

FACULTAT DE TRADUCCIÓ I D'INTERPRETACIÓ

GRAU EN ESTUDIS D'ÀSIA ORIENTAL

TREBALL DE FI DE GRAU CURS 2024 - 2025



Pla de negoci per l'apertura del restaurant
Xiringuito Escribà a Kyoto

Tanisha Camp Garcia
1633105

TUTOR/A
MARC ALIANA CERVERA

Barcelona, 31, maig, 2025

Pàgina de crèdits

- Pla de negoci per l'apertura del restaurant Xiringuito Escribà a Kyoto

- Plan de negocio para la apertura del restaurante Xiringuito Escribà en Kioto

- Business Plan for the Opening of the Xiringuito Escribà Restaurant in Kyoto

Autor/a: Tanisha Camp Garcia

Tutor/a: Marc Aliana Cervera

Centre: Facultat de Traducció i d'Interpretació

Estudis: Grau en Estudis d'Àsia Oriental

Curs acadèmic: 2024-2025

Paraules clau/ Palabras clave/ Keywords

- Gastronomia mediterrània, internacionalització, màrqueting gastronòmic, franquícia, Kyoto

- Gastronomía mediterránea, internacionalización, marketing, franquicia, Kioto

- Mediterranean gastronomy, internationalisation, marketing, franchise, Kyoto

Resum del TFG/ Resumen del TFG/ Abstract

- Aquest treball proposa un pla per obrir el Xiringuito Escribà, un restaurant de paelles i cuina mediterrània d'alta gamma a Kyoto, Japó. El projecte es basa en l'èxit de la marca a Barcelona i altres ciutats japoneses com Tòquio i Osaka. També s'analitzarà com fer que aquest nou restaurant sigui econòmicament viable en un lloc amb una gran tradició culinària.

L'objectiu del projecte és crear una oferta gastronòmica innovadora que combini l'autenticitat de la paella valenciana amb els gustos i preferències del mercat japonès, creant una experiència culinària única. Aquesta expansió busca posicionar-se com a un referent de la cuina mediterrània a Kyoto. Adaptant-se a la cultura local, sense perdre l'essència i la qualitat que defineixen Xiringuito Escribà.

El pla inclou un estudi de mercat per conèixer la competència i les oportunitats que hi ha a Kyoto. Diferenciant-se no només amb paelles tradicionals preparades amb ingredients de qualitat, sinó també amb una barreja de la cuina espanyola amb elements japonesos.

L'estratègia operativa se centra a utilitzar la ubicació estratègica del districte de Gion. Aquesta zona té molt de turisme i una atmosfera tradicional.

Financerament, es preveu una inversió inicial de ¥45.000.000 i una projecció de rendibilitat a tres anys. Les metes a curt termini inclouen superar el punt d'equilibri el primer any, tenir un 70% d'ocupació al segon any, i obtenir una mitjana de 4,5 estrelles en les ressenyes. El mètode de franquícia aportarà el *know-how* al projecte.

Finalment, es destaca mantenir la innovació i l'adaptació a les tendències del mercat per assegurar l'èxit del restaurant a llarg termini. Amb una gestió eficaç i una oferta d'un menú que satisfaci tant les expectatives locals com les internacionals.

- Este trabajo propone un plan para abrir Xiringuito Escribà, un restaurante de paellas y cocina mediterránea de alta gama en Kioto, Japón. El proyecto se basa en el éxito de la marca en Barcelona y en otras ciudades japonesas como Tokio y Osaka. También se analiza cómo hacer que este nuevo restaurante sea económicamente viable en un lugar con una gran tradición culinaria.

El objetivo del proyecto es crear una oferta gastronómica innovadora que combine la autenticidad de la paella valenciana con los gustos y preferencias del mercado japonés, creando así una experiencia culinaria única. Esta expansión busca posicionarse como un referente de la cocina mediterránea en Kioto, adaptándose a la cultura local sin perder la esencia y la calidad que definen a Xiringuito Escribà.

El plan incluye un estudio de mercado para conocer la competencia y las oportunidades existentes en Kioto, diferenciándose no solo con paellas tradicionales preparadas con ingredientes de calidad, sino también con una fusión de cocina española con elementos japoneses.

La estrategia operativa se centra en aprovechar la ubicación estratégica del distrito de Gion, una zona con gran afluencia turística y un ambiente tradicional.

Financieramente, se prevé una inversión inicial de ¥45.000.000 y una proyección de rentabilidad a tres años. Las metas a corto plazo incluyen superar el punto de equilibrio en el primer año, alcanzar un 70 % de ocupación en el segundo, y obtener una media de 4,5 estrellas en las reseñas. El modelo de franquicia aportará el *know-how* al proyecto.

Finalmente, se destaca la importancia de mantener la innovación y la adaptación a las tendencias del mercado para asegurar el éxito del restaurante a largo plazo, con una gestión eficaz y una carta que satisfaga tanto las expectativas locales como internacionales.

- This project proposes opening Xiringuito Escribà, a high-end paella and Mediterranean cuisine restaurant in Kyoto, Japan. This project builds upon the brand's success in Barcelona and other Japanese cities such as Tokyo and Osaka. It will also analyse how to make this new restaurant economically viable in a location with a great culinary tradition.

The project's objective is to create an innovative gastronomic offering that combines the authenticity of Valencian paella with the tastes and preferences of the Japanese market, creating a unique culinary experience. This expansion aims to establish itself as a reference point for Mediterranean cuisine in Kyoto while adapting to local culture without compromising the essence and quality that define Xiringuito Escibà.

The plan includes a market study to understand the competition and opportunities available in Kyoto, differentiating itself with traditional paellas prepared with quality ingredients and a blend of Spanish cuisine with Japanese elements.

The operational strategy focuses on utilising the strategic location of the Gion district. This area has high tourism and a traditional atmosphere.

Financially, an initial investment of ¥45,000,000 is anticipated, with a three-year profitability projection. The short-term goals are to surpass the break-even point within the first year, reach 70% occupancy by the second year, and maintain an average review of 4.5 stars. The franchise method will provide the *know-how* for the project.

Finally, it emphasises maintaining innovation and adaptation to market trends to ensure the restaurant's long-term success, with effective management and a menu offering that satisfies local and international expectations.

Agraïments

Vull expressar el meu agraïment més sincer a la meva mare, per ser el meu suport constant durant tot aquest procés. Gràcies per la teva paciència, ànims i per creure en mi en tot moment; sense tu, aquest treball no hauria estat possible.

També vull donar les gràcies al professor Dídac Cubeiro, que, tot i no ser el meu tutor, ha estat sempre disposat a ajudar-me. Les seves respostes ràpides i els seus consells útils han estat una gran ajuda, i li agraeixo sincerament la seva generositat i implicació.

Aprofito per agrair al meu tutor, el professor Marc Aliana, la seva disponibilitat formal durant el desenvolupament d'aquest treball.

