, vídeos o fotos con nuestros productores y permitir que la gente conozca realmente el origen de los productos.

Por último, United Burger quiere ofrecer a sus clientes una experiencia culinaria, por lo que cada una de nuestras cajas tendrá mensajes para los clientes. El objetivo es hacerlos viajar. Será posible seguir las recetas en papel o en vídeo y, en ocasiones, vivir experiencias con los chefs. Queremos que la gente pueda ponerse en la piel de un chef durante una cena con amigos, amantes, familia o incluso en solitario.

3.1.2 Puntos de diferenciación

Para esta parte, centraremos nuestra forma de diferenciación en:

- Nuestro concepto innovador.
- Calidad, frescura y origen de los productos.
- El desarrollo de una nueva forma de cocinar en casa: sencillez y autenticidad.
- Nuestra adaptación a la crisis sanitaria (reparto, casero, ...).

3.2 Estrategia de precios

3.2.1 Precios basados en el valor

La mejor opción es adoptar una estrategia de precios basada en el valor. (Borges, 2018). Tras un análisis detallado de nuestra encuesta, el importe medio que los clientes están dispuestos a gastar en hamburguesas es de 14 euros. Queremos utilizar esta estrategia para no

caer en una estrategia de precios que busque ser lo más barata posible y, por tanto, de menor calidad. El énfasis está en que nuestros productos son frescos y de alta calidad. Por tanto, el precio debe estar en consonancia con nuestra visión. Por eso es necesario ofrecer a nuestros clientes una experiencia culinaria a través de productos excepcionales.

3.3 Proceso de venta

3.3.1 Prospección

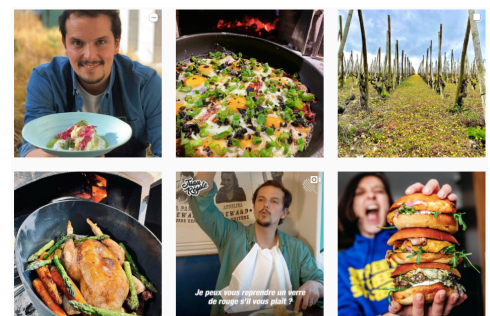
Queremos prospectar nuevos clientes con diferentes medios de comunicación. Por ello, United Burger será una empresa activa en las redes sociales, pero también en colaboración con chefs modernos que darán credibilidad al proyecto.

Está surgiendo una nueva generación de grandes chefs. Estos chefs que han seguido cursos de excelencia y formación en los más grandes restaurantes parisinos han decidido abrir sus propios restaurantes, presentar programas, hacer recetas en línea. Estos chefs se han convertido en verdaderas figuras públicas y tienen una gran comunidad que los sigue. Su cocina es generosa, buena, refinada, accesible y el término "Street food" puede resumirla.

Aquí algunos ejemplos:

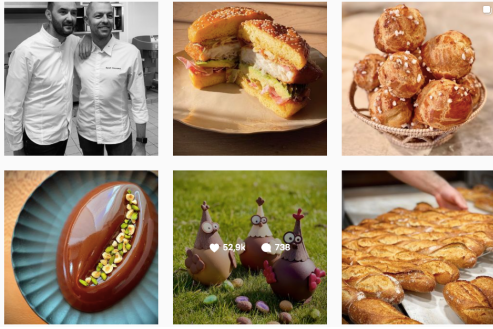
Juan Arbelaez:

Nacido en Colombia, en Bogotá, Juan sueña con mudarse a París, es un admirador de la cocina francesa. Llegó a Francia a los 18 años en una buena escuela de cocina que le abrió las puertas de los mayores restaurantes de Francia. A partir de sus experiencias, es una carrera en su nombre la que Juan desea escribir.



Soleado por naturaleza, Juan aboga por una cocina accesible y para compartir.

Cyril Lignac:



El placer, la codicia y el compartir son los puntos de referencia para seguir el camino emprendido por Cyril Lignac desde sus inicios. Su historia es una historia de pasión. Descubierta por un productor de televisión, se lanzó al mundo de la cocina. Siete años más tarde, recibió una estrella en la Guía Michelin y cerró sus

puertas después de 15 años para dar paso a una nueva aventura: la televisión. Al mismo tiempo, Cyril Lignac abrió restaurantes, bares de copas y pastelerías. Al mismo tiempo, está muy presente en las redes sociales y ofrece un gran número de recetas y consejos.



También tenemos previsto trabajar con influencers que puedan compartir nuestro concepto y darlo a conocer para aumentar nuestro número de clientes potenciales.

Con estos chefs u otros con perfiles similares, la idea sería colaborar con ellos para comunicarse en sus redes sociales. Podemos ver que tienen una gran comunidad de personas que los siguen. Podríamos lanzar hamburguesas que ellos cocinaran y que llevaran su nombre o incluirlas en nuestras campañas publicitarias.

3.3.2 El primer contacto

El primer contacto con algo suele ser decisivo, sólo tenemos una oportunidad para causar una buena primera impresión. Por ello, queremos que nuestra plataforma de Internet sea la mejor posible, queremos comunicar que los consumidores tendrán la posibilidad de hacer su propia hamburguesa en casa en pocos minutos con productos de calidad. Nuestro restaurante también tendrá que hacer que la gente que pase por allí y no lo conozca quiera entrar a probar este concepto innovador. Los colores, la decoración, el ambiente tendrán que dar ganas a los clientes.

El primer contacto también se puede hacer en nuestras distintas redes (Instagram, Facebook, página web, ...) para transmitir la misma idea de frescura de los productos y la posibilidad de hacer tu propia hamburguesa. La primera impresión suele ser decisiva, por eso daremos mucha importancia a esta parte, siendo transparentes con el cliente, dándole toda la información sobre nosotros. El objetivo es explicar el concepto de la forma más sencilla posible para que el mensaje sea claro y preciso.

La idea también será atraer al cliente para que quiera probar nuestro concepto, entonces podemos establecer códigos promocionales o concursos. Estos elementos que perduran en el tiempo permitirán al cliente mantenernos en su memoria.

3.3.3 Presentación del menú y de todas las opciones

En cuanto a la presentación de las ventas, se podrá ver el menú en los diferentes sitios de entrega, en nuestra página web pero también en nuestras redes sociales. También queremos adaptar nuestras hamburguesas según la temporada. Si los clientes quieren saber más y tienen preguntas, también podrán llamarnos para hacer su pedido. Podremos responder a sus preguntas, aconsejarles sobre su elección pero también sobre cómo hacer la hamburguesa, si quieren hacerla en casa.

3.3.4 Responder a las objeciones y preocupaciones

En United Burger, será posible dejar comentarios después de las entregas. Tendremos un departamento de atención al cliente directamente vinculado al chef y a los empleados. Todo el equipo de United Burger tendrá que conocer perfectamente las diferentes recetas, pero sobre todo el origen y la frescura de los productos para poder responder a cualquier petición. También queremos destacar los alérgenos.

3.3.5 La venta

Cuando vamos a estar en sitios de entrega en competencia con otras hamburguesas, es necesario poner por delante la frescura de los productos. Es importante comunicar el hecho de que la hamburguesa la puede hacer el propio cliente. Nuestro punto fuerte será también destacar que será de alta calidad, acompañado de buenas patatas fritas y afirmar que gracias a nosotros el cliente tendrá una gran experiencia.

3.3.6 El seguimiento

El seguimiento se hará a través de diferentes plataformas que nos permitan seguir las diferentes opiniones y comentarios. Queremos dar importancia a las reseñas que podemos encontrar en sitios como Google o Tripadvisor. Realmente queremos establecer un sistema de seguimiento con "cuestionarios de satisfacción".

De hecho, el 88% de los consumidores se ven influidos por las reseñas en línea, y el 72% ya ha tomado una decisión de compra tras consultar una reseña positiva, según la solución. (Helal, 2020).

Es importante establecer este seguimiento para conocer en un primer momento nuestros puntos fuertes y débiles, con el fin de utilizar a nuestros clientes como una verdadera herramienta de comunicación. Las personas satisfechas podrán apadrinar a nuevos clientes a cambio de un cupón de descuento en el siguiente pedido, por lo que el boca a boca y la recomendación serán muy importantes para nosotros.

3.4 Promotion Mix

Queremos utilizar una estrategia de promoción mixta. (Roth, 2020).

3.4.1 Publicidad

Utilizaremos diferentes medios de publicidad para darnos a conocer realmente y llegar al mayor número posible de nuestros clientes potenciales. Es importante que nos comuniquemos de forma clara y directa. Así, tenemos previsto hacer campañas en el metro, en las revistas que leen nuestros clientes objetivo, pero también mucho en las distintas redes. Vamos a crear un sitio web que nos permita comunicar sobre nuestros productos, nuestros productores y nuestras recetas. También será posible hacer pedidos directamente en este sitio. También queremos crear una comunidad en las diferentes redes sociales para hacer una publicidad participativa haciendo que la gente elija nuestros menús, nuestras recetas o ofreciendo regalos.

Por último, nos comunicaremos en plataformas de entrega como Uber Eats y Deliveroo para tener una visibilidad real cuando se busquen palabras clave como "hamburguesa". Siguiendo con este enfoque publicitario, queremos fidelizar a nuestros clientes a través de las redes, pero también en persona con códigos promocionales y tarjetas de fidelidad.

3.4.2 Relaciones públicas

United Burger debe ser recordado como un restaurante y un lugar cálido para vivir. En cuanto a las relaciones públicas, contamos con personalidades públicas como chefs, personas influyentes seleccionadas y también críticos culinarios que serán invitados a probar nuestro producto. Queremos organizar un gran taller al aire libre para el lanzamiento, para que todo el mundo pueda venir, probar nuestras hamburguesas e intentar hacer su propia hamburguesa. Tenemos previsto celebrar un concurso al final. También nos gustaría aparecer en varios libros de cocina, reseñas gastronómicas y blogs. También queremos comunicarnos en la prensa y en la calle antes de que nuestro restaurante abra.

3.4.3 Promociones

En United Burger, queremos utilizar métodos promocionales eficaces para causar una impresión psicológica en nuestros clientes.

Ejemplos:

- Recompensar a los clientes por su compra con un regalo.
- Promociones de productos: compra del producto A, descuento en el producto B.
- Recompensar la fidelidad: concepto de tarjeta de fidelidad, descuento o algo gratis o después de unas cuantas visitas.
- Promociones para pedidos en línea: disponibles las 24 horas del día.
- Promociones "concurso": Por ejemplo, ofrecer algo a los 20 primeros clientes.

Un elemento esencial será fidelizar a nuestros clientes para que se lo cuenten a sus conocidos: familia, amigos y compañeros. Por eso es importante tener un servicio de calidad, pero también aportar pequeñas atenciones como un vaso de plástico reutilizable y ecológico con el logotipo de United Burger.

También queremos comunicarnos digitalmente con un vídeo que explique cómo hacer tu propia hamburguesa durante una emisión en directo. United Burger implicará a sus futuros clientes en todo el proceso, desde la creación hasta la producción. También queremos organizar concursos para ganar hamburguesas, talleres de cocina o productos frescos.

3.4.4 Presupuesto anual para promociones

En cuanto al presupuesto de promoción, se gastará un gran presupuesto en la apertura para que todos los soportes estén operativos como la web, las páginas en redes sociales, pero también la marca de la tienda.

En cuanto a los costes de lanzamiento relacionados con la publicidad, estimamos que los costes de comunicación serán de unos 1300 euros.

Aquí están los detalles de estos 1 300€:

- Radio: clip de 30 segundos a un precio medio de 20€, queremos hacer unos 30 a un ritmo de 5/día y eso justo antes de la inauguración. Total: 600€.

- Google AdWords: el precio para la apertura de un restaurante como el nuestro sería de 300€ al mes, que tenemos previsto hacer 2 meses antes de la apertura. Coste total: 600 euros.

- Instagram: promocionar nuestra página, el precio sería de unos 5€/día. Lo haremos durante 20 días antes de la apertura. Coste total: 100€.

Cada año se gastará un presupuesto global. El primer año, queremos hacer una gran comunicación y gastar un presupuesto de 5000€ más. El segundo año, un presupuesto de 7500€ para realizar operaciones comerciales, descuentos y campañas publicitarias. Luego, el tercer año, un presupuesto de 8000 euros para adaptar nuestras campañas publicitarias y nuestras operaciones comerciales.

Este presupuesto nos permitirá continuar nuestro desarrollo, el objetivo será desarrollar cada año nuestra referencia en internet, nuestras publicaciones en Instagram pero también y sobre todo nuestra comunidad. Como al final comprobamos en el cuestionario que distribuimos que la comunicación más eficaz es el boca a boca, es estupendo que no nos cueste nada directamente. Nuestro objetivo es que nuestros clientes nos recomienden a sus amigos, familiares y conocidos.

Así es como queremos desarrollar un boca a boca positivo en torno a nuestro concepto de United Burger:

- Al ofrecer una innovación orientada al cliente que creará un buzz.
- Cuidando la calidad de nuestros productos y servicios.

- Cuidando la calidad de la relación con el cliente, enviando cuestionarios de satisfacción.
- Creando el cuestionamiento y la sorpresa (ofertas especiales, promociones excepcionales).
- Al federarse, al crear una comunidad.
- Mediante la organización de eventos.
- Convirtiendo a nuestros clientes en embajadores (código de patrocinio).

El concepto de "Promotions Mix" incluye normalmente cinco elementos. Acabo de mencionar tres de ellos. Los dos que faltan son el "marketing directo" (que ya he mencionado) y la "venta personal". Hemos decidido no adoptar la técnica de "venta personal", sería demasiado cara y es más adecuada para empresas que venden herramientas mas técnicas y especializadas.

3.5 Distribución y ventas

Al principio, queremos vender nuestros productos en plataformas de reparto conocidas por el público en general. Hemos mencionado el objetivo que debemos mantener, que es desarrollar nuestro propio sistema de entrega para maximizar el beneficio y la calidad del servicio.

Además, queremos democratizar la venta de comida para llevar dentro del restaurante con un sistema de pedidos anticipados.

Por último, nuestro proyecto tiene en cuenta, en el futuro, el desarrollo de un pequeño departamento de comestibles para que los clientes puedan acudir a elegir determinados productos.

3.6 Estimación de ventas anuales y cuota de mercado

United Burger está abierto 50 semanas al año y 6 días trabajados de las 50 semanas, es decir, 300 días al año. El precio medio gastado en United Burger será de 15 euros. Para la comodidad de nuestros clientes, tenemos previsto que puedan sentarse 40 personas en el interior y 10 en la terraza.

Afluencia por día:

- Lunes: 0
- Martes: 25 personas (noche)
- Miércoles: 25 personas (almuerzo) + 25 personas (noche)
- Jueves: 25 personas (almuerzo) + 25 personas (noche)
- Viernes: 25 personas (almuerzo) + 30 personas (noche)
- Sábado: 25 personas (almuerzo) + 30 personas (noche)
- Domingo: 30 personas (almuerzo)

Eso supone unos 240 clientes a la semana y, por tanto, 3 600 euros de facturación a la semana, o 14 400 euros al mes, o 172 800 euros al año. Calculamos que hacemos muchas ventas de comida para llevar y de reparto, unos 110 000 euros para el primer año.

Así, nuestras ventas anuales son de 280.000 euros para el primer año, con un incremento del 10% en los años siguientes: 308.00 euros en el año 2 y 339.000 euros en el año 3.

Este aumento se basa en un crecimiento ligado a la comunicación, a que el restaurante sea conocido y a que creemos constantemente innovaciones que atraigan a nuevos clientes. Puede encontrar más información en el módulo 3, sección "Estados financieros".

Nuestro objetivo futuro es aumentar muy significativamente las ventas para llevar y la parte de reparto que internalizaremos.

4. Equipo directivo y estructura

4.1 Equipo directivo y personal clave

La estructura de United Burger estará formada por el fundador y tres empleados. De estos tres empleados, buscamos contratar a un jefe de cocina y a dos empleados polivalentes a tiempo parcial. Todos ellos tendrán su base en el restaurante, que será nuestro punto de referencia y el punto de partida de nuestras entregas.

4.1.1 Fundador

Funciones y responsabilidades

Las principales tareas del fundador serán:

- Gestión del equipo del restaurante (programación, distribución de tareas).
- Compras, logística y seguimiento de los productores asociados.
- Estrategia contable y financiera de la empresa.
- Preparación del restaurante.
- Desarrollo de marketing y comunicación en torno a la empresa.
- Gestión de las tareas administrativas (servicio de entrega de socios, licencias, etc.).
- Asistencia en las tareas culinarias del restaurante (elaboración de hamburguesas, preparación de entregas).

Experiencia previa en el sector

Durante sus estudios en Neoma e ICADE, el fundador tuvo la oportunidad de realizar dos prácticas muy gratificantes con responsabilidades que le permitieron ganar confianza y afirmarse. Tuvo que gestionar los aspectos financieros, logísticos y administrativos (documentos oficiales, facturas, listados, horarios, etc.). En varias ocasiones tuvo que demostrar una gran resistencia al estrés y capacidad para resolver problemas.

También tuvo la oportunidad de ser anfitrión y camarero de la empresa Orange durante el torneo de Roland Garros, este contacto con el sector de la restauración le ayudó mucho. Aquí es donde descubrió su interés por el servicio al cliente.

Éxitos anteriores

Durante sus años de instituto, participó activamente en la preparación y realización de un proyecto humanitario en Perú, y fue vicepresidente de su club de rugby. Siempre le ha gustado el deporte, y ha participado en los campeonatos franceses de rugby y tenis. También ha estado muy involucrado en la vida comunitaria de su ciudad.

Formación académica

Su doble titulación entre Francia y España representa un verdadero valor añadido en su experiencia académica. Vivir dos años en un país extranjero, en otra cultura y otro idioma le ha permitido desarrollarse como estudiante pero también como persona. Pudo reforzar su apertura mental y aumentar su capacidad de adaptación.

Haber realizado dos prácticas en una empresa, una de ellas en España, también le permitió reforzar un gran número de competencias.

4.1.2 Jefe

Tareas y responsabilidades

Las principales tareas del jefe serán:

- Gestión del stock de productos.
- Preparación de ingredientes y productos en el restaurante antes del inicio del servicio y de las entregas. (Salsas, verduras, preparados de queso).
- Diseñar el menú y elaborar las hamburguesas que se venden en el restaurante.
- Cocción de filetes y panes en la plancha.

Nos gustaría contar con un chef franco-americano que tenga experiencia en la preparación de hamburguesas de calidad en Estados Unidos.

También damos mucha importancia al carácter del cocinero porque será el que esté en primera línea del taller. Esperamos que le apasione la cocina y que el sabor sea su principal motivación. Le debe encantar crear, probar nuevas recetas, innovar.

Queremos un artista, con un toque de locura, que sea resistente al estrés, eficiente y organizado.

Los clientes le verán trabajar durante sus creaciones y esperamos que pueda interactuar con ellos y ofrecerles una gran experiencia.

4.1.3 Empleados polivalentes

Tareas y responsabilidades

- Servicio de mesa en el restaurante.
- Preparación de pedidos para su entrega y pedidos "click and collect".

- Limpieza y lavado.
- Recepción de entregas y seguimiento de las existencias.

El perfil típico que buscamos para este puesto versátil es el de un estudiante voluntarioso y dinámico al que le gusten las cosas buenas y tenga una mente lógica. La autonomía también es una cualidad que buscamos, así como la iniciativa. Esto no debería ser un problema para la contratación, ya que tenemos una buena red de estudiantes gracias a nuestras experiencias anteriores.

4.2 Perfil de competencias y debilidades del equipo directivo

	Cocina	Management	Logística	Ventas	Contabilidad	Marketing	Jurídico
Fundador	✗	✓	✓	✓	✓	◐	✗
Jefe	✓			✓			
Empleados polivalentes			✓	✓			

✓	Competente
◐	Parcialmente competente
✗	Falta de competencia

La tabla anterior muestra las competencias de nuestro personal en relación con las necesarias para dirigir una empresa como la que queremos poner en marcha.

Básicamente, si conseguimos contratar a un cocinero/director y a dos empleados polivalentes, tendremos muchas competencias, cada uno en su campo. No obstante, aún quedan algunos aspectos por completar, simbolizados por el hueco en la tabla. Para cada uno de ellos, hemos pensado al menos en posibles soluciones para cubrir estas lagunas.

Aquí están:

4.2.1 Conocimientos técnicos de cocina para el fundador

Nos planteamos una formación teórica y práctica en el arte de hacer hamburguesas. En Francia existen varios cursos de este tipo, impartidos por reconocidos chefs. El precio es de unos cientos de euros por la semana, lo que sigue siendo razonable.

4.2.2 Marketing: Medios de comunicación

El fundador podrá hacer lo necesario para lanzar la marca, como mantener las redes sociales de la empresa y crear y gestionar la página web.

Pero su falta de conocimientos de marketing no le permitirá realizar la producción de contenidos fotográficos/vídeos profesionales que serían relevantes y esenciales para alimentar las distintas fuentes de noticias. Sin embargo, tenemos un amigo de Neoma Business School que conocimos en Francia y que se encargó de hacer todos los vídeos, aftermovies e informes de la escuela. En un principio, podría ayudarnos en la realización de este contenido. En un segundo momento, será posible emplear a una persona dedicada a la comunicación y la creación de contenidos.

4.2.3 Aspecto legal

Aparte de los cursos de derecho que hicimos durante nuestros dos primeros años en la Neoma Business School, no tenemos ningún conocimiento jurídico. Para la creación de nuestra empresa, hay mucha información disponible en la web. En el caso de un tema más técnico, podemos pedir ayuda a los padres de Nathan, que son empresarios y han creado sus propias empresas. Su experiencia y consejos podrían ser muy útiles. El perfil de nuestro equipo es, por tanto, relativamente homogéneo, aunque cada uno de nosotros aporta su propia experiencia.

Los cursos teóricos que hemos tenido en Neoma e ICADE nos permiten abordar la aventura empresarial con serenidad. Todas las actividades que hemos podido realizar, como los deportes o la participación en asociaciones, nos han permitido adquirir las habilidades blandas esenciales. Nuestras diversas experiencias profesionales también nos han dado el gusto por la innovación.

4.3 Estructura accionarial y remuneración

En nuestro modelo SASU, como único fundador, Nathan poseerá el 100% de las acciones

La SASU no exige una cantidad mínima de capital social. Un euro simbólico es suficiente para crear la entidad jurídica. (Los pasos para la creación del SASU están disponibles en ANEXO II). (Capital social de SASU : Utilité, dépôt, minimum et variabilité, 2020).

En cuanto al salario del fundador, como la mayoría de los empresarios al inicio de su actividad, no pagará nada el primer año ni el segundo. A título indicativo, un gerente de restaurante gana de media entre 2.500 y 7.500 euros al mes, pero esto varía mucho según el tipo de restaurante y su actividad. El pago del salario del fundador no es el objetivo principal, aunque es una garantía de la buena salud de la empresa. Tenemos previsto pagar el primer salario del fundador en forma de dividendos a partir del tercer año. (Salaire directeur de restaurant – Encyclo salaires, 2021).

Tenemos previsto crear una estructura con un jefe a tiempo completo y dos empleados a tiempo parcial:

- Salario del jefe 2000€ netos/mes
- 22% de las cargas sociales = 440€.
- 45% de cargas patronales = 900€.

Coste total de 3340€/mes

- 2 empleados a tiempo parcial 1500€ netos/mes
- 22% de cargas sociales = 330
- 45% de cargas patronales = 675€.

Coste total de 2788€/mes

Podríamos considerar la contratación de una tercera persona al final del segundo año para que ayude al cocinero en la preparación de las hamburguesas. Si las ventas son buenas y el negocio sigue creciendo. (Facon, 2019), (Coover, 2020)

4.4 Ayudas

Para acompañar la creación del proyecto y la puesta en marcha de la empresa, existen ayudas para los emprendedores. He aquí un resumen:

Exención de las cotizaciones a la seguridad social: ACRE	La ayuda a la creación o adquisición de una empresa consiste en una exención parcial de las cotizaciones a la seguridad social y de las ayudas durante los primeros años de actividad.
Reducción del impuesto sobre la renta en caso de suscripción de capital	Una persona física, domiciliada fiscalmente en Francia, que suscribe el capital de una PYME o de su propia empresa puede beneficiarse de una reducción del impuesto sobre la renta (IR) del 25% de las cantidades invertidas.
Ayudas/Subvenciones	Por ejemplo, la beca BPI French Tech: Ayuda concedida en forma de subvención que puede cubrir hasta el 70% de los gastos subvencionables estimados, con un límite de 30.000 euros.
Fondo de Solidaridad	A raíz de la COVID-19 y para las empresas muy pequeñas, el Estado puede poner a disposición una ayuda de 1500 euros en función del volumen de negocios de la empresa.

(Les principales aides à la Création d'entreprise – Portail, s.d.), (BpiFrance, 2020), (InnovaFinance, s.d.), (Fonds de solidarité pour les entreprises, indépendants, entrepreneurs, s.d.)

4.5 El consejo de administración

Inicialmente, el consejo de administración de United Burger estará formado por Nathan el mismo. Esta sencilla estructura nos permitirá tomar decisiones rápidas sobre nuestra empresa como socio único. En una segunda fase, podrá evolucionar con la contratación de personas cualificadas en la gestión en función de la evolución del proyecto.

4.6 Asesores

Además, United Burger podrá contar con todos sus asesores estratégicos, que podrán asesorarnos con solvencia en muchos temas.

Pierre Brégon

- Fundador de la agencia inmobiliaria Saint-Aubane en París. Experto inmobiliario, conoce perfectamente el mercado parisino y el mercado inmobiliario en general, nos será de gran ayuda si queremos desarrollarnos, ya sea en París o en cualquier otro lugar de Francia.

Joachim Gaillot

- Agricultor y vicepresidente de Cristal Union (cooperativa azucarera). Conoce perfectamente el mundo del agricultor y de todos sus productores, ya que él mismo es agricultor. Podrá aportar sus conocimientos en la relación con nuestros proveedores, será nuestro interlocutor básico en la gestión de la calidad de nuestros productos. También nos permitirá conocer nuevos proveedores cuando queramos innovar.

Emmanuel Guilbert

- Director de varias empresas y empresario desde hace 20 años. Nos asesorará en el aspecto financiero de nuestro proyecto, aconsejándonos sobre las inversiones, los presupuestos provisionales y el seguimiento permanente de nuestra tesorería.

Maxime Chenet

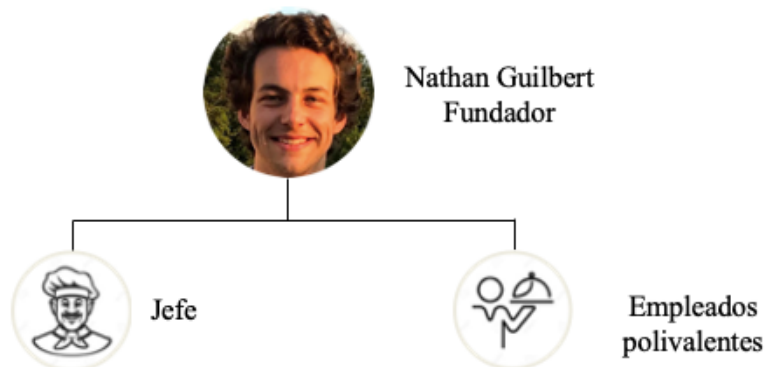
- Fundador de una hamburguesería excepcional en Reims con productos ultrafrescos y de calidad. Nos asesorará en la selección de productos, la gestión de las existencias y la producción. Nos formará en las diferentes herramientas de la caja registradora, la gestión de stocks y la gestión del restaurante. Realmente estará ahí para acompañarnos en las diferentes etapas, desde la creación hasta la apertura.

Nuestro objetivo final sería tener en este equipo a una persona que sea chef y experta en el negocio de la restauración, propietaria de varios restaurantes. Su objetivo sería ayudarnos y aconsejarnos en nuestro desarrollo.

4.7 Otros profesionales

Como ya hemos dicho, no necesitamos externalizar la gestión contable y financiera de nuestra empresa. Nos beneficiaremos del asesoramiento jurídico y del talento comercial de personas que conocemos.