Un agraïment molt especial al meu padrí, Joan Escribà, per la seva col·laboració i per haver acceptat participar en una entrevista essencial per al projecte. La seva experiència i predisposició han estat fonamentals per donar forma a aquest treball.

A tots vosaltres, moltes gràcies per la vostra ajuda i suport.

Índex

1. Introducció.....	8
1.1 Antecedents de Xiringuito Escribà.....	9
1.2 Èxit a Barcelona i Tòquio.....	9
1.3 Justificació de l'expansió a Kyoto.....	10
1.4 Posicionament i objectius del treball.....	10
1.5 Metodologia i enfocament.....	11
2. Anàlisi de l'entorn.....	11
2.1 Anàlisi PESTEL del Japó i Kyoto.....	12
2.2 Anàlisi del sector de restauració a Kyoto.....	12
2.3 Tendències del mercat gastronòmic a Kyoto.....	12
2.4 Anàlisi de la competència (directa i indirecta).....	13
2.5 Anàlisi DAFO.....	15
3. Gestió de riscos.....	16
4. Pla de màrqueting.....	17
4.1 Segmentació i públic objectiu.....	17
4.2 Posicionament.....	19
4.3 Màrqueting mix.....	20
5. Pla d'operacions.....	24
5.1 Localització.....	25
5.2 Disseny del local.....	26
5.3 Processos operatius.....	27
5.4 Equipament i tecnologia.....	29
6. Pla de Recursos Humans.....	30
6.1 Estructura Organitzativa.....	30
7. Pla Financer.....	32
7.1 Inversió Inicial.....	32
7.2 Comptes de Resultats Provisionals.....	34
8. Aspectes Legals i Fiscals.....	38
8.1 Forma Jurídica de l'Empresa.....	38
8.2 Tràmits de Constitució.....	38
8.4 Llicències i Permisos Necessaris.....	39
8.5 Fiscalitat i Compliment Laboral.....	40

8.6 Normativa Específica del Sector al Japó.....	40
9. Conclusions.....	41
10. Bibliografia.....	43
10.1 Llibres.....	43
10.2 Articles de revista.....	43
10.3 Organitzacions i informes.....	44
10.4 Pàgines web.....	44
11. Annex 1: Entrevista amb Joan Escribà.....	46
12. Annex 2: Carta completa del restaurant.....	53

1. Introducció

Gràcies a la globalització, la gastronomia espanyola ha adquirit una gran rellevància en el mercat internacional. La dieta mediterrània, reconeguda per la seva qualitat i beneficis per a la salut, ha despertat un interès creixent entre els consumidors de diferents cultures. La paella, com un dels seus plats més icònics, s'ha convertit en una oferta gastronòmica amb gran potencial d'expansió. L'interès despertat per la paella rau no només en el seu sabor, sinó també en el seu potencial d'adaptació als diferents mercats i contextos culturals (Mak et al., 2012).

Aquest procés mostra no tan sols l'atractiu turístic d'aquesta gastronomia, sinó també la seva capacitat de mantenir un equilibri entre l'autenticitat i l'adaptació als nous entorns comercials (Mak et al., 2012; Okumus et al., 2019; Robertson, 1995). Hofstede et al. (2010) introdueixen un nou concepte de "programari mental" que es refereix als patrons que estructuren el comportament cultural i d'organització de la població. Aquests patrons tenen un paper important en la manera com les persones de diferents orígens aprecien i organitzen les seves experiències alimentàries.

Mak et al. (2012) van analitzar l'impacte de la globalització en el consum gastronòmic, destacant que la integració en nous mercats requereix un equilibri entre la preservació de l'autenticitat i l'adaptació a les preferències locals, és a dir, no s'ha de perdre ni la seva originalitat ni la seva tradició. Aquests plantejaments són reforçats per Okumus et al. (2019), qui subratlla la importància d'entendre la cultura i l'economia específiques de cada mercat per garantir l'èxit, a més d'entendre el gust del consumidor local si es vol que un projecte funcioni.

Aquesta idea es complementa amb el concepte de "glocalització", l'adaptació de productes globals a les necessitats locals, que subratlla la importància, per a l'expansió d'un negoci, d'adaptar productes globals a les especificitats locals (Robertson, 1995). És evident que aquesta estratègia resulta clau per a l'èxit de qualsevol proposta gastronòmica en entorns culturals heterogenis. En el cas de la cuina mediterrània, la seva expansió ha estat impulsada per factors com la seva associació amb alimentació càrdio saludable i d'ingredients de qualitat, així com la seva capacitat per generar experiències culinàries molt especials.

Un cas que il·lustra aquesta evolució és el "xiringuito", originari de les costes mediterrànies espanyoles. Des dels seus inicis com a quioscs de platja a principis del segle XX fins a convertir-se en restaurants més sofisticats, els xiringuitos han evolucionat per respondre a les demandes canviants dels consumidors (Kotler et al., 2018).

1.1 Antecedents de Xiringuito Escribà

Per a analitzar l'expansió de Xiringuito Escribà a Kyoto és necessari entendre l'evolució històrica de la marca i les raons que justifiquen aquesta nova iniciativa empresarial.

Xiringuito Escribà té les seves arrels en la tradició culinària de Barcelona. Fundat en 1992 per Joan Escribà Tholonià, el restaurant va néixer com una extensió de la reconeguda Pastisseria Escribà, establerta en 1906. L'elecció del nom "Xiringuito" o "Gingueta" no és aleatori, en català, aquest terme fa referència a un bar de platja a primera línia de mar, transmetent una essència relaxada i mediterrània que caracteritza l'experiència del restaurant.

Joan Escribà va ser un pioner en aquest concepte a la Barcelona olímpica i postolímpica, sent una figura cabdal a la restauració catalana per les seves qualitats d'emprenedoria, creativitat i honestetat, claus del seu èxit. Sense dubte és l'ànima de la marca Xiringuito Escribà.

El concepte original del Xiringuito Escribà es va basar en la idea d'oferir una immersió a la cuina mediterrània, amb un enfocament especial en els arrossos i paelles, en un ambient que evoca l'atmosfera d'un quiosquet de platja. Aquesta proposta única combinava el menjar d'alta qualitat amb un ambient informal, acollidor i amb un punt sofisticat, la qual cosa ràpidament el va convertir en un referent culinari a Barcelona (Xiringuito Escribà, s.d.).

1.2 Èxit a Barcelona i Tòquio

L'èxit de la marca Xiringuito Escribà a Barcelona planteja una oportunitat estratègica per expandir-se a altres mercats, oferint una experiència culinària diferent fins al punt de cridar l'atenció d'un grup japonès de restauració interessat a invertir i crear aquesta franquícia liderada per Joan Escribà. L'expansió a Tòquio el 2018 a Shibuya Stream va demostrar la viabilitat del model i el seu potencial d'expansió internacional, destacant la seva capacitat per adaptar-se a mercats culturalment diferents sense perdre l'essència mediterrània (Xiringuito Escribà, s.d.). Ara, l'expansió a Kyoto presenta una nova oportunitat per consolidar la marca en un mercat japonès amb una tradició culinària fortament arrelada (Organització Nacional de Turisme del Japó, 2023).