4.8 Organigrama



5. Plan de operaciones

5.1 Operaciones y procedimientos

5.1.1 Enfoque general

Queremos crear un ambiente de trabajo con un chef, dos empleados versátiles y el fundador. El restaurante tendrá 12 mesas, la capacidad total máxima será de 48 personas. También habrá algunos asientos en la terraza. Será el punto de venta para los clientes que pasen por allí y quieran pedir comida para llevar, el punto de recogida para los clientes que hayan hecho un pedido por Internet o por teléfono y el punto de partida para las entregas.

Ponemos un punto de honor en la calidad y la frescura de los productos, pero también en la decoración y el ambiente de este lugar. De hecho, queremos que refleje nuestros valores: sencillez, autenticidad y calidez. La fachada del taller será muy pura, con un gran ventanal que permitirá ver desde la calle lo que ocurre en el interior.

5.1.2 Actividades en “backstage”

En los “backstage” están todas las actividades administrativas que tendremos que hacer a diario, la planificación, el contacto con los productores, la gestión de las existencias, las campañas de marketing, las nuevas recetas. Queremos establecer un proceso racionalizado para poder gestionar todas las tareas internamente. Queremos gestionar el mayor número posible de tareas para tener una estrategia y una visión globales.

5.1.3 Lo que el cliente verá

Queremos ser totalmente transparentes con nuestros clientes. En nuestro restaurante queremos que se pueda ver todo lo que hacemos. De hecho, queremos mostrar la misma imagen de calidad y frescura en todo el proceso. El cliente debe poder ver que nuestra promesa es cierta y que la cumplimos. Esto es una garantía de autenticidad y crea una cierta cercanía entre todos en el restaurante.

5.1.4 Observaciones

Inventario

Queremos operar con el mínimo stock posible para mantenernos siempre en esta dinámica de productos frescos y de calidad. Esta operación permite limitar las pérdidas y los

residuos. No obstante, tenemos previsto poder almacenar los productos en una cámara frigorífica en el taller y abastecernos en la medida de lo posible en just-in-time a través de nuestros productores.

Cuestiones de pago

Como nuestro proceso se simplificará, queremos acordar un calendario con nuestros productores para repartir los pagos respetando las necesidades de cada uno.

La duración media de nuestras deudas a los proveedores será de unos 30 días.

Haremos que los clientes paguen en la mesa cuando hayan terminado, paguen antes de la entrega o paguen cuando recojan su hamburguesa para llevar.

Control de calidad

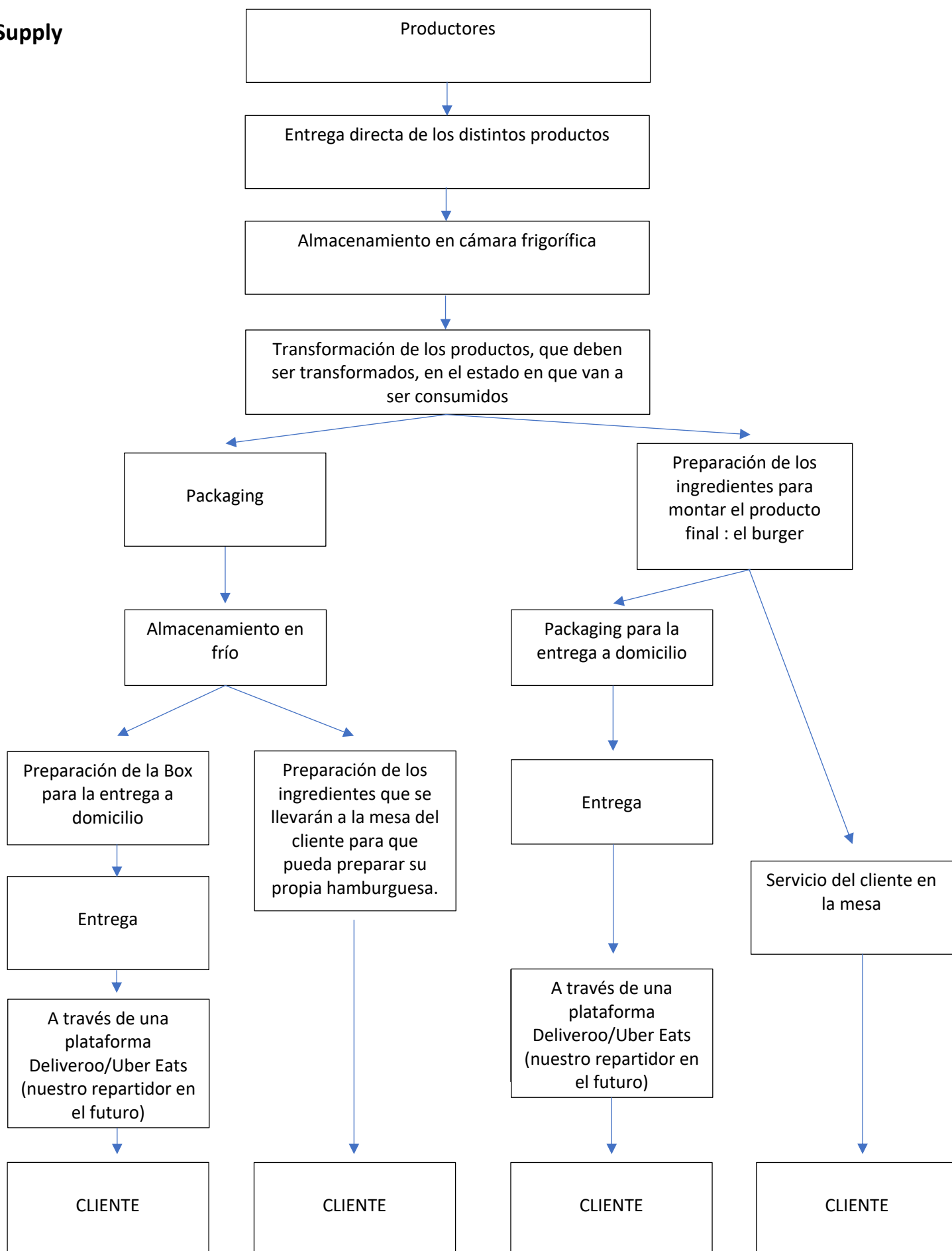
El control de calidad es un punto esencial en una estructura como la nuestra. De hecho, queremos respetar todas las normas de higiene. Pero nuestra prioridad es poder ofrecer a nuestros clientes productos de alta calidad en todo momento para cumplir con todas las expectativas y requisitos. Trabajaremos directamente con los productores para conseguir un producto perfecto. El fundador será responsable de la calidad de los productos en colaboración con el chef.

Servicio postventa

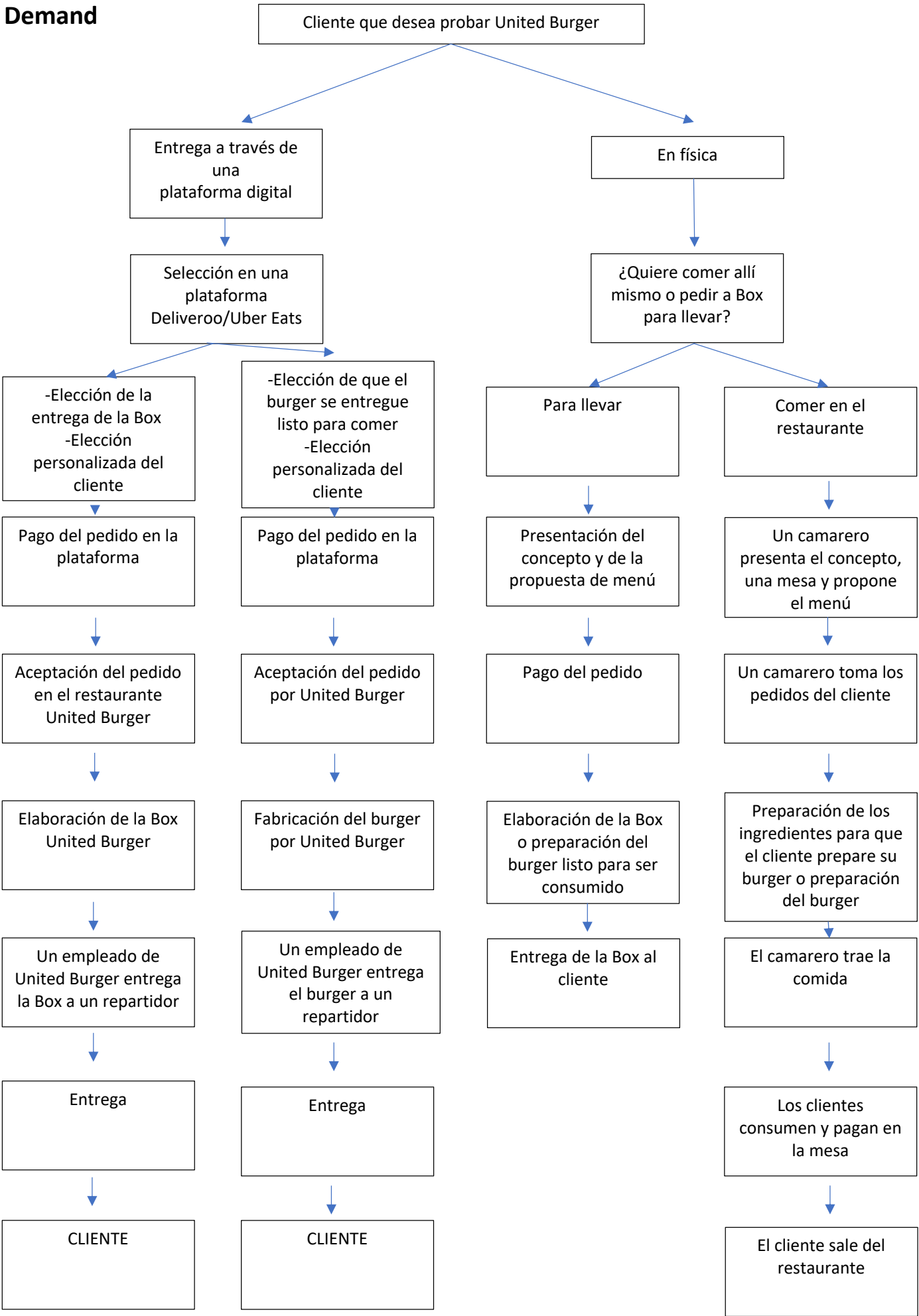
La satisfacción del cliente nos permitirá saber si nuestros productos están a la altura de la promesa de calidad. En este sector, escuchar a los clientes es muy importante. Por ello, queremos establecer un sistema de puntuación clásico, pero también permitir que los clientes propongan sus ideas para nuevos menús, productos o cualquier otra idea que pueda ayudarnos a mejorar nuestra oferta. Queremos incluir al cliente en nuestro modelo de evolución, pidiéndole su opinión en las redes sociales, al hacer el pedido o directamente en el restaurante.

5.1.5 Diagrama de flujo de operaciones y/o modelo de negocio

Supply



Demand

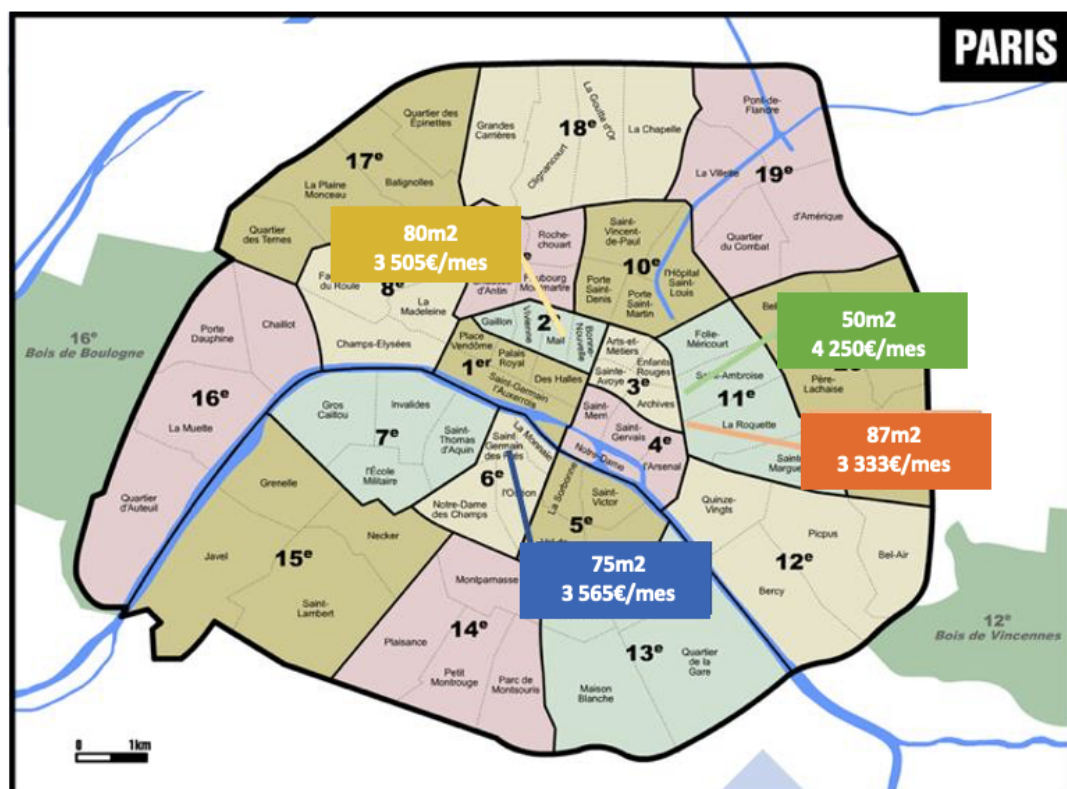


El diagrama de "Supply" representa todos los pasos que seguirá cada producto que tengamos en United Burger, entre el proveedor y el cliente. La primera separación representa las dos opciones que ofrecemos a nuestros clientes: la posibilidad de que el cliente se haga su propia hamburguesa y la posibilidad de que la reciba directamente preparada. Luego se presentan todas las posibilidades al cliente final.

El diagrama de "demand" representa los pasos entre el momento en que el cliente desea recibir una hamburguesa y el momento en que la consume. Este diagrama resume todos los escenarios posibles para el cliente. La primera separación representa la elección que tendrán los clientes entre pedir una hamburguesa a domicilio o ir directamente al restaurante a recoger un pedido o comer en el momento.

5.1.6 Ubicación del restaurante

La ubicación de United Burger es estratégica. Tras un estudio de mercado adaptado a nuestro concepto, nuestro objetivo es encontrar una ubicación central que cumpla las siguientes expectativas. Queremos un lugar donde haya vida y tráfico con una bonita fachada de cristal para que los transeúntes se sientan atraídos por los olores, los productos, pero también por el lugar, que debe ser atractivo.



Arriba hay un mapa con los 4 establecimientos que estudiamos en cuanto a ubicación geográfica, alquiler y superficie.

Nuestra elección final (ANEXO IV) es el local situado en el distrito 11 de París. El distrito 11 de París es una zona tranquila en la que no faltan actividades para disfrutar. Es muy fácil desplazarse gracias a su amplia red de transporte público. Hay muchas tiendas de todo tipo donde cada uno puede encontrar lo que quiere.

United Burger estará situado en la rue du Faubourg-du-Temple, cerca de la estación de metro Goncourt (línea 11).

El local consta de una gran cocina abierta en la planta baja con una superficie de 12m², un sótano de 27m² que se puede convertir parcialmente en restaurante o almacén. También hay una pequeña terraza con capacidad para unas 10 personas. Por último, desde el punto de vista financiero, el alquiler asciende a 3.333 euros al mes (sin incluir cargas e impuestos), lo que representa aproximadamente 4300 euros TTC. El derecho de entrada al contrato de arrendamiento es de 11 800 euros.

La sala del restaurante mide 48m². Se calcula que se necesita entre 1m² y 1,5m² por persona en un restaurante.

Cálculo:

- $48/1 = 48$
- $48/1,2 = 40$
- $48/1,5 = 32$

La capacidad de nuestro restaurante será de entre 32 y 48 personas, dependiendo de la disposición de las mesas.

Para la comodidad de nuestros clientes, tenemos previsto poder acoger a 40 personas en el interior. En caso de que se produzca un acontecimiento importante, será posible, por supuesto, modificar esta capacidad.

Nos gustaría tener 12 mesas:

- 6 mesas de 4
- 5 mesas de 2
- 1 tabla de 6

Los horarios de apertura será el siguiente:

- Lunes: cerrado
- Martes: 19:00 - 22:00
- Miércoles: 11:30 - 14:30 / 19:00 - 22:00
- Jueves: 11:30 - 14:30 / 19:00 - 22:00
- Viernes: 11:30 - 14:30 / 19:00 - 22:00
- Sábado: 11:30 - 14:30 / 19:00 - 22:00
- Domingo: 11:30 - 14:30

Existe una forma de conocer la capacidad máxima de su restaurante:

Se puede aplicar la siguiente fórmula:

- Capacidad productiva: $\text{Capacidad física} \times \text{Tiempo total de servicio} / \text{Tiempo de ciclo de servicio}$.

El tiempo total de servicio es el tiempo total requerido para hacer cada servicio. El tiempo del ciclo de servicio es el tiempo medio que transcurre desde la llegada del cliente hasta su salida del restaurante.

Aforo para martes y domingo:

- $40 \times 180 / 60 = \mathbf{120}$

Aforo para miércoles, jueves, viernes y sábado:

- $40 \times 360 / 60 = \mathbf{240}$

5.2 Instalaciones y equipamiento

5.2.1 ¿Cómo se eligen las instalaciones y los equipos?

Queremos elegir nuestro equipo de acuerdo con el chef y los gerentes. Para que todo el mundo esté de acuerdo y se sienta cómodo trabajando. Es esencial encontrar un compromiso entre ubicación, tamaño y calidad de las instalaciones.

5.2.2 Construcción y desarrollo futuro

Siguiendo nuestros diferentes estudios, el proyecto es alquilar un local pero luego poder invertir en inmuebles para construir un grupo sólido compuesto por varias marcas (por qué no otros tipos de comida, como las pizzas). Uno de los objetivos a largo plazo podría ser duplicar este concepto en diferentes ciudades. Queremos desarrollar esta actividad manteniendo una autonomía en función de las ciudades y los productores in situ.

5.2.3 Equipamiento

Como ya hemos dicho, damos mucha importancia a la calidad de nuestros equipos. Ya hemos realizado algunas investigaciones preliminares basadas en los consejos de los expertos en hamburguesas. Nos han recomendado la web de Gastromastro, especializada en equipamiento de hostelería para profesionales de la cocina. (Los primeros presupuestos están disponibles en ANEXO III).

Un concepto innovador:

La originalidad de nuestro restaurante radica en que ofreceremos hamburguesas con sabores originales, pero también en que el cliente podrá preparar su propia hamburguesa.

Para ello instalaremos una plancha y una tostadora en la mesa de cada cliente que lo desee. Estos son los modelos que hemos elegido y que pediremos en 12 ejemplares.



5.2.4 Tecnología

Vamos a optar por seleccionar un nuevo dispositivo que nos permita gestionar en tiempo real los pedidos con las diferentes plataformas de entrega pero que también nos dé la posibilidad de tener una actualización de nuestras existencias en directo.

El terminal de ventas será el punto estratégico del restaurante, gracias a él se podrán gestionar los pedidos tomados en el restaurante pero también los de la web y las solicitudes de entregas. Esta terminal estará conectada con todas las plataformas. Esto nos permitirá ser más eficientes y centralizar todo.

Este sistema nos permite gestionar muchos puntos esenciales para el buen funcionamiento:

- La identificación de los empleados en el terminal.
- La posibilidad de crear una cuenta de cliente con un sistema de fidelización y, por tanto, de conceder descuentos.
- La posibilidad de visualizar las mesas y los pedidos ya realizados antes de la apertura.
- La gestión de los menús en tiempo real con los productos que ello implica.
- Las existencias se actualizan en tiempo real en función de los pedidos y los ajustes.
- Es posible recuperar las bases de datos de existencias para realizar pedidos ajustando las necesidades.
- Se dispone de informes detallados sobre las ventas, las entregas y la cesta media, por ejemplo.

Este terminal será el mejor modelo del mercado adaptado a nuestro restaurante, se llama Lightspeed. El servicio cuesta 89 euros/mes e incluye un servicio de todo incluido. (ANEXO IV).

5.2.5 Normativa gubernamental

Licencias

La licencia de restaurante encaja perfectamente con nuestro concepto de restaurante. Con la licencia de restaurante, es posible servir bebidas alcohólicas. Sin embargo, nos gustaría tener la licencia IV para poder servir bebidas alcohólicas fuera de las comidas y ofrecerlas a domicilio a los clientes que lo deseen. (André-Chaigneau, 2017).

Restaurante

En el momento de la contratación se firmará un contrato de arrendamiento comercial del tipo 3/6/9. Este contrato de arrendamiento es un contrato de alquiler para la explotación de los locales con un derecho de entrada al arrendamiento.

- Explicaciones: El inquilino tiene la posibilidad de rescindir su contrato comercial al final de cada período de 3 años. A continuación, debe notificar al propietario con 6 meses de antelación. (Rédaction, 2019).

En cuanto al acondicionamiento de los locales, éstos deben cumplir las expectativas de un ERP. Un ERP es un establecimiento que recibe público, es un lugar en el que se admiten personas externas. Los ERP se clasifican por categorías en función de los riesgos que representan.

Por ejemplo, se requiere una AOT para poner una terraza frente a nuestro restaurante. Se trata de una Autorización de Ocupación Temporal (AOT) del dominio público (aceras, plazas). Esta autorización también es necesaria para modificar la fachada, poner un nuevo cartel o instalar un sistema de seguridad (videovigilancia). (Occupation du domaine public par un commerce, s.d.).

Recursos Humanos

La contratación de empleados se hará en forma de contrato de duración determinada, contrato permanente o contrato de aprendizaje. El sector de la restauración permite abrir los domingos con una compensación económica para los empleados.

Salud y seguridad

Estas son las normas que se aplicarán en este ámbito:

- Las normas relativas a la exhibición de carteles deben respetarse estrictamente, con el consumo de alcohol, la prohibición de fumar, la prohibición de la venta de alcohol a menores,
- La accesibilidad para todos se implementará está disponible con esta sala.
- Respeto de las normas de higiene.

- Cumplimiento de los horarios de apertura.
- Los controles se realizan al abrir el restaurante y a intervalos regulares sin previo aviso.

Datos relativos a los clientes

Estas son las normas que se aplicarán en este ámbito:

- Indicación obligatoria de precios, menús e impuestos.
- Guía e indicaciones sobre los alérgenos.
- Origen de los productos.
- Uso de diferentes logotipos: vegano, casero, ecológico, ...
- Métodos de pago disponibles.
- Señalización del sistema de control.

Por último, el fundador y los empleados de United Burger seguirán las diferentes formaciones obligatorias que corresponden a la higiene, la gestión, ... (1200€HT). Además, no hace falta pedir la licencia IV porque el local ya la tiene, simplemente tendremos que hacer una formación. (Brouster, 2019).

5.3 Proveedores

Esta es la lista de nuestros principales proveedores. Los hemos elegido con el mayor cuidado para que respeten el pliego de condiciones. Comparten nuestros valores y trabajan con gran profesionalidad, sus productos son de gran calidad (NOTRE HISTOIRE, s.d.), (Elevage et production de viande Ardenne - GAEC des Blondes, s.d.), (A, s.d.), (C, 2019a).

El pan : Eric Delagarde y Pierre André Segura tienen su panadería en Argenteuil, en las afueras de París. La calidad de sus productos es notable, respetan la nobleza de la materia prima. ¡Con ellos todo es posible! Producen diferentes tamaños de pan que declinan en varias versiones, al natural, con especias (pimentón), cúrcuma, curry, tinta de calamar o albahaca pero también muchas otras.

La carne: El GAEC des Blondes ofrece venta y entrega directa de carne de vacuno en las Ardenas. El concepto es "del productor al consumidor". Están comprometidos con la

transparencia y han establecido una trazabilidad real de todos los productos. Su actividad principal es la cría de ganado Blonde d'Aquitaine.

Las verduras: Todas nuestras hortalizas proceden de Benoît Deloffre, un reputado agricultor del Marne (51). Instalado en 2006 en la empresa familiar, ahora cultiva casi 400 variedades de hortalizas. Sus prácticas son muy virtuosas, no utiliza pesticidas ni fertilizantes sino tratamientos naturales. Muchos cocineros de la región acuden a él por la calidad de sus productos. En el apéndice encontrará un ejemplo de ficha de producto.

El queso: Laure Takahashi y Mathieu Vermorel fundaron la quesería Taka & Vermo en 2015 en el Faubourg Saint Denis, en el distrito 10 de París. Ofrecen más de 200 referencias (granjas respetuosas con el bienestar animal, producciones tradicionales y pequeñas producciones). Los quesos se maduran en la bodega de maduración situada bajo la tienda. También son muy innovadores en este sector, ofreciendo originales creaciones con especias o hierbas, por ejemplo. A menudo organizan eventos para democratizar el queso, como talleres de cata, stands en festivales o incluso veladas temáticas.

Las patatas: Las patatas fritas serán imprescindibles en nuestro restaurante. Para ello hemos elegido a un productor regional, amigo del fundador y agricultor que vive en Aubilly (Marne, 51). Será nuestro único proveedor. La variedad que produce es Agria. Esta variedad nos permite hacer patatas fritas crujientes por fuera y fundentes por dentro, también permite una menor absorción de aceite lo que hace que las patatas fritas tengan poca grasa y buen color.

Productos adicionales para nuestras hamburguesas adaptadas: En función de lo que pensemos hacer como hamburguesa, buscaremos a pequeños productores o tiendas de comestibles que vendan estos productos para ofrecer innovación a los clientes.

5.4 Estrategia y planes de negocio

5.4.1 Relación entre la estrategia empresarial y la estrategia operativa

En nuestro caso, la relación entre la estrategia empresarial y la estrategia operativa es muy similar. En efecto, las diferentes acciones que queremos llevar a cabo a nivel comercial,

de marketing o de calidad deben corresponder perfectamente a nuestros valores que son la frescura de los productos, la calidad y la proximidad con todos los consumidores.

Para poder ofrecer los mejores productos, tendremos que trabajar, en la medida de lo posible, a tiempo y con productores locales. La conservación de nuestros productos será esencial para que mantengan su frescura. Por ello, es posible que tengamos que almacenar los productos en cámaras frigoríficas sólo durante unos días o comprar productos como último recurso a los productores o artesanos locales.

El almacenamiento de nuestros ingredientes y la preparación de nuestras hamburguesas tendrán que seguir un protocolo de higiene muy estricto para garantizar siempre un producto de calidad y excelente para nuestros consumidores.

5.4.2 Actividades internas y externalizadas

La única subcontratación que tendremos que hacer es la certificación de nuestras cuentas por parte de un censor jurado de cuentas y las cuestiones legales. Para el desarrollo del marketing posterior a la apertura, también es posible que recurramos a freelancers y expertos más competentes. Todo lo demás lo hará nuestro equipo, que tiene la capacidad de hacerlo.

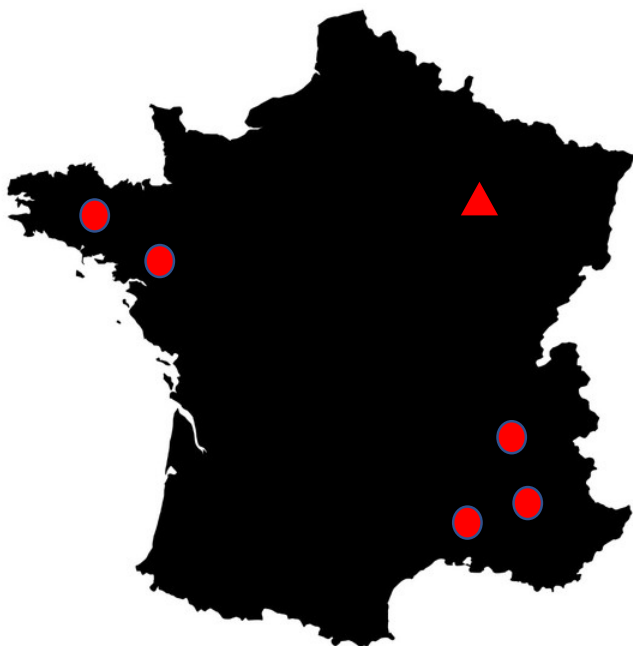
6. Producto y servicio

6.1 Ficha de producto

Este es un ejemplo de ficha de producto que expondremos en el restaurante para que los clientes puedan conocer el origen de los productos.