Per a dur a terme aquest projecte, és essencial analitzar el mercat local i les condicions que podrien afectar el seu èxit. Kyoto té una població local i internacional que podria estar interessada en una oferta gastronòmica innovadora. En el context japonès Nye (2004) al·lega que la gastronomia pot actuar com a pont cultural en les relacions internacionals, ajudant la fusió cultural i reforçant el que ell anomena "poder tou", és a dir, la construcció de vincles emocionals gratificants amb els consumidors. Això suggereix que l'expansió del Xiringuito Escribà a Kyoto no només serviria com a negoci, sinó també com a mitjà per fomentar l'intercanvi cultural entre Espanya i el Japó a través de la cuina mediterrània.

Estudis sobre estratègies de màrqueting com els de Kotler et al. (2018) han mostrat que la creació d'experiències memorables és clau per mantenir els clients en un mercat global altament competitiu. Adaptar l'oferta del Xiringuito Escribà a les expectatives del mercat seria clau per garantir que el negoci sigui rendible. La cultura i les normes locals a Kyoto s'han de tenir en compte.

1.3 Justificació de l'expansió a Kyoto

Xiringuito Escribà s'expandiria basant-se en diferents factors.

Mercat gastronòmic sofisticat: Kyoto és coneguda per la seva tradició culinària i un ambient que valora l'alta cuina.

Alt potencial turístic: Com un dels destins més populars del Japó, Kyoto atrau visitants tant nacionals com internacionals, cosa que genera una base de clients potencials diversa i àmplia. Aquesta combinació d'elements culturals diferents pot resultar especialment atractiva en un mercat que valora la innovació dins de la tradició.

Èxit previ al Japó: L'experiència positiva de la marca a Tòquio ofereix una base sòlida i coneixements previs del mercat japonès, que es poden aplicar amb eficàcia a Kyoto, i aprofitar les lliçons apreses per millorar l'oferta.

1.4 Posicionament i objectius del treball

Aquest treball s'inclou dins del camp la internacionalització gastronòmica i l'adaptació cultural, en específic l'expansió de conceptes mediterranis al mercat japonès. Tot i que investigacions anteriors han analitzat el cas de Tòquio (Xiringuito Escribà, s.d.), com s'ha mencionat anteriorment, el mercat de Kyoto presenta característiques úniques que requereixen una anàlisi específica. Kyoto és una ciutat reconeguda per la seva tradició gastronòmica i un alt grau de sofisticació culinària, factors que poden representar tant oportunitats com desafiaments per a la implementació del concepte de xiringuito (Kivela & Crotts, 2006; Organització Nacional de Turisme del Japó, 2023).

Aquest pla de negoci té com a objectiu establir la viabilitat econòmica, operativa i estratègica per l'obertura d'un Xiringuito Escribà a la ciutat de Kyoto, Japó, a través d'un model de restaurant especialitzat en paelles i cuina mediterrània d'alta gamma, inspirat en la franquícia existent a Tòquio. Aquesta anàlisi inclourà un estudi de mercat i anàlisi de riscos, un pla de màrqueting detallat i les seves estratègies de l'operació i distribució i un pla financer sòlid.

La hipòtesi principal d'aquesta investigació és que El Xiringuito Escribà pot tenir èxit a Kyoto tal com ha tingut èxit a Tòquio, mantenint l'autenticitat en la preparació i presentació dels plats.

Preguntes d'investigació

1. És viable econòmicament, operativament i estratègicament l'expansió del Xiringuito Escribà a Kyoto?
2. Quines estratègies de màrqueting i operació poden maximitzar l'acceptació del Xiringuito Escribà al mercat japonès?
3. Quina estratègia financera és la més adequada per a llançar el projecte amb èxit?

Objectius

1. Realitzar un estudi de mercat per identificar les tendències gastronòmiques i culturals de Kyoto (Johnson et al., 2017). Investigació qualitativa i quantitatives del mercat local (Organització Nacional de Turisme del Japó, 2023).
2. Desenvolupar un pla de màrqueting, centrat en l'atracció de consumidors locals i turistes, amb estratègies específiques de comunicació i posicionament per establir-lo com a referent en el mercat gastronòmic de Kyoto (De Mooij, 2018; Barringer, 2008).
3. Avaluar la viabilitat econòmica de l'expansió mitjançant projeccions financeres, seguint metodologies establertes per Barringer (2008).

1.5 Metodologia i enfocament

Eines d'anàlisi

- Anàlisi de l'entorn: Identificació dels clients objectiu i les seves característiques, segmentació del mercat.
- Anàlisi PESTEL: Per identificar factors polítics, econòmics, socials, tecnològics i legals que poden afectar el restaurant.
- Anàlisi DAFO: Per establir debilitats, amenaces, fortaleces i oportunitats del projecte.
- Benchmarking: Comparació amb restaurants espanyols i mediterranis ja establerts al Japó.
- Projeccions financeres: Càlcul del punt d'equilibri, rendibilitat esperada i estratègies d'inversió.

2. Anàlisi de l'entorn

L'anàlisi de l'entorn és essencial per entendre les dinàmiques que influeixen en el sector de la restauració a Kyoto. Aquest apartat examina els factors polítics, econòmics, socioculturals, tecnològics, ecològics i legals mitjançant l'anàlisi PESTEL, així com la dimensió del mercat, les tendències de consum i la competència. A més, es presenta una anàlisi DAFO per identificar les debilitats, amenaces, fortaleces i oportunitats del sector.

2.1 Anàlisi PESTEL del Japó i Kyoto

L'entorn polític del Japó es caracteritza per una gran estabilitat, amb polítiques que fomenten la inversió estrangera (JETRO, 1992). No obstant això, la regulació estricta en matèria de seguretat alimentària pot representar un repte per als nous entrants al mercat. En l'àmbit econòmic, el Japó disposa d'una economia consolidada amb una elevada capacitat adquisitiva i un sector turístic en constant creixement (JNTO, 2023). Tot i això, l'impacte de la inflació i els costos operatius elevats poden afectar la rendibilitat de les empreses de restauració.

Des del punt de vista sociocultural, Kyoto té una cultura gastronòmica molt arrelada en la seva història i tradicions. Encara que la globalització ha influenciat els hàbits de consum, els japonesos continuen valorant la qualitat i l'autenticitat de la seva gastronomia (Mak et al., 2012). A més, la digitalització ha impactat el sector, amb un creixement notable en les comandes en línia i l'automatització del servei (Okumus et al., 2019). Pel que fa als aspectes ecològics, s'observa una tendència creixent cap a la sostenibilitat i l'ús de productes locals i ecològics (De Mooij, 2018). Legalment, la regulació estricta en matèria d'higiene i permisos és un factor clau a tenir en compte per les empreses del sector (JETRO, 1992).

2.2 Anàlisi del sector de restauració a Kyoto

El sector de la restauració a Kyoto representa una part fonamental de l'economia turística. La ciutat rep milions de visitants anuals, molts d'ells atrets per la seva oferta gastronòmica única (Organització Nacional de Turisme del Japó, 2023). L'impacte del turisme gastronòmic és considerable, contribuint al creixement del sector (Kivela & Crotts, 2006). Entre les principals tendències de consum destaca un interès creixent per la gastronomia autèntica i sostenible. La globalització ha modificat els hàbits alimentaris dels turistes, que busquen experiències úniques en la seva visita a Kyoto (Mak et al., 2012). Paral·lelament, la població local mostra un major interès per la cuina internacional, encara que manté una forta preferència pels productes de proximitat, no incompatibles amb el projecte.

2.3 Tendències del mercat gastronòmic a Kyoto

Algunes de les tendències més destacades del mercat gastronòmic a Kyoto inclouen:

Cuina tradicional japonesa (Washoku): La cuina tradicional japonesa, declarada Patrimoni Cultural Immaterial de la UNESCO, continua sent molt popular a Kyoto. Els

restaurants que ofereixen plats com sushi, tempura, ramen i *kaiseki*¹ gaudeixen d'una gran demanda tant entre els locals com entre els turistes.

Èmfasi en els ingredients locals i de temporada: Cada cop més restaurants a Kyoto prioritzen l'ús d'ingredients locals i de temporada, com ara verdures fresques de la regió de Kyoto, peix i marisc del mar del Japó i carn de wagyu criada localment. Aquesta tendència respon a la creixent preocupació dels consumidors per la qualitat, la frescor i la traçabilitat dels aliments.

Cuina saludable i natural: La demanda de plats saludables i naturals està en augment a Kyoto, amb una creixent popularitat de restaurants que ofereixen opcions vegetarianes, veganes i sense gluten. Aquesta tendència es deu a la consciència més gran dels consumidors sobre els beneficis per a la salut d'una alimentació equilibrada i nutritiva.

Fusió culinària: La fusió de la cuina japonesa amb altres cuines internacionals està guanyant popularitat a Kyoto, amb restaurants que experimenten amb combinacions de sabors i tècniques culinàries de tot el món. Aquesta tendència reflecteix la creixent globalització del mercat gastronòmic i l'obertura dels consumidors a noves experiències culinàries.

Experiències gastronòmiques úniques: Els clients busquen experiències gastronòmiques que vagin més enllà del simple acte de menjar. Això inclou sopars temàtics, classes de cuina, visites a mercats locals i altres activitats que permetin als clients interactuar amb la cultura gastronòmica de Kyoto.

2.4 Anàlisi de la competència (directa i indirecta)

El mercat de restauració a Kyoto es caracteritza per una forta competència, tant directa com indirecta, en un sector altament segmentat. Kyoto es destaca per una àmplia oferta de cuina japonesa tradicional, com el *kaiseki* i els restaurants especialitzats en sushi i cuina contemporània japonesa. Aquesta tradició gastronòmica japonesa domina el panorama, tot i que, en els últims anys, hi ha hagut un creixement de la demanda per experiències gastronòmiques internacionals, fet que ha propiciat l'obertura de restaurants italians, francesos i altres establiments de cuina europea (Kotler i Armstrong, 2018).

Tanmateix, la competència directa a Kyoto en l'àmbit de la cuina espanyola és relativament limitada, fet que presenta una oportunitat estratègica per a establiments especialitzats com el Xiringuito Escribà. Tot i que en ciutats com Tòquio la cuina espanyola està més consolidada, Kyoto només compta amb un nombre reduït de restaurants espanyols, com “Antonio” i “Tato”. Aquests, tot i que ofereixen plats tradicionals espanyols, no estan

¹ **Kaiseki:** (懷石) és una forma tradicional d'alta cuina japonesa que es caracteritza per la presentació d'una sèrie de petits plats, cadascun preparat amb cura i presentat de manera artística. Reflecteix la temporada i utilitza ingredients frescos i de qualitat. Referència: Rath, E., & Assmann, S. (2020). *Food, Media, and Culture in Japan*. University of Hawai'i Press.

especialitzats exclusivament en paelles ni en cuina mediterrània, deixant espai perquè Xiringuito Escribà pugui posicionar-se com a referent en aquest segment específic. Un competidor conegut en aquest sector és “La Masa”, un restaurant que ofereix tapes i algunes variants de paella, però que no té una oferta tan especialitzada ni tan autèntica com la que proposa Xiringuito Escribà. A més, “La Masa” no compta amb la mateixa reputació ni experiència en la preparació de paelles que el Xiringuito, que porta una trajectòria consolidada des d’Espanya i al Japó.

A banda de la competència directa en cuina espanyola, Kyoto també presenta una competència indirecta notable. En aquest cas, els restaurants italians i francesos són competidors rellevants, ja que busquen atreure un públic amb interès per la gastronomia europea. Entre els establiments més destacats, es troba “Komatsu Cucina Italiana”, un restaurant italià d’alta gamma que ofereix experiències culinàries similars en qualitat i ambient, però amb un enfocament en la pasta i la cuina italiana. Altres competidors indirectes inclouen “La Bombance”, que combina la cuina francesa i mediterrània. Aquestes opcions, tot i no competir directament en l’àmbit de la cuina espanyola, comparteixen un públic similar que valora l’alta gastronomia i les experiències culinàries singulars. A més, també existeixen competidors indirectes més orientats a la cuina oriental o japonesa, com els *Izakayas*² modernes, que ofereixen una experiència compartida similar a la del menjar espanyol, així com restaurants japonesos tradicionals d’alta gamma que representen una altra opció en l’àmbit de la competència indirecta.

Aquesta combinació de competència directa i indirecta defineix el panorama de restauració a Kyoto, on el Xiringuito Escribà té l’oportunitat de destacar gràcies a la seva oferta especialitzada en paella i cuina mediterrània original. Tot i que hi ha competència, especialment en el segment de cuina internacional d’alta gamma, la seva especialització, la reputació de la marca i l’experiència en la preparació de paelles el posicionen com un competidor diferenciat en un mercat amb una oferta limitada en aquest àmbit.