PRODUCT: TOMATO



● Principales zonas de recolección

▲ Nuestro productor

Benoit DELOFFRE
Reims, France

"En DELOFFRE, mimamos las verduras: las vigilamos, las cortamos, las cuidamos, pero sin pesticidas. Sólo cogemos lo que la madre naturaleza quiere darnos". Por supuesto, Benoît trabaja según las reglas del arte, utilizando equipos antiguos que renueva buscando constantemente innovar seleccionando semillas de todo el mundo"

ORIGEN:

Francia es el cuarto productor europeo después de España, Italia y los Países Bajos. De las 600.000 toneladas producidas cada año en Francia, el 33% procede de la Bretaña francesa. La otra cuenca de cultivo se sitúa en la región PACA, más rica en sol, lo que favorece el crecimiento de los tomates.

PRODUCCIÓN:

El tomate es la hortaliza más consumida por los franceses. Las variedades más comunes son el tomate redondo, el cóctel o el tomate cherry. La casi totalidad (95%) de la producción francesa se realiza en invernaderos y una mínima parte se recoge en el campo.

ESTACIONALIDAD:

El método de cultivo en invernadero permite cultivar tomates durante todo el año en Francia, aunque la temporada alta se reparte entre mayo y noviembre. Sin embargo, es imposible encontrar tomates ecológicos cultivados en Francia en invierno porque la legislación lo prohíbe.

6.2 Ejemplo hamburguesas que serviremos a los clientes

Nuestro concepto se basa en la novedad y la creatividad. Queremos ofrecer hamburguesas originales a nuestros clientes, con adaptaciones como la italiana, la española, la chilena o la china.

Estos son algunos ejemplos de las hamburguesas que ofreceremos:

Italian Burger: Bistec, salsa pesto, mozzarella, lechuga, coulis de tomate, albahaca, cebolla y pepinillos.

Espanol Burger: Bistec, chorizo, aceitunas, queso de oveja, salsa de bravas, lechuga, tomate y cebolla roja.

Chili Burger: Bistec, salsa de chile dulce, queso cheddar, jalapeños encurtidos, lechuga, tomate, cebollas rojas encurtidas y pepinillos.

Chinese Burger: Bistec, cebolla, ajo, salsa de soja, salsa Sriracha, lechuga y tomate.

**Información: Todos los bistecs pueden ser sustituidos por bistecs de soja.*

El precio de las hamburguesas estará entre 11€ y 14€, dependiendo de los ingredientes presentes.

6.3 Bebidas que serviremos

Refrescos: 3€ cada uno

- Coca Cola
- Ice Tea
- Orangina
- Badoit

Cervezas/Sidra y otros: a 5€ cada uno

- Bud - Pale Lager 33c

- Bulles Ardennaises, Manzana ecológica 33cl
- Pairydry, bebida de ciruela Mirabelle, 33cl

Vinos: a 19€ cada uno

- La Closerie des Moussis "Gisèle 2018" (Vino blanco), Sauvignon, Muscadelle, Sauvignon Gris, 75cl
- Domaine Sextant "Métisse 2018" (Vino tinto), 100% Gamay, 75cl

MÓDULO 3

1. Estado financiero

1.1 Fuentes y uso de los fondos

United Burger es un proyecto que se financiará con una aportación personal del fundador para entrar en el capital y con dos préstamos para cubrir todas nuestras necesidades. He aquí un resumen general de todas nuestras necesidades y recursos. Todos nuestros estados financieros se detallarán más adelante.

Uso de los fondos

Gastos de constitución	230€
Programas informáticos, formación	1 630€
Derecho de entrada	11 800€
Garantía o depósito	12 000€
Elementos de señalización y comunicación (creación de páginas web, folletos, referencias en redes sociales)	1 299€
Obras y equipamientos (pintura, suelo, fachada, cuadros, plantas, mesas, sillas,...)	5 000€
Material (material electrodoméstico + cubiertos, platos, etc.)	20 000€

Material de oficina (ordenador, impresora, bolígrafos, hojas, grapadora)	1 360€
Stock Flujo de caja inicial	5 000€
Flujo de caja inicial	10 000€
TOTAL	68 319€

Fuentes de fondos

Préstamo nº1	30 000€
Préstamo nº2	20 000€
TOTAL	68 319€

Así pues, necesitamos 68 319 euros para poner en marcha nuestra actividad, teniendo en cuenta todos los gastos de apertura, la fianza y el derecho de entrada en el local. También nos aseguramos de tener un flujo de caja adicional de 10.000 euros además de nuestro stock inicial de mercancías (5.000 euros), lo que nos da seguridad financiera.

Aportaremos un capital social de 18.319 euros y dos préstamos diferentes por un total de 50.000 euros en un periodo de 5 años.

1.2 Suposiciones

1.2.1 General

En United Burger, se utiliza un servicio de entrega común para los primeros años. El restaurante tendrá 40 plazas en el interior y 10 en la terraza, el espacio será de unos 50m². Nuestro restaurante estará abierto 6 días a la semana y 50 semanas al año, es decir 25 días al mes y 300 días al año.

Ventas estimadas

- 1er año: 280 900€: unos 170 000€ en el restaurante y 110 000€ en la entrega
- 2º año: 307 890 euros: unos 175 000 euros en el restaurante y 132 890 euros en el reparto
- 3er año: 338 700 euros: aproximadamente 180 000 euros en el restaurante y 158 700 euros en la entrega

Coste unitario por hamburguesa

- Pan: Compraremos el pan a nuestro panadero a unos 0,40€ cada uno.

- Carne: Nuestro productor nos vende su carne a unos 15€/kilo. Pondremos 200g de carne por hamburguesa, es decir, 3€ por hamburguesa.

- Verduras: Calculamos que cada hamburguesa estará compuesta por 0,60€ de verduras (principalmente ensalada, tomates y cebollas).

- Patatas fritas: Las patatas que compremos serán de 1,80€/kilo. Por término medio, servimos 150 g de patatas fritas en los pedidos para llevar, lo que supone unos 0,30 céntimos. Hemos visto que una persona, en un bufé de "todo lo que puedas comer", consume aproximadamente un 30% más de media de lo que habría consumido sin el bufé de "todo lo que puedas comer". Vamos a equilibrar la cantidad y considerar la cantidad media de patatas fritas a 170g, que es 0,30€.

TOTAL (1): 4,30€.

- Adaptación: Queremos destacar por la calidad y la originalidad de nuestras hamburguesas. Añadiremos unos 1,70€ de productos típicos a cada adaptación. Dependiendo de la adaptación podremos eliminar algunos de los ingredientes presentados anteriormente o añadir algunos. El objetivo es alcanzar un coste unitario total igual o inferior a 6 euros.

TOTAL (2): unos 6€.

Salarios

Tenemos previsto crear una estructura con un director a tiempo completo y 2 empleados a tiempo parcial:

Sueldo del jefe:

- 2000€ netos/mes
- 22% cargas sociales = 440
- 45% de cargas patronales = 900€.

Coste total de 3340€/mes

2 empleados a tiempo parcial:

- 1500€ netos/mes
- 22% de cargas sociales = 330€.
- 45% de las cotizaciones patronales = 675 euros.

Coste total de 2788€/mes

Financiación

Para financiar este proyecto tendremos tres fuentes principales que son las siguientes:

- Pedir un préstamo de 30 000 euros en 5 años, es decir, 6 000/año.
- Pide un préstamo de 20 000 euros en 5 años, es decir, 4 000 euros al año.
- Contribución personal de 18 319 euros.

Valor de los elementos

Todos nuestros elementos se amortizarán en 10 años. Así, la suma de la depreciación intangible será de 1 366 euros al año y la suma de la depreciación tangible será de 2 765,90 euros al año, lo que hace un total de 4 141,90 euros al año.

Flujo de caja

Para el flujo de caja, tenemos en cuenta todos los gastos previos a la apertura, como el depósito, los costes de puesta en marcha, las existencias iniciales y todo el equipamiento. Para el año 3, se registra un pago de dividendos en el flujo de caja, que es de 8.000 euros en el escenario base y de 10.000 euros en el escenario optimista.

Cuenta de pérdidas y ganancias a 3 años						
				Año 1	Año 2	Año 3
Ingresos de explotación				279 900,00	307 890,00	338 679,00
Venta de mercancías				279 900,00	307 890,00	338 679,00
Gastos de explotación				120 357,00	132 392,70	145 631,97
Compras consumidas				120 357,00	132 392,70	145 631,97
Margen bruto				159 543,00	175 497,30	193 047,03
Gastos externos				66 810,00	69 310,00	69 810,00
Seguros				2 000,00	2 000,00	2 000,00
Teléfono, Internet				300,00	300,00	300,00
Otras suscripciones				710,00	710,00	710,00
Agua, electricidad y gas				5 000,00	5 000,00	5 000,00
Materiales varios				1 200,00	1 200,00	1 200,00
Limpieza de los locales				1 000,00	1 000,00	1 000,00
Publicidad y comunicación				5 000,00	7 500,00	8 000,00
Alquiler y gastos de arrendamiento				50 400,00	50 400,00	50 400,00
Contable, abogados				1 200,00	1 200,00	1 200,00
Valor añadido				92 733,00	106 187,30	123 237,03
Sueldos de los empleados				42 000,00	42 000,00	51 000,00
Costes de seguridad social para los empleados				30 240,00	30 240,00	36 720,00
Excedente bruto de explotación				20 493,00	33 947,30	27 517,03
Gastos bancarios, gastos financieros				150,00	150,00	150,00
Amortización y depreciación				4 131,90	4 131,90	4 131,90
Resultado antes de impuestos				16 211,10	29 665,40	23 235,13
Resultado contable neto (resultado del ejercicio)				16 211,10	29 665,40	31 235,10

Balance de situación

INVERSIONES		Importe €
Activos intangibles		25 660,00
<i>Gastos de instalación</i>		<i>230,00</i>
<i>Programas informáticos, formación</i>		<i>1 630,00</i>
<i>Derecho de entrada</i>		<i>11 800,00</i>
<i>Garantía o depósito</i>		<i>12 000,00</i>
Activos tangibles		27 659,00
<i>Elementos de señalización y comunicación</i>		<i>1 299,00</i>
<i>Obras y equipamientos</i>		<i>5 000,00</i>
<i>Material</i>		<i>20 000,00</i>
<i>Material de oficina</i>		<i>1 360,00</i>
Stock de materiales y productos		5 000,00
Flujo de caja inicial		10 000,00
NECESIDADES TOTALES		68 319,00
FINANCIACIÓN DE INVERSIONES		Importe €
Contribución personal		18 319,00
<i>Contribución personal</i>		<i>18 319,00</i>
		-
Préstamo	<i>duración meses</i>	50 000,00
<i>Préstamo n°1</i>	<i>60</i>	<i>30 000,00</i>
<i>Préstamo n°2</i>	<i>60</i>	<i>20 000,00</i>
		-
		-
		-
RECURSOS TOTALES		68 319,00

Flujo de caja a 3 años

	Año 1	Año 2	Año 3
Activos fijos	53 319,00		
Adquisición de inventarios	5 000,00		
Variación del capital de explotación	- 9 892,36	- 989,24	- 1 088,16
Reembolso de préstamos	10 000,00	10 000,00	10 000,00
Necesidades totales	58 426,64	9 010,76	8 911,84
Contribución personal	18 319,00		
Préstamo	50 000,00		
Capacidad de autofinanciación	20 343,00	33 797,30	27 367,03
Dividendos			8 000,00
Recursos totales	88 662,00	33 797,30	19 367,03
Variación del flujo de caja	30 235,36	24 786,54	10 455,19
Superávit	30 235,36	55 021,89	65 477,08

Tesorería al principio del año 1 :

10 000,00

Capacidad de autofinanciación

	Año 1	Año 2	Año 3
Resultado del ejercicio	16 211,10	29 665,40	23 235,13
+ Amortizaciones y depreciaciones	4 131,90	4 131,90	4 131,90
Capacidad de autofinanciación	20 343,00	33 797,30	27 367,03
- Reembolso de préstamos	10 000,00	10 000,00	10 000,00
Autofinanciación neta	10 343,00	23 797,30	17 367,03

Capital de explotación

	días de plazo	Año 1	Año 2	Año 3
Necesidades				
Volumen de crédito de los clientes	0	-	-	-
Recursos				
Volumen de deudas con proveedores	30	9 892,36	10 881,59	11 969,75
Necesidad de capital de explotación		- 9 892,36	- 10 881,59	- 11 969,75

Punto de equilibrio económico

	Año 1	Año 2	Año 3
Ventas + Producción real	279 900,00	307 890,00	338 679,00
Compras consumidas	120 357,00	132 392,70	145 631,97
Costes variables totales	120 357,00	132 392,70	145 631,97
Margen sobre costes variables	159 543,00	175 497,30	193 047,03
Tasa de margen sobre costes variables	57%	57%	57%
Costes fijos	143 331,90	145 831,90	169 811,90
Gastos totales	263 688,90	278 224,60	315 443,87
Resultado antes de impuestos	16 211,10	29 665,40	23 235,13
Punto de equilibrio (facturación)	251 459,47	255 845,44	297 915,61
Superávit / déficit	28 440,53	52 044,56	40 763,39
<i>Punto de equilibrio por día de trabajo</i>	<i>838,20</i>	<i>852,82</i>	<i>993,05</i>

United Burger llegó a un punto de equilibrio con unos ingresos anuales de 251.459 euros en el primer año, es decir, 838 euros al día.

1.3 Escenarios

1.3.1 Pesimista

En el escenario pesimista, las ventas se reducen un 12% respecto al año base y el crecimiento de las ventas se reduce un 5% anual.