² *Izakayas*: (居酒屋) són establiments que es poden descriure com a tabernes on es ven i es consumeix sake. Segons alguns estudis, les izakayas tenen un significat cultural important en la societat japonesa, servint com a espai per socialitzar i relaxar-se. Referència: Allen, T. J., & Liu, X. (2022). The sociopragmatic activities and cultural significance of an izakaya. *Journal Of Asian Linguistic Anthropology*

2.5 Anàlisi DAFO

FORTALESES	DEBILITATS
1. Sòlida reputació de Kyoto com a destinació gastronòmica. 2. Xiringuito Escriba té experiència prèvia en el mercat japonès. 3. Concepte únic de xiringuito mediterrani amb cuina oberta. 4. Reputació internacional consolidada. 5. Expertesa en la preparació de paelles i cuina mediterrània. 6. Capacitat d'adaptació a nous mercats. 7. Ubicació estratègica en el districte de Gion, una zona turística amb gran afluència de públic.	1. Forta competència en el sector de la restauració. (JETRO, 1992) 2. Alts costos d'entrada en zones turístiques com Kyoto. (JETRO, 1992) 3. Falta de reconeixement inicial de la marca a Kyoto. 4. Alts costos d'importació d'ingredients específics espanyols. 5. Possible manca de personal amb experiència en cuina espanyola. 6. Necessitat d'adaptar el menú i el servei al paladar local. 7. Desafiaments derivats de la comunicació i gestió intercultural.
OPORTUNITATS	AMENACES
1. Augment del turisme internacional, especialment a Kyoto. (Okumus et al., 2019) 2. Creixent interès per la gastronomia espanyola i mediterrània. 3. Potencial per atraure tant turistes internacionals com locals. 4. Oportunitats de col·laboracions amb proveïdors i xefs locals. 5. Possibilitat d'organitzar esdeveniments temàtics (ex. "Nits de Paella" o "Festes espanyoles"). 6. Increment de la sostenibilitat i la digitalització en el sector.	1. Regulació estricta i barreres legals per a nous entrants. 2. Competència emergent de restaurants que ofereixin versions més econòmiques o fusionades. 3. Canvis en les preferències gastronòmiques locals. 4. Fluctuacions econòmiques que podrien afectar el turisme i el poder adquisitiu local. 5. Saturació del mercat de restaurants internacionals a Kyoto.

En conclusió, l'entorn de la restauració a Kyoto presenta grans oportunitats de creixement, tot i que també planteja reptes significatius. Qualsevol empresa que vulgui establir-se en aquest sector ha d'estar preparada per afrontar les regulacions estrictes i la forta competència, alhora que aprofita les tendències de consum i les noves oportunitats de mercat. El projecte Xiringuito Escriba es troba davant un mercat complex però potencialment rendible, amb reptes d'adaptació cultural i compliment normatiu, però també amb oportunitats derivades de l'interès creixent per la gastronomia internacional i la posició única de Kyoto com a destinació turística i cultural. La clau del seu èxit radicarà en la capacitat d'adaptar el concepte al context local mentre manté l'autenticitat que l'ha fet triomfar en altres mercats.

3. Gestió de riscos

A continuació, s'identifiquen alguns dels principals riscos del projecte i es proposen estratègies per mitigar-los:

Risc	Estratègia de Mitigació
Fluctuacions en el tipus de canvi	Contractar assegurances de canvi de divises per protegir-se contra les fluctuacions en el tipus de canvi entre l'euro i el ien japonès.
Dificultat per trobar personal qualificat	Oferir salaris competitius i beneficis atractius per atraure i retenir al personal qualificat. Establir acords amb escoles d'hostaleria locals per formar a nous empleats (JNTO, 2023).
Canvis en les preferències dels consumidors	Realitzar investigacions de mercat periòdiques per identificar les noves tendències i adaptar el menú i l'oferta gastronòmica en conseqüència (JNTO, 2023).
Augment dels costos dels ingredients	Establir relacions a llarg termini amb proveïdors locals per obtenir preus més competitius i garantir el subministrament d'ingredients de qualitat (JETRO, 2022).
Desastres naturals (terratrèmols, tifons, etc.)	Contractar assegurances contra desastres naturals per protegir-se contra les pèrdues econòmiques causades per aquests esdeveniments. Desenvolupar un pla de contingència per fer front a situacions d'emergència.
Competència intensa	Diferenciar el restaurant de la competència a través d'una oferta gastronòmica única i innovadora, un servei excel·lent i un ambient

	acollidor. Invertir en màrqueting i promoció per augmentar la visibilitat del restaurant i atraure a nous clients.
Regulació estricta en matèria de seguretat alimentària	Complir estrictament amb la normativa local en matèria de seguretat alimentària i obtenir les certificacions necessàries. Formar al personal en matèria de manipulació d'aliments i higiene (MHLW, s.d.)
Barreres culturals i lingüístiques	Contractar personal local que parli japonès i anglès i que estigui familiaritzat amb la cultura local. Oferir classes d'espanyol al personal japonès.

4. Pla de màrqueting

El pla de màrqueting per a l'expansió de Xiringuito Escribà a Kyoto es basa en una comprensió profunda del mercat japonès i en l'adaptació de l'oferta gastronòmica mediterrània a les preferències locals, mantenint alhora l'essència i l'autenticitat de la marca. Aquest s'enfoca a definir el públic objectiu, establir un posicionament clar i desenvolupar estratègies efectives pel màrqueting mix.

4.1 Segmentació i públic objectiu

La segmentació del mercat és crucial per a l'èxit de Xiringuito Escribà a Kyoto. El turisme internacional exerceix un paper fonamental en el sector de la restauració, ja que molts visitants busquen experiències culinàries autèntiques (Kivela i Crotts, 2006). A més, la globalització ha fomentat una creixent acceptació de la gastronomia internacional per part de la població local (Mak et al., 2012).

Basant-nos en les teories de segmentació de mercat de Kotler i Armstrong (2018), s'ha identificat quatre segments principals que constituïran el nostre públic objectiu (Figura 1):

1. Turistes internacionals i nacionals: Aquest segment està format per visitants que busquen experiències gastronòmiques mediterrànies autèntiques. Aquests turistes, sovint procedents d'Europa i Amèrica del Nord, valoren la qualitat i l'autenticitat dels plats, així com l'ambient únic que ofereix Xiringuito Escribà. Kyoto rep més de 50 milions de visitants anuals, molts dels quals estan interessats en experiències culinàries úniques (Organització Nacional de Turisme del Japó, 2023). Els turistes japonesos que visitin Kyoto també podrien estar interessats en l'experiència.