	Año 1	Año 2	Año 3
Ingresos de explotación	246 000,00	258 300,00	271 215,00
<i>Venta de mercancías</i>	<i>246 000,00</i>	<i>258 300,00</i>	<i>271 215,00</i>
Gastos de explotación	105 780,00	111 069,00	116 622,45
<i>Compras consumidas</i>	<i>105 780,00</i>	<i>111 069,00</i>	<i>116 622,45</i>
Margen bruto	140 220,00	147 231,00	154 592,55
Gastos externos	66 810,00	69 310,00	69 810,00
<i>Seguros</i>	<i>2 000,00</i>	<i>2 000,00</i>	<i>2 000,00</i>
<i>Teléfono, Internet</i>	<i>300,00</i>	<i>300,00</i>	<i>300,00</i>
<i>Otras suscripciones</i>	<i>710,00</i>	<i>710,00</i>	<i>710,00</i>
<i>Agua, electricidad y gas</i>	<i>5 000,00</i>	<i>5 000,00</i>	<i>5 000,00</i>
<i>Materiales varios</i>	<i>1 200,00</i>	<i>1 200,00</i>	<i>1 200,00</i>
<i>Limpieza de los locales</i>	<i>1 000,00</i>	<i>1 000,00</i>	<i>1 000,00</i>
<i>Publicidad y comunicación</i>	<i>5 000,00</i>	<i>7 500,00</i>	<i>8 000,00</i>
<i>Alquiler y gastos de arrendamiento</i>	<i>50 400,00</i>	<i>50 400,00</i>	<i>50 400,00</i>
<i>Contable, abogados</i>	<i>1 200,00</i>	<i>1 200,00</i>	<i>1 200,00</i>
Valor añadido	73 410,00	77 921,00	84 782,55
Sueldos de los empleados	42 000,00	42 000,00	42 000,00
Costes de seguridad social para los empleados	30 240,00	30 240,00	30 240,00
Excedente bruto de explotación	1 170,00	5 681,00	12 542,55
Gastos bancarios, gastos financieros	150,00	150,00	150,00
Amortización y depreciación	4 131,90	4 131,90	4 131,90
Resultado antes de impuestos	- 3 111,90	1 399,10	8 260,65
Resultado contable neto (resultado del ejercicio)	- 3 111,90	1 399,10	8 260,65

1.3.2 Base

Para el escenario base, los datos utilizados son los de nuestro presupuesto provisional.

	Año 1	Año 2	Año 3
Ingresos de explotación	279 900,00	307 890,00	338 679,00
<i>Venta de mercancías</i>	279 900,00	307 890,00	338 679,00
Gastos de explotación	120 357,00	132 392,70	145 631,97
<i>Compras consumidas</i>	120 357,00	132 392,70	145 631,97
Margen bruto	159 543,00	175 497,30	193 047,03
Gastos externos	66 810,00	69 310,00	69 810,00
<i>Seguros</i>	2 000,00	2 000,00	2 000,00
<i>Teléfono, Internet</i>	300,00	300,00	300,00
<i>Otras suscripciones</i>	710,00	710,00	710,00
<i>Agua, electricidad y gas</i>	5 000,00	5 000,00	5 000,00
<i>Materiales varios</i>	1 200,00	1 200,00	1 200,00
<i>Limpieza de los locales</i>	1 000,00	1 000,00	1 000,00
<i>Publicidad y comunicación</i>	5 000,00	7 500,00	8 000,00
<i>Alquiler y gastos de arrendamiento</i>	50 400,00	50 400,00	50 400,00
<i>Contable, abogados</i>	1 200,00	1 200,00	1 200,00
Valor añadido	92 733,00	106 187,30	123 237,03
Sueldos de los empleados	42 000,00	42 000,00	51 000,00
<i>Costes de seguridad social para los empleados</i>	30 240,00	30 240,00	36 720,00
Excedente bruto de explotación	20 493,00	33 947,30	27 517,03
Gastos bancarios, gastos financieros	150,00	150,00	150,00
Amortización y depreciación	4 131,90	4 131,90	4 131,90
Resultado antes de impuestos	16 211,10	29 665,40	23 235,13
Resultado contable neto (resultado del ejercicio)	16 211,10	29 665,40	31 235,10

1.3.3 Optimista

En el escenario optimista, las ventas aumentan un 12% respecto al año base y el crecimiento de las ventas aumenta un 5% anual.

	Año 1	Año 2	Año 3
Ingresos de explotación	313 500,00	351 120,00	393 254,40
<i>Venta de mercancías</i>	313 500,00	351 120,00	393 254,40
Gastos de explotación	134 805,00	150 981,60	169 099,39
<i>Compras consumidas</i>	134 805,00	150 981,60	169 099,39
Margen bruto	178 695,00	200 138,40	224 155,01
Gastos externos	66 810,00	69 310,00	69 810,00
<i>Seguros</i>	2 000,00	2 000,00	2 000,00
<i>Teléfono, Internet</i>	300,00	300,00	300,00
<i>Otras suscripciones</i>	710,00	710,00	710,00
<i>Agua, electricidad y gas</i>	5 000,00	5 000,00	5 000,00
<i>Materiales varios</i>	1 200,00	1 200,00	1 200,00
<i>Limpieza de los locales</i>	1 000,00	1 000,00	1 000,00
<i>Publicidad y comunicación</i>	5 000,00	7 500,00	8 000,00
<i>Alquiler y gastos de arrendamiento</i>	50 400,00	50 400,00	50 400,00
<i>Contable, abogados</i>	1 200,00	1 200,00	1 200,00
Valor añadido	111 885,00	130 828,40	154 345,01
Sueldos de los empleados	42 000,00	42 000,00	51 000,00
<i>Costes de seguridad social para los empleados</i>	30 240,00	30 240,00	36 720,00
Dividendos	-	-	10 000,00
Excedente bruto de explotación	39 645,00	58 588,40	56 625,01
Gastos bancarios, gastos financieros	150,00	150,00	150,00
Amortización y depreciación	4 131,90	4 131,90	4 131,90
Resultado antes de impuestos	35 363,10	54 306,50	52 343,11
Resultado contable neto (resultado del ejercicio)	35 363,10	54 306,50	52 343,11

1.4 Análisis de ratios

1.4.1 Ratios de rentabilidad

En Francia, había una media de 210.000 restaurantes en 2016 que empleaban a unas 960.000 personas, lo que supone una media de 4,57 empleados por restaurante. El volumen de negocios total de la industria francesa de la restauración es de 90.000 millones de euros. Así, la facturación por empleado es de 93.750.

Estos son los cálculos que aplicaremos a United Burger, sabiendo que hay 3 empleados y 50 asientos en el restaurante (40 en el restaurante y 10 en la terraza). Utilizaremos el escenario normal:

	Año 1	Año 2	Año 3
Facturación (en €)	279 900	307 890	338 679
Facturación/ empleado (en €)	93 300	102 630	112 893
Facturación /lugar (en €)	3 400	3 500	3 600

1.4.2 Ratios operativos

La cesta media de nuestros clientes será de 15€/persona.

Número total de clientes en el restaurante: (170.000€ de ingresos en el año 1)

Para la comodidad de nuestros clientes, esperamos poder acoger a 40 personas en el interior y a 10 en la terraza. Por ello, el potencial de crecimiento es muy importante, ya que calculamos que los clientes permanecerán una media de una hora en el restaurante.

Afluencia por día:

- Lunes: 0

- Martes: 25 personas (tarde)
- Miércoles: 25 personas (noche)
- Jueves: 25 personas (almuerzo) + 25 personas (cena)
- Viernes: 25 personas (almuerzo) + 30 personas (noche)
- Sábado: 25 personas (almuerzo) + 30 personas (noche)
- Domingo: 30 personas (almuerzo)

Número de clientes en el año 1:

Servicio semanal	Servicio mensual	Servicio anual
240	960	11 520

Número de clientes en el año 2:

Servicio semanal	Servicio mensual	Servicio anual
245	980	11 760

Número de clientes en el año 3:

Servicio semanal	Servicio mensual	Servicio anual
250	1000	12 000

Número de clientes de comida para llevar y a entregar: (unos 110 000€ de ingresos en el año 1)

La comida para llevar y la entrega son realmente el punto que más queremos desarrollar. En efecto, como nuestro restaurante es pequeño, no podremos acoger a mucha gente. El

volumen de estas ventas se desarrollará de forma importante y representará la mayor parte de nuestro restaurante.

Número de clientes en el año 1:

Servicio semanal	Servicio mensual	Servicio anual
150	600	7 300

Número de clientes en el año 2:

Servicio semanal	Servicio mensual	Servicio anual
185	740	8 850

Número de clientes en el año 3:

Servicio semanal	Servicio mensual	Servicio anual
220	880	10 580

Distribución de las ventas

	Consumo en el restaurante (en %)	Comida para llevar + entregas (en %)	TOTAL en %
Año 1	60% - 170 000€	40% - 110 000€	100% - 279 900€

Año 2	57% - 175 000€	43% - 132 890€	100% - 307 890€
Año 3	53% - 180 000€	47% - 158 700€	100% - 338 700€

Coste medio por cliente

En el escenario normal, estimamos que las ventas serán de 280.000 euros en el año 1. El total de las ventas en el restaurante, las ventas para llevar y el reparto es de 18.820 en el año 1, por lo que el precio medio por cliente será de unos 15 euros.

Número de hamburguesas que se servirán

En el primer año, calculamos que se servirán 390 hamburguesas a la semana, lo que corresponde al mismo número de clientes. Por supuesto, estaremos atentos a todas estas cifras para tomar las medidas necesarias y, finalmente, adaptarnos.

Volumen de negocio por camarero

Al inicio de nuestra actividad, contaremos con 3 empleados. La facturación por empleado será de 93.300 euros el primer año, lo que está muy bien sabiendo que la media del sector es de 93.750 euros. Este parámetro es un excelente indicador de la actividad del restaurante, habrá que seguirlo con precisión.

1.4.3 Ratios financieros

	Año 1	Año 2	Año 3
ROA	11,6%	20,9%	14,7%

ROE	88%	161%	126%
-----	-----	------	------

Este cuadro nos permite analizar el rendimiento de los activos y el rendimiento de los fondos propios. En cuanto al ROA, cabe destacar una notable evolución entre el año 1 y el año 3, debido a que en el año 1 realizamos grandes inversiones en nuestros equipos. En el año 1, United Burger genera 0,116 euros por cada euro que posee la empresa. En comparación, la evolución es más importante en el año 3, con 0,147 euros generados por cada euro que posee la empresa.

En cuanto al ROE, es un muy buen indicador. El ROE aumenta entre el año 1 y el año 3, lo que demuestra una buena salud financiera y un punto positivo. En el año 1, United Burger gana 0,88 euros por cada euro de ingresos y 1,26 euros por cada euro de ingresos en 2023.

2. Perspectivas de desarrollo y estrategia de salida

United Burger pretende crecer en los próximos años. Los principales gastos financieros, como los préstamos bancarios, se producen a lo largo de un periodo de 5 años. Además, la amortización de los equipos es de entre 5 y 10 años, lo que nos permite beneficiarnos de la rentabilidad de nuestros equipos en el futuro.

Por ello, durante los primeros 5 años United Burger será rentable con un crecimiento positivo y luego podrá estabilizarse y ser más rentable con la amortización de todos los préstamos y equipos. Siempre en esta lógica de expansión, United Burger desea desarrollar este concepto inicialmente a gran escala en las grandes ciudades francesas como Reims, Lyon, Nantes o Lille.

Así podremos diversificar nuestra actividad y tener la posibilidad de desarrollarnos internacionalmente en nuevos países.

BIBLIOGRAFÍA

Módulo 1:

1. Análisis de variabilidad

CuisineAZ.com. (2016, 23 octobre). Dans quel pays mange-t-on le plus de hamburger ? Consulté à l'adresse <https://www.cuisineaz.com/articles/dans-quel-pays-mange-t-on-le-plus-de-hamburger-628.aspx>

Le Dauphiné Libéré. (2017, 25 août). Pizzas, burgers, glaces. . . Des marges folles dans vos assiettes. Consulté à l'adresse <https://www.ledauphine.com/france-monde/2017/08/25/pizzas-burgers-glaces-des-marges-folles-dans-vos-assiettes>

Bravo, E. (2021, 22 janvier). Ce que la Covid-19 a changé dans nos habitudes alimentaires. Consulté à l'adresse <https://www.neorestauration.com/article/ce-que-la-covid-19-a-change-dans-nos-habitudes-alimentaires,54558>

2. Análisis de la industria

La filière restauration | entreprises.gouv.fr. (2019). Consulté à l'adresse <https://www.entreprises.gouv.fr/fr/commerce-et-artisanat/la-filiere-restauration#:~:text=Cette%20fili%C3%A8re%20constitue%20l'un,France%20port%C3%A9e%20par%20la%20restauration.>

Chloé, R. (2020). Consulté à l'adresse <https://www.alioze.com/chiffres-food>

Alimentarium, R. (2017, 6 janvier). Les origines du restaurant. Consulté à l'adresse <https://www.alimentarium.org/fr/savoir/les-origines-du-restaurant>

Chevalier, T. (2020, 3 février). Restauration : les 10 chiffres clés à connaître. Consulté à l'adresse <https://www.regionsjob.com/actualites/restauration-chiffres-cles.html>

Echos, L. (2017, 12 avril). La restauration en France : les chiffres du secteur. Consulté à l'adresse <https://business.lesechos.fr/entrepreneurs/franchise/efra-00048312-la-restauration-en-france-les-chiffres-du-secteur-203996.php>

Duteil, E. É. P. P. R. (2020, 21 novembre). Covid-19 : la fermeture des bars et restaurants, un coup dur pour l'agriculture. Consulté à l'adresse <https://www.europe1.fr/societe/covid-19-deja-sinistres-bars-et-restaurants-craignent-de-rater-les-fetes-de-fin-dannee-4007087>

Covid-19 : plus de 30 000 bars et restaurants pourraient définitivement fermer. (2020, 6 octobre). Consulté à l'adresse <https://www.lebonbon.fr/paris/news/covid-19-30-000-bars-restaurants-definitivement-fermer/>

Le palmarÃ©s 2018 des groupes de restauration commerciale selon B.R.A. (2018). Consulté à l'adresse <https://www.snacking.fr/actualites/tendances/3815-Le-palmares-2018-des-groupes-de-restauration-commerciale-selon-B-R-A/>

T. (2019, 29 mai). Étude IFOP - Pratiques responsables dans les bars et restaurants —. Consulté à l'adresse <https://www.tendancerestauration.fr/communiques-de-presse/248-etude-ifop-pratiques-responsables-dans-les-bars-et-restaurants>

Echos, L. (2020, 25 octobre). Gastronomie : les chefs se réinventent avec le Covid-19. Consulté à l'adresse <https://business.lesechos.fr/entrepreneurs/marketing-vente/0603981861825-gastronomie-les-chefs-se-reinventent-avec-le-covid-19-340348.php>

La livraison à domicile : une véritable tendance de fond. (2020, 9 juillet). Consulté à l'adresse <http://www.artisans-gourmands.fr/project/la-livraison-a-domicile-une-veritable-tendance-de-fond/>

Breton, C. L. (2020, 2 avril). Confinement : les livreurs de repas à domicile toujours plus déshumanisés. Consulté à l'adresse <https://www.latribune.fr/opinions/tribunes/confinement-les-livreurs-de-repas-a-domicile-toujours-plus-deshumanises-844127.html>

L'État veut imposer le « zéro déchet » aux services de livraison de repas. (2020, 3 juillet). Consulté à l'adresse <https://www.francesoir.fr/societe-environnement/letat-veut-imposer-le-zero-dechet-aux-services-de-livraison-de-repas>

Chaffin, Z. (2019, 4 janvier). Deliveroo, Uber Eats. . . toujours plus de clients sans gagner le moindre centime. Consulté à l'adresse <https://www.capital.fr/entreprises-marches/deliveroo-uber-eats-toujours-plus-de-clients-sans-gagner-le-moindre-centime-1321990>

D. (2019a). Livrer des repas en interne ou via un partenaire tiers : avantages et inconvénients. Consulté à l'adresse <https://www.deliverect.com/fr/blog/food-delivery/livrer-des-repas-en-interne-ou-via-un-partenaire-tiers-avantages-et-inconv%C3%A9nients>

UberEats, Deliveroo, Just eat ou Restaurantdrive ? – Restaurant Drive. (2020). Consulté à l'adresse <https://www.restaurantdrive.fr/ubereats-deliveroo-just-eat-ou-restaurantdrive/#:%7E:text=Cot%C3%A9%20commission%2C,vous%20restera%20donc%2070%E2%82%AC>.

Módulo 2:

1. Presentación de la empresa

Blouin, F. (2021, 1 avril). Opinion | Le virus, une révolution pour la restauration. Consulté à l'adresse <https://www.lesechos.fr/idees-debats/cercle/opinion-le-virus-une-revolution-pour-la-restauration-1303706>

Juan Arbelaez | Chef de Cuisine et Entrepreneur. (2021). Consulté à l'adresse <https://www.juan-arbelaez.com>

Les secrets d'une relation client optimale. (2018, 22 avril). Consulté à l'adresse <https://junior-entreprises.com/blog/conseils-relation-client-optimale/>

Facon, P. (2020, 18 août). EURL / SASU : Tableau comparatif complet pour mieux choisir. Consulté à l'adresse <https://www.lecoindesentrepreneurs.fr/tableau-comparatif-eurl-sasu/>

Facon, P. (2021, 3 février). Comment procéder à la création d'une SASU ? Consulté à l'adresse <https://www.lecoindesentrepreneurs.fr/constitution-d-une-sasu/#:%7E:text=Pour%20proc%C3%A9der%20%C3%A0%20la%20constitution,obtention%20de%20l'extrait%20Kbis>.

Facon, P. (2021b, février 7). Créer et immatriculer une EURL en 10 étapes. Consulté à l'adresse <https://www.lecoindesentrepreneurs.fr/creer-immatriculer-une-eurl-en-10-etapes/>

2. Análisis del mercado

La restauration hors domicile maintient son cap en 2019 Les Français ont dépensé 57,3 milliards d'€ en RHD en 2019. (2020). Consulté à l'adresse <https://www.npdgroup.fr/wps/portal/npd/fr/actu/communiqués-de-presse/la-restauration-hors-domicile-maintient-son-cap-en-2019--les-français-ont-dépense-57-3-milliards-d-euros-en-rhd-en-2019--soit-une-croissance-de-1-7-par-rapport-a-2018/#:~:text=Login-,La%20restauration%20hors%20domicile%20maintient%20son%20cap%20en%202019%20Les,7%20%25%20par%20rapport%20%C3%A0%202018>

La livraison en restauration : un marché de 7,2 md€, à horizon 2022 avec 20 % de croissance par an. (2021). Consulté à l'adresse <https://www.snacking.fr/actualites/management-franchise/4407-Livraison-un-marche-de-7-2-md-a-horizon-2022-en-croissance-de-20--par-an/>

Deluzarche, C. (2008, 29 octobre). Restaurant : 625,50 euros par an et par habitant. Consulté à l'adresse <https://www.journaldunet.com/economie/magazine/1022239-comment-les-français-dependent-leur-argent/1022245-restaurant>

LES 10 MEILLEURS restaurants américains Paris - Tripadvisor. (2021). Consulté à l'adresse https://www.tripadvisor.fr/Restaurants-g187147-c2-Paris_Ile_de_France.html

Mcdonalds.fr. (2021). Consulté à l'adresse https://www.restaurants.mcdonalds.fr/paris_75

Legge, E. (2011, 14 septembre). Restauration : entre 2,72% et 13,96%. Consulté à l'adresse <https://www.journaldunet.com/economie/magazine/1092362-les-franchises-les-plus-rentables-de-france/1092368-restauration#:~:text=En%20moyenne%2C%20les%20meilleurs%20McDonald's,millions%20de%20chiffre%20d'affaires.&text=La%20rentabilit%C3%A9%20des%20Quick%20se,5%2C89%25%20en%20moyenne.>

BurgerKing (2021). Consulté à l'adresse <https://www.burgerking.fr/restaurants>

« Burger King veut doubler son parc de restaurants ». (2020, 20 juillet). Consulté à l'adresse <https://www.observatoiredefranchise.fr/dossier-franchise/burger-king-veut-doubler-son-parc-de-restaurants-1985.htm#:~:text=Notre%20objectif%20%3A%20doubler%20notre%20parc,pour%20les%20acteurs%20du%20burger%20%3F>

Les restaurants KFC redonnent de l'espoir à la filière avicole française. (2016). Consulté à l'adresse <http://www.agraalimentaion.fr/les-restaurants-kfc-redonnent-de-l-espoir-la-fili-re-avicole-fran-aise-art413125-2462.html#:~:text=Le%20chiffre%20d'affaires%20moyen,1%20et%203%20%25%20de%20perte.>

KFC (2021). Consulté à l'adresse <https://www.kfc.fr/nos-restaurants>

Toute la donnée des sociétés | SocieteInfo.com. (s. d.). Consulté à l'adresse <https://societeinfo.com/app/recherche/etablissement/81751824400022>

Trouver votre restaurant Five Guys le plus proche. (s. d.). Consulté à l'adresse <https://restaurants.fiveguys.fr/search?country=FR&q=France&l=fr>

L'essor du local : de nouvelles opportunités pour les commerces de proximité. (2021, 17 février). Consulté à l'adresse <http://www.artisans-gourmands.fr/project/lessor-du-local-de-nouvelles-opportunites-pour-les-commerces-de-proximite/>

Curis, A. (2021, 11 avril). Démarche RSE en entreprise : peut-on encore s'en passer ? Consulté à l'adresse <https://www.hellocarbo.com/blog/reduire/demarche-rse-en-entreprise-peut-on-encore-sen-passer/>

Capital.fr. (2020, 29 juin). Le Covid-19 va favoriser le développement du paiement sans contact. Consulté à l'adresse <https://www.capital.fr/entreprises-marches/le-covid-19-va-favoriser-le-developpement-du-paiement-sans-contact-1373948#:~:text=Le%20Covid%2D19%20va%20favoriser%20le%20d%C3%A9veloppe>

ment%20du%20paiement%20sans%20contact,-

Publi%C3%A9%20le%2029&text=Apple%20Pay%20est%20d%C3%A9sormais%20accept%C3%A9,aux%20%C3%89tats%2DUnis%20en%202019.

Gaudiaut, T. (2020, 24 avril). Plus de 10 millions de salariés au chômage partiel. Consulté à l'adresse <https://fr.statista.com/infographie/21356/dispositif-chomage-partiel-en-france-chiffres-cles-salaries-entreprises-secteurs/>

Abasse, A. F. (s. d.). Consommation : que font les Français de leur argent ? Consulté à l'adresse <https://blog.credit.fr/consommation-que-font-les-fran%C3%A7ais-de-leur-argent#:~:text=Les%20Fran%C3%A7ais%20ont%20aussi%20pl%C3%A9biscit%C3%A9,chiffres%20corrig%C3%A9s%20de%20l'inflation.>

Bianchi, F. (2020, 15 septembre). Proposé désormais dans 80% des restaurants, comment le hamburger est devenu français. Consulté à l'adresse https://www.bfmtv.com/economie/propose-desormais-dans-80-des-restaurants-comment-le-hamburger-est-devenu-francais_AN-202009150003.html#:~:text=Devenu%20en%202018%2C%20le%20produit,de%20la%20restauration%20Gira%20Conseil.

Comment identifier et vendre à 4 types de personnalité. | Fuel. (s. d.). Consulté à l'adresse <https://fuel.fr.eyrey.ca/a-lechelle-de-la-concession/2016/02/comment-identifier-et-vendre-a-4-types-de-personnalite/>

Nodin, Y. (2020, 7 mai). VAE, livraison, click&collect et box originales. . . Le groupe Soli réinvente son offre. Consulté à l'adresse <https://www.neorestauration.com/article/vae-livraison-click-collect-et-box-originales-le-groupe-soli-reinvente-son-offre,49374>

Accueil. (2020, 20 novembre). Consulté à l'adresse <https://www.mamie-restaurants.com>

Les meilleurs burgers de Paris. (2020, 6 mars). Consulté à l'adresse <https://www.lebonbon.fr/paris/les-tops-food-et-drink/meilleur-burger-paris/>

Renoux, E. R. E. C. (2021, 6 avril). Top Chef 2021 : comment se faire livrer le burger de Matthias Marc. Consulté à l'adresse <https://www.doitinparis.com/fr/les-meilleurs-burgers-de-paris-23077>

Recettes saines et ingrédients frais à domicile | HelloFresh. (s. d.). Consulté à l'adresse <https://www.hellofresh.fr>

Les commis (s.d.) Consulté à l'adresse <https://lescommis.com>

Cook'n Box - Panier repas à la semaine pour bien manger à la maison. (s. d.). Consulté à l'adresse <https://www.cooknbox.com>

JOE ALLEN PARIS - Les Halles - Menu, Prix & Restaurant Avis. (s. d.). Consulté à l'adresse https://www.tripadvisor.fr/Restaurant_Review-g187147-d718074-Reviews-Joe_Allen_Paris-Paris_Ile_de_France.html

Tripadvisor (s.d.) Consulté à l'adresse https://www.tripadvisor.fr/Restaurant_Review-g187147-d11857524-Reviews-Melt_Oberkampf-Paris_Ile_de_France.html

3. Plan de marketing

Borges (2018). Consulté à l'adresse <https://blog.luz.vc/fr/ce-qui-est/évaluation-basée-sur-la-valeur-perçue-ou-la-différenciation/>

Helal, B. B. (2020, 21 juillet). Le rôle des avis en ligne dans la transformation digitale du retail français. Consulté à l'adresse <https://www.journaldunet.com/ebusiness/commerce/1492941-le-role-des-avis-en-ligne-dans-la-transformation-digitale-du-retail-francais/#:%7E:text=De%20fait%2C%2088%25%20des%20consommateurs,avis%20positif%20selon%20la%20solution.>

Roth, L. (2020, 21 février). Promotional Mix Elements and Examples : An Actionable Guide. Consulté à l'adresse <https://blog.alexacom/promotional-mix-elements/>

4. Equipo directivo y estructura

Capital social de SASU : Utilité, dépôt, minimum et variabilité. (2020, 9 juillet). Consulté à l'adresse <https://www.leblogdudirigeant.com/le-capital-minimum-en-sasu/#:~:text=La%20loi%20impose%20un%20capital,d%C3%A9cid%C3%A9%20librement%20par%20les%20actionnaires.>

Salaire directeur de restaurant - Encyclo salaires 2021. (s. d.). Consulté à l'adresse <https://www.journaldunet.com/business/salaire/directeur-de-restaurant/salaire-00560#:~:text=Combien%20gagne%20un%20directeur%20de,000%20%E2%82%AC%200bruts%20par%20mois.>

Facon, P. (2019, 1 décembre). Prévisionnel : estimer les salaires et les charges sociales. Consulté à l'adresse [https://www.lecoindesentrepreneurs.fr/business-plan-salaires-et-charges-sociales-previsionnels/#:~:text=A%20d%C3%A9fait%2C%20vous%20pouvez%20approximativement,\(2%20000%20*%2045%25\).](https://www.lecoindesentrepreneurs.fr/business-plan-salaires-et-charges-sociales-previsionnels/#:~:text=A%20d%C3%A9fait%2C%20vous%20pouvez%20approximativement,(2%20000%20*%2045%25).)

Coover. (2020, 7 décembre). Charges sociales - Coût d'un salarié ► Estimez vos cotisations sociales. Consulté à l'adresse <https://www.coover.fr/outils/charges-sociales-cout-salarie#:~:text=Les%20charges%20salariales,du%20salaire%20brut%20du%20salari%C3%A9.>

Les principales aides à la Création d'entreprise - Portail. (s. d.). Consulté à l'adresse <https://www.cci.fr/web/creation-d-entreprise/les-aides-principales/-/article/Les+aides+pour+entreprendre+ou+reprendre/les-principales-aides-pour-les-entrepreneurs>

BpiFrance (2020). Consulté à l'adresse <https://bpifrance-creation.fr/moment-de-vie/garanties-bancaires-quoi-sagit-il>

InnovaFinance (s.d.) Consulté à l'adresse [https://www.innova-finance.com/actualites/4-aides-publiques-pour-financer-le-developpement-de-votre-entreprise-innovante#:~:text=Les%20porteurs%20de%20projets%20\(personnes,techniques%20pour%20lancer%20le%20projet.](https://www.innova-finance.com/actualites/4-aides-publiques-pour-financer-le-developpement-de-votre-entreprise-innovante#:~:text=Les%20porteurs%20de%20projets%20(personnes,techniques%20pour%20lancer%20le%20projet.)