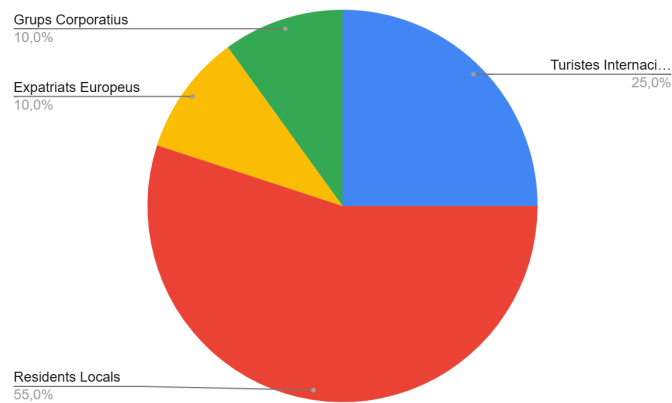
2. Residents locals de Kyoto: Aquest segment inclou residents amb un interès en la gastronomia internacional i un poder adquisitiu mitjà-alt. Aquest grup, influenciat per la

globalització culinària, busca noves experiències gastronòmiques sense haver de sortir de la seva ciutat. A més, el seu estil de vida, caracteritzat per llargues jornades laborals i un creixent interès en les activitats gastronòmiques, indica que existeix una demanda latent per a experiències culinàries sofisticades però accessibles. Mak et al. (2012) han observat una tendència creixent en el consum de cuina internacional entre els residents locals de destinacions turístiques, la qual cosa reforça l'oportunitat per a Xiringuito Escribà en aquest segment. Dins d'aquest segment es troben joves professionals japonesos, especialment aquells amb edats entre els 25 i els 35 anys. Aquest grup és actiu en xarxes socials i es mostra entusiasmada per les tendències gastronòmiques globals. Segons De Mooij (2018), l'ús de les xarxes socials i la influència de les tendències globals són factors clau en el comportament de consum dels joves professionals, que busquen sempre noves experiències culinàries per compartir en plataformes digitals. Busquen llocs de moda per socialitzar després de la feina, i estan oberts a noves experiències culinàries. La seva demanda de cuina internacional i de qualitat els fa un segment atractiu per a Xiringuito Escribà, especialment si el restaurant es posiciona com un espai de moda.

3. Expatriats europeus: Està format per expatriats europeus que viuen a Kyoto i busquen sabors familiars. Aquest grup, tot i ser més reduït, pot ser molt fidel i actuar com a ambaixadors de la marca, ajudant a establir la reputació del restaurant entre la comunitat local i internacional. Aquests, especialment els originaris d'Espanya i altres països mediterranis, busquen un ambient familiar i acollidor on poder gaudir de la cuina autèntica que els recordi a casa. En aquest sentit, Xiringuito Escribà pot aprofitar la nostàlgia de la cuina mediterrània per fidelitzar aquest grup.

4. Grups corporatius: El quart segment el componen els grups corporatius i els seus actes institucionals. Aquest grup inclou empreses locals i internacionals, així com organitzadors d'esdeveniments i conferències. Les empreses solen cercar espais per a sopars de negocis i reunions corporatives que impressionin els seus clients i socis. Johnson et al. (2017) subratllen la importància de les experiències diferenciadores per a les empreses que volen establir relacions sòlides i duradores amb els seus clients. Les experiències gastronòmiques exclusives i de qualitat, com les que Xiringuito Escribà pot oferir, són molt valorades en aquests contextos. Aquest segment pot generar ingressos addicionals a través de l'organització d'esdeveniments especials i serveis personalitzats per a empreses i grups.

Figura 1: Gràfica Previsió Segmentació Clients



Font: Elaboració pròpia

En general, Xiringuito Escribà Kyoto pot adaptar la seva oferta i comunicació a les necessitats i preferències de cada un d'aquests segments, maximitzant així el seu atractiu i rellevància en aquest mercat. A més, la demanda turística i local d'experiències gastronòmiques úniques fa que aquest sigui un moment idoni per introduir la cuina espanyola i mediterrània de manera especialitzada a la ciutat (Mak et al., 2012).

4.2 Posicionament

El posicionament del restaurant es basa en la qualitat i autenticitat de la seva oferta gastronòmica. Segons Kotler i Armstrong (2018), un bon posicionament es construeix a partir d'una proposta de valor clara i diferenciada. L'enfocament de combinar la cuina mediterrània amb ingredients de qualitat i un ambient de platja adaptats al context japonès s'alinea amb el concepte de "glocalització" proposat per Robertson (1995), que suggereix l'adaptació de productes i serveis globals a les condicions locals. A més, segons Ries i Trout (1990), el posicionament és essencial per diferenciar-se de la competència i establir una imatge clara a la ment del consumidor, el que permet que l'oferta del restaurant es percebi com única i valuosa.

S'han plantejat uns elements clau per a diferenciar-lo d'altres restaurants basats en l'experiència de Joan Escribà (2025).

1. Autenticitat culinària: Es basa en la preparació de receptes tradicionals espanyoles elaborades per cuiners experts.
2. Experiència interactiva: La preparació de les paelles a la vista dels clients no només enriqueix la seva experiència, sinó que també ofereix una oportunitat educativa i entretinguda, que permet als comensals veure com es prepara aquest plat tan característic de la cuina mediterrània.

3. Fusió cultural subtil: Incorpora elements japonesos tant en la presentació dels plats com en alguns dels mateixos plats, creant una experiència gastronòmica única que combina la tradició espanyola amb la sensibilitat japonesa.
4. Servei personalitzat: El personal bilingüe, tant en japonès com en anglès, està altament capacitat i té un coneixement profund de la cultura espanyola i de la gastronomia mediterrània, la qual cosa permet una atenció al client d'alt nivell.

Finalment, per enriquir encara més l'experiència dels clients, el restaurant organitza esdeveniments temàtics com nits “valenciano catalanes” i tast de vins espanyols. Aquests esdeveniments no només fan que els clients se sentin més connectats amb la cuina espanyola, sinó que també aporten un valor afegit a la seva visita, fent-la més memorable.

En conclusió, el restaurant es posicionarà com una opció prèmium dins del sector de la restauració de Kyoto. Aquest posicionament busca diferenciar-se de la competència local i altres restaurants internacionals, oferint una experiència gastronòmica única que combina el millor de la cuina mediterrània amb l'atenció al detall i el servei excel·lent característics de la cultura japonesa, un enfocament que s'ajusta al concepte de posicionament defensat per Ries i Trout (1990), que proposen que una marca ha de tenir un lloc clar en la ment dels consumidors per sobresortir en un mercat competitiu.

4.3 Màrqueting mix

El màrqueting mix d'aquest projecte s'ha dissenyat tenint en compte les quatre P de Kotler i Armstrong (2018): producte (product), preu (price), promoció (promotion) i punt de venda o distribució (place).

1. Producte

L'oferta de productes de Xiringuito Escribà a Kyoto se centrarà en la paella i altres plats emblemàtics de la cuina mediterrània, amb un èmfasi especial en els mariscs i els arrossos. No obstant això, seguint les recomanacions de De Mooij (2018) sobre l'adaptació cultural en el màrqueting global, s'introduiran algunes variacions per adaptar-se al gust local. Per exemple, es podrien desenvolupar versions de paella que incorporin ingredients locals com el *miso*³ o el *yuzu*⁴, creant així una fusió única entre la cuina mediterrània i la japonesa.

A més dels plats principals, s'oferirà una selecció de tapes i entrants que permetin als clients experimentar una àmplia varietat de sabors mediterranis. La carta de postres inclourà

³ **Miso**: pasta fermentada tradicional japonesa feta de soja, sal i fermentadors. S'utilitza com a base per a sopes i salses en la cuina japonesa. Referència: Shurtleff, W., & Aoyagi, A. (1976). *The Book of Miso*. Ten Speed Press.

⁴ **Yuzu**: cítric japonès que es creu que és un híbrid entre l'Ichang papada i la mandarina Satsuma. És molt popular a l'Àsia Oriental per la seva fruita àcida, que s'utilitza com a substitut del llimó o la llimona. Referència: Fukutome, N. (2020). Yuzu in Japan and South Korea: A comparative study of usage. *Memoirs of Tokyo Seiei College*, 12, 1–17.

tant opcions tradicionals espanyoles com adaptacions que utilitzin ingredients dolços típics japonesos, com el *matcha*⁵ o l'*anko*⁶.

La presentació dels plats serà acurada i estèticament atractiva, tenint en compte la importància de l'aspecte visual en la cultura gastronòmica japonesa. Es faran servir vaixelles i utensilis que combinin elements tradicionals espanyols amb tocs de disseny japonès, reforçant així la fusió cultural que representa el restaurant.

2. Preu

L'estratègia de preus de Xiringuito Escribà a Kyoto es basarà en un posicionament prèmium, reflectint la qualitat dels ingredients, l'autenticitat de l'experiència i el nivell de servei ofert. Segons Johnson et al. (2017), una estratègia de preus prèmium pot ser efectiva quan es combina amb una proposta de valor única i diferenciada.

Els preus es fixaran lleugerament per sobre de la mitjana dels restaurants de gamma alta de Kyoto, però s'assegurarà que siguin percebuts com a justificats per la qualitat i l'experiència ofertes. Es desenvoluparan diferents opcions de menú, incloent-hi menús de degustació i opcions a la carta, per adaptar-se a les diferents preferències i ocasions de consum dels clients.

A més, es considerarà la implementació d'una estratègia de preus dinàmics per a certs períodes d'alta demanda, com durant festivals locals o temporada alta, seguint les tendències observades en el sector de l'hostaleria i el turisme (Okumus et al., 2019).

S'implementaran els Happy Hour, descomptes del 20%, d'acord amb el propietari del restaurant, en tapes i begudes de 16:00 a 18:00, de dilluns a dijous, per incentivar al consum a les hores de menys afluència.

S'inclouran diversos menús: un menú del dia entre setmana a un preu especial; un menú de sopars i un menú de finals de setmana, incloent-hi una selecció de tapes i paella del dia.

Ofertirà ofertes especials de descompte per a grups grans i menús especials per empreses.

Hi haurà promocions estacionals, és a dir, menús especials durant festivals locals o celebracions espanyoles, seguint els costums culturals japonesos.

3. Promoció

L'estratègia de promoció de Xiringuito Escribà a Kyoto combinarà mètodes tradicionals amb tècniques de màrqueting digital adaptades al mercat japonès. Seguint les observacions de Kivela i Crotts (2006) sobre la influència de la gastronomia en l'experiència turística, es buscarà posicionar el restaurant no només com un lloc per menjar, sinó com una part integral de l'experiència cultural de visitar Kyoto.

⁵ **Matcha**: tipus de te verd en pols que s'utilitza tradicionalment al Japó per a cerimònies del te. Es caracteritza pel seu alt contingut en antioxidants i és molt valorat per les seves propietats nutricionals i culturals. Referència: Kuriyama, S., et al. (2006). Green Tea Consumption and Mortality Due to Cardiovascular Disease, Cancer, and All Causes in Japan: The Ohsaki Study. Journal of the American Medical Association.

⁶ **Anko**: pasta dolça japonesa feta de fesols azukis cuites i esclafades. S'utilitza com a farciment en molts dolços tradicionals japonesos, com els mochi i els manju. Referència: Ashkenazi, M., & Jacob, J. (2000). The Essence of Japanese Cuisine: An Essay on Food and Culture. University of Pennsylvania Press.

Es desenvoluparan les següents accions promocionals:

1. Màrqueting Digital: Xiringuito Escribà farà servir les xarxes socials per crear una presència visual atractiva i connectar amb el seu públic objectiu. Instagram i TikTok seran les plataformes centrals, amb contingut visual que mostri els plats, l'ambient i els esdeveniments que es realitzen al restaurant. A través de Facebook, es compartirà informació detallada sobre menús, esdeveniments i promocions. La plataforma X s'utilitzarà per fer actualitzacions ràpides i mantenir el compromís amb la comunitat local. A més, es buscarà una col·laboració amb *influencers* locals de gastronomia i viatges, convidant-los a promocionar el restaurant a través d'Instagram, YouTube i blogs especialitzats, així com a convidar influenciadors de viatges per atraure els turistes internacionals.

2. Contingut de valor: Es crearà un blog al lloc web del restaurant, on es compartirà contingut relacionat amb la gastronomia espanyola, incloent-hi receptes, la història dels plats tradicionals i consells de maridatge per part de Joan Escribà. També s'elaboraran vídeos curts mostrant la preparació de paelles i còctels, amb l'objectiu d'augmentar la interacció amb els clients i proporcionar una experiència educativa i entretinguda.

3. Relacions Públiques: S'emprendran comunicats de premsa per informar els mitjans locals i internacionals sobre l'obertura del restaurant, aprofitant la presència de mitjans japonesos i internacionals. A més, Xiringuito Escribà participarà en esdeveniments gastronòmics i culturals de Kyoto, amb l'objectiu de donar-se a conèixer i interactuar amb la comunitat local. També s'establiran col·laboracions amb l'Ambaixada d'Espanya i l'Institut Cervantes per organitzar esdeveniments culturals que ajudin a difondre la cuina mediterrània a Kyoto.

4. Esdeveniments de Llançament i Col·laboracions: Xiringuito Escribà organitzarà un esdeveniment d'inauguració amb convidats VIP, premsa i *influencers* locals per garantir la màxima cobertura mediàtica i visibilitat. A més, es durà a terme una "Setmana de la Cuina Espanyola", en col·laboració amb l'Ajuntament de Kyoto, per promoure la gastronomia del restaurant a través d'activitats com degustacions i tallers de cuina. També es realitzaran esdeveniments *pop-up* en hotels de luxe per introduir la marca a turistes de nivell alt, creant una experiència exclusiva.

5. Publicitat Tradicional: El restaurant farà servir publicitat tradicional per arribar a un públic més ampli, amb anuncis en revistes de gastronomia i estil de vida que es distribueixen a Kyoto, incloent-hi aquells que es proporcionen en línies aèries que operen al Japó. A més, es col·locaran cartells en estacions de tren i àrees turístiques clau per garantir que la marca sigui visible per a un gran nombre de turistes i residents.