Fonds de solidarité pour les entreprises, indépendants, entrepreneurs. (s. d.). Consulté à l'adresse <https://www.economie.gouv.fr/covid19-soutien-entreprises/fonds-de-solidarite-pour-les-tpe-independants-et-micro>

5. Plan de operaciones

André-Chaigneau, D. (2017, 1 février). Licence 4 : tout savoir sur la licence d' ; un restaurant et débit de boissons. Consulté à l'adresse <https://www.toute-la-franchise.com/vie-de-la-franchise-A26722-licence-4.html>

Rédaction, L. (2019, 24 janvier). Bail 3 6 9 : le bail commercial classique. Consulté à l'adresse <https://www.journaldunet.fr/management/guide-du-management/1200365-bail-3-6-9-le-bail-commercial-classique/#:%7E:text=Le%20bail%20commercial%20classique%2C%20parfois,loyer%20plafonn%C3%A9%20pour%20le%20locataire.>

Occupation du domaine public par un commerce (AOT). (s. d.). Consulté à l'adresse <https://www.service-public.fr/professionnels-entreprises/vosdroits/F10003>

Brouster, G. L. (2019, 16 décembre). L'affichage obligatoire des restaurants passé au crible. Consulté à l'adresse <https://www.thebusinessplanshop.com/fr/blog/affichage-obligatoire-restaurant>

NOTRE HISTOIRE. (s. d.). Consulté à l'adresse <https://www.grainesdecreateurs.fr/fr/notre-histoire.html>

Elevage et production de viande Ardenne - GAEC des Blondes. (s. d.). Consulté à l'adresse <http://www.gaecdesblondes.fr/elevage-et-production-de-viande-ardenne-2>

A. (s. d.). Offre Pro. Consulté à l'adresse <https://takavermo.fr/espace-pro/>

C. (2019a, mars 5). Les légumes de Benoît DELOFFRE dans la Marne. Consulté à l'adresse <https://lachampagneadugout.com/les-legumes-de-benoit-deloffre/>

ANEXOS

ANEXO I: CUESTIONARIO

1) ¿Con qué frecuencia va a restaurantes?

- Más de una vez al día
- Una vez al día
- Dos veces por semana
- Una vez a la semana
- Una vez al mes
- Dos veces al mes
- Menos de una vez al mes

2) ¿En qué contexto suele ir a los restaurantes?

- Para reunirse con amigos/familia
- Para tener una reunión profesional
- Para disfrutar de una experiencia culinaria
- Por conveniencia

3) ¿Qué tipo de comida es la que más buscas a la hora de elegir un restaurante?

Clasifique las opciones:

- Comida francesa
- Comida italiana
- Comida americana
- Comida asiática
- Comida mexicana

4) ¿A qué hora del día va principalmente a los restaurantes?

- Desayuno
- Almuerzo
- Cena

5) En una escala de 0 a 10, ¿qué importancia tiene para usted cada uno de estos criterios para un restaurante?

- Calidad de los alimentos
- Precio
- Atmósfera y diseño
- Buena ubicación
- Respeto por el medio ambiente
- Calidad del servicio

6) En su opinión, ¿cuáles son los canales de comunicación más eficaces para promocionar un restaurante?

- A través de los amigos
- A través de una red social
- A través de un sitio web
- Por folletos

7) ¿Le gustan las hamburguesas?

- Sí
- No

8) ¿Con qué frecuencia vas en un restaurante de hamburguesas?

- Varias veces al año
- Varias veces al mes
- Varias veces a la semana
- Nunca

9) ¿Qué precio estás dispuesto a pagar por una hamburguesa en un restaurante?

- Poner una casilla en blanco para que la persona rellene el precio listo para ser pagado

¿QUIEN ERES?

10) ¿Cuál es su género?

- Hombre
- Mujer

11) ¿Cuál es su situación laboral?

- Estudiante
- Empleado
- Empresario/Comerciantes
- Profesiones intermedias
- Ejecutivos, profesiones intelectuales superiores
- Desempleado
- Jubilado

12) ¿Cuál es su edad?

- Poner una casilla en blanco para que la persona rellene su edad

13) ¿Cuál es su nivel de estudios?

- Sin diploma
- Diploma de estudios secundarios
- Educación técnica (BEP, CAP)
- Bachillerato
- Bac+1, Bac+2 (BTS, DUT)
- Bac+3, Bac+4 (licencia)
- Diploma de grandes escuelas > Bac+5

14) ¿Cuál es su salario mensual?

- No tengo ingresos
- Menos de 1000 €
- De 1000€ a 1500€
- De 1500€ a 2500 €
- De 2500 € a 4000€

- De 4000€ a 6000€
- De 6.000€ a 10 000€
- Más de 10 000€

15) ¿En qué ciudad vive?

- Burdeos
- Estrasburgo
- Marsella
- Toulouse
- Nantes
- Lyon
- Rennes
- Reims
- Lille
- París

16) ¿Cuáles son sus nuevos hábitos de consumo después del confinamiento?

- Utilizo más servicios de entrega de alimentos
- Cocino más en casa
- Utilizo más servicios de comida para llevar
- Mis hábitos alimenticios no han cambiado

Mostrar esta pregunta: Si la respuesta es: Utilizo más servicios de entrega de alimentos

17) ¿Te han entregado una hamburguesa?

- Sí
- No

Mostrar esta pregunta: Si la respuesta es: Sí

18) ¿Cuáles son los principales problemas que encuentra al utilizar las plataformas de reparto de comida a domicilio?

- No hay problema

- No estaba lo suficientemente caliente
- La entrega tardó más de lo previsto
- La calidad no era lo que esperaba

29) ¿Ha pedido alguna vez comida por Internet?

- Sí
- No

Mostrar esta pregunta: Si la respuesta es: Si

20) ¿Qué servicio de entrega utiliza cuando pide una comida?

- Uber Eat
- Deliveroo
- Just Eat
- Glovo
- Servicio operado por el restaurante

HABLEMOS DEL CONCEPTO

El proyecto consistiría en abrir una hamburguesería con diferentes temáticas. Podrá descubrir excelentes hamburgueses, pero también adaptaciones mexicanas, italianas, españolas (y muchas otras) con productos cada vez más adaptados, frescos y de productores locales. Como cliente, tendrá la posibilidad, si lo desea, de participar en la creación de su hamburguesa gracias a la instalación de plancha y tostadora en la mesa. Así, sólo tendrá que seguir la receta para disfrutarla. ¡Todo esto con excelentes patatas fritas frescas y, obviamente, disponible en reparto (también la opción de montar usted mismo su propia hamburguesa)!

21) ¿Estaría dispuesto a montar usted mismo los componentes frescos de la hamburguesa cuando la reciba en casa?

- Sí
- No
- Quizás

22) En una escala del 1 al 10, ¿qué le parecen estos elementos?

- La posibilidad de descubrir nuevos y originales sabores en su hamburguesa
- La posibilidad de participar en su elaboración
- El uso de productos frescos y locales
- ¿Le gusta el concepto general?

23) Si pudiera añadir o cambiar algo en este concepto, ¿qué sería?

- Poner una casilla en blanco para que la persona la rellene

ANEXO II: ETAPAS DE CREACIÓN DE UNA SAS

1	Redacción de los estatutos de la SAS
2	Definición de la lista de suscriptores/accionistas
3	Depósito del capital social en el banco
4	Publicación legal de la creación de la SAS
5	Definición de una sede social, local comercial
6	Copia de los documentos de identidad de los accionistas
7	Declaración de no culpabilidad firmada por el presidente y el director general.
8	Cumplimentación del formulario M0
9	Presentación del expediente en el RCS (Registro de Comercio y Sociedades)
10	Solicitud de cita en el banco (llevar el extracto del KBis)

ANEXO III: PRESUPUESTOS

- Lavavajillas = 2 040,36€



CASSELIN - Lave-vaisselle 500 avec pompe de vidange intégrée

Réf: CLVA50PV

★★★★★ 0 avis

Châssis et parois en acier inoxydable AISI 18/10 - Porte double paroi - Contact de sécurité-porte - Doseur pour liquide de rinçage - Protection contre la marche à sec - AVEC POMPE DE VIDANGE

Expédié sous 24 / 72 heures

Installation par un professionnel recommandée

Garantie 1 an pièces

QUANTITÉ

1 2 3 4 +

1 700,30 € HT
2 040,36 € TTC ~~2 429,00 € HT~~ -30%

AJOUTER AU PANIER

AJOUTER AU DEVIS

- Tostadora = 12x29,99 = 358,98€

Grille-pain Essentielb Grille Pain EGP 2i Ciabatta Gris Minéral

★★★★★ (83 avis) Réf : 0008006641

MEILLEURE VENTE!



39,99€ **- 25%**
29,99€

0,30€ d'éco-part.

Produit neuf

Coloris : Gris Inox

Consulter la [disponibilité en magasin](#)

✓ Retrait en magasin ou en drive **dès demain** à Reims Cormontreuil et à St Quentin - Fayet (*) - offert [Autres magasins](#)

✓ Livraison chez vous **dès mercredi 31 mars** [Détails](#)

GARANTIE

Garantie 2 ans* pièces et main d'oeuvre **✓ Offerte**

Prolongez la garantie jusqu'à 3 ans **10,00€** [AJOUTER](#)

[Détails](#) [Tous les services](#)

- Plancha = 12x47,91 = 574,92€

Plancha électrique Severin Plancha KG2397
Réf : 0001159570

ÇA VIENT
DE SORTIR !



47,91€

0,50€ d'éco-part.

AJOUTER AU PANIER

Produit neuf

✓ Retrait en magasin ou en drive **dès demain à Reims**
Cormontreuil et à Reims - Thillois (1) - offert
[Autres magasins](#)

✓ Livraison chez vous **dès mercredi 31 mars**
[Détails](#)

GARANTIE

Garantie 2 ans* pièces et main d'oeuvre **Offerte**

Prolongez la garantie jusqu'à 3 ans **10,00€** [AJOUTER](#)
[Détails](#)

[Tous les services](#)



DEVIS

01/04/2021

948

Nathan Guilbert

Adresse de livraison

Nathan Guilbert
6 TER RUE SIMON DAUPHINOT
51350 CORMONTREUIL
France
0663201401

Adresse de facturation

Nathan Guilbert
6 TER RUE SIMON DAUPHINOT
51350 CORMONTREUIL
France
0663201401

Produits	Description	Réf.	Prix catalogue HT	Réduction	Prix unitaire HT	Qté	Total HT
	Chambre positive + monobloc+ 2100 x2100x 2010 mm-7 m3 Choisissez la durée de votre garantie : Garantie 1 an incluse	A32777	3 900,00 €		3 900,00 €	1	3 900,00 €
	Armoire réfrigérée positive - 960 L. - Paiement 4X - Garantie 2 ans - Classe N Choisissez la durée de votre garantie : Garantie Sérénité 2 ans	gd879	1 190,00 €		1 190,00 €	2	2 380,00 €
	Bac inox GN 1/6 - 150 mm Choisissez la durée de votre garantie : Garantie 1 an incluse	PZ210	6,67 €		6,67 €	20	133,40 €
	Friteuse électrique 230v- 2 bacs 2x8 litres - Puissance 6.5kw	PZ97BF	239,00 €		239,00 €	1	239,00 €
	Toaster contact pour pain burger	B-50	575,00 €		575,00 €	2	1 150,00 €
	PLANCHA GAZ INOX 1000 - LISSE AVEC CHROME	main1100	900,00 €		900,00 €	2	1 800,00 €
	Hotte motorisée - Paiement 4X - 1200 (L) x 700 (P) mm - Variateur inclus Puissance : 230v	PZ3122	720,00 €		720,00 €	1	720,00 €

Table inox adossée - AISI 430 - 1200 (L) x 600 (P) x 900 (H) mm Choisissez la durée de votre garantie : Garantie 1 an incluse	ti1200	149,00 €	149,00 €	2	298,00 €
Armoire réfrigérée vitrée positive - GN 2/1 - Paiement 4X - Inox - Garantie 2 ans - 600 L - Classe N Choisissez la durée de votre garantie : Garantie Sérénité 2 ans	PZ660	850,00 €	850,00 €	1	850,00 €
Congélateur vitré - congélateur vitre coulissante supermarché 861L Choisissez la durée de votre garantie : Garantie 1 an incluse	P8788Z38	1 600,00 €	1 600,00 €	1	1 600,00 €

Total produits (HT) :	13 070,40 €
Livraison (HT) (nos transporteurs) :	0,00 €
Total taxes :	1 834,08 €
Total :	14 904,48 €

Détail des taxes	Taux	Total sans taxe	Total taxes :
	Ecotaxe	--	0,00 €
Total produits		3 900,00 €	0,00 €
Total produits	TVA FR 20.0%	9 170,40 €	1 834,08 €
Livraison (nos transporteurs)	Taxes livraison (20%)	0,00 €	0,00 €

Informations supplémentaires

Ce devis n'a pas encore été validé, vous pouvez le modifier.

Coste total del equipo: 20 000 euros.

ANEXO IV: SISTEMA LIGHTSPEED



De base

Vous vous lancez pour la première fois ? Démarrez ici.

Prix
Ajouter caisse +39 \$/mois

89\$ /mo

CAD facturé annuellement avec Payments
ou \$99 facturé par mois



Kit iPad

Que vous utilisiez un socle iPad ou que vous vous déplaçiez en magasin avec votre iPad à la main, ce kit vous permet de créer l'expérience sans fil parfaite.

- ✓ Imprimante à reçu
- ✓ Tiroir-caisse
- ✓ Scanner Bluetooth
- ✓ Socle iPad
- ✓ Rouleau papier

* iPad non inclus

ANNEXO V: LOCAL DEL RESTAURANTE

Accueil > Cession et location de commerce > Fonds de commerce > Paris > Republique parmentier > Bien référence 15-70092

LIQUIDATION JUDICIAIRE

REPUBLIQUE PARMENTIER

Paris 11^e

Réf : 15-70092



SURFACE

Façade
4m

Totale
87m²

RDC
60m²

Sous-sol
27m²

ENVIRONNEMENT

GONCOURT

Quartier: REPUBLIQUE PARMENTIER

À proximité : nombreux commerces de proximité et métiers de bouche

Emplacement : Rue commerçante Flux piétons importants Axe voiture important Zone résidentiel

LOCALISATION DU BIEN