6. Màrqueting Experiencial: Per crear una connexió emocional amb els clients locals, es participarà en esdeveniments culinaris i festivals gastronòmics de Kyoto, oferint degustacions i *showcooking*s que permetin al públic local familiaritzar-se amb la cuina mediterrània. A més, es programaran nits temàtiques de paella i música espanyola en viu, amb l'objectiu d'atraure clients que busquin una experiència social i cultural.

7. Col·laboracions Locals: Xiringuito Escribà establirà aliances amb hotels de luxe locals per rebre recomanacions directes als turistes que es troben allotjats a la zona. Així mateix, es faran col·laboracions amb xefs locals per dissenyar plats de fusió espanyol-japonesa, creant una oferta gastronòmica única i diferenciada.

8. Màrqueting de Continguts: Es produiran sèries de vídeos curts sota el títol "Descobrint Barcelona a Kyoto", que es compartiran a les xarxes socials, Instagram i TikTok, per mostrar la rica tradició culinària de la cuina mediterrània.

Aquestes estratègies de promoció no només ajudaran a generar notorietat per a Xiringuito Escribà a Kyoto, sinó que també establiran una connexió emocional amb els clients i els convidaran a ser part d'una experiència gastronòmica única, diferenciada i rica en cultura. La combinació d'estratègies de màrqueting digital i tradicional és fonamental per captar una àmplia gamma de clients locals i internacionals, assegurant la sostenibilitat i creixement del negoci.

Totes aquestes accions promocionals es dissenyaran tenint en compte el concepte de "soft power" proposat per Nye (2004), buscant promoure la cultura i la gastronomia mediterrània d'una manera atractiva i no imposada.

Pressupost de Màrqueting

Es destinarà aproximadament un 1% dels ingressos projectats per al primer any a activitats de màrqueting, amb una revisió trimestral per ajustar l'assignació segons l'efectivitat de cada canal.

Mètriques d'Èxit basades en la prèvia experiència de Xiringuito Escribà:

- Nombre de reserves mensuals.
- Ingrès del restaurant per seient.
- Compromís a les xarxes socials (seguidors, interaccions, compartits).
- Cobertura mediàtica obtinguda.
- Puntuacions a plataformes de ressenyes com Tabelog i TripAdvisor.
- Taxa de retenció de clients i freqüència de visites.
- Punt d'equilibri.

Aquest pla de màrqueting integral busca establir Xiringuito Escribà Kyoto com un destí gastronòmic únic a la ciutat. La combinació d'estratègies digitals i tradicionals, juntament amb un fort enfocament en l'experiència del client i l'autenticitat cultural, posicionarà el restaurant com un ambaixador de la cuina espanyola al Japó.

4. Punt de venda

La distribució de l'oferta de Xiringuito Escribà a Kyoto se centrarà principalment en l'experiència al restaurant. La ubicació del local serà clau per a l'èxit del projecte. Es buscarà una localització cèntrica, preferiblement al districte de Gion, prop del Palau Imperial, Kawaramachi o Pontocho, zones amb alt trànsit turístic i residents locals amb poder adquisitiu elevat. Segons Kotler i Keller (2016), la ubicació és un dels factors més determinants en l'èxit d'un negoci, especialment en el sector de la restauració, on la

proximitat a zones amb alt trànsit de persones i la facilitat d'accés són claus per atraure clients. A més, aquests autors remarquen que la selecció d'una ubicació estratègica augmenta les possibilitats de captar una clientela local i turística, fent créixer el negoci de manera sostinguda.

Pel que fa als canals de venda de Xiringuito Escribà Kyoto, s'han identificat tres vies principals a través de les quals es posaran a disposició dels clients els serveis del restaurant, cada una amb un enfocament específic per maximitzar la visibilitat i l'abast al mercat local. En primer lloc, el restaurant físic serà el principal punt de venda i l'experiència central per als clients. Aquesta estratègia coincideix amb les recomanacions de Barringer (2008), que subratlla la importància de l'experiència directa al punt de venda com a factor de diferenciació i creació d'una imatge sòlida en la ment dels consumidors.

En segon lloc, s'implementarà un sistema de reserves en línia a través de la pàgina web oficial del restaurant i plataformes de reserves populars al Japó com Tabelog i Gurunavi. Aquestes plataformes són àmpliament utilitzades pels consumidors japonesos per a la planificació de les seves sortides gastronòmiques, fet que permetrà a Xiringuito Escribà Kyoto captar un nombre més gran de clients potencials i garantir una millor gestió de les reserves. La disponibilitat a aquestes plataformes també facilitarà que els turistes internacionals puguin fer reserves de manera eficient, millorant l'accessibilitat del restaurant. Tal com destaca De Mooij (2018), la digitalització de serveis i l'ús de plataformes de reserves en línia s'ha convertit en una estratègia fonamental per als restaurants en l'era moderna, ja que ofereix una via còmoda i accessible tant per a clients locals com turistes.

Cal assenyalar que, en aquesta fase inicial, no es considera viable la implementació d'un servei a domicili. Això es deu a les particularitats de l'oferta gastronòmica, que inclou plats com la paella, els quals requereixen un procés de preparació especial que es podria veure compromès en un servei de lliurament. A més, la gestió logística i els costos associats al servei a domicili podrien afectar la qualitat de l'experiència que el restaurant desitja oferir als seus clients. Segons la investigació de Okumus et al. (2019), la qualitat del producte en els serveis a domicili pot veure's afectada per factors logístics i, en sectors com la restauració, això pot traduir-se en una pèrdua de clients a causa de la desatenció de la qualitat de l'experiència.

5. Pla d'operacions

El pla d'operacions de Xiringuito Escribà a Kyoto està dissenyat per garantir l'eficiència i la qualitat en tots els aspectes del funcionament del restaurant, des de la selecció dels ingredients fins al servei al client. Aquest pla té en compte les particularitats del mercat japonès i les expectatives dels clients locals i internacionals.

5.1 Localització

L'elecció de la ubicació és clau per a l'èxit del negoci. Segons la Japan External Trade Organization (1992), els negocis estrangers han de tenir en compte la proximitat als punts turístics i la regulació urbanística. El restaurant s'ubicarà en una zona amb alta aflluència de turistes per maximitzar la visibilitat i el volum de clients.

Els criteris principals per a la selecció d'aquesta localització són els següents.

1. Visibilitat i accessibilitat: És fonamental que el local estigui ubicat en una zona de gran trànsit de vianants per garantir una alta visibilitat i atractiu per als clients. A més, l'accés mitjançant transport públic ha de ser senzill, facilitant l'arribada tant de residents locals com de turistes. La proximitat a atractius turístics i zones de negocis també és important per augmentar l'aflluència de visitants al restaurant.

2. Demografia de l'àrea: La selecció de la ubicació també ha de tenir en compte la presència de residents locals amb un poder adquisitiu mitjà-alt, així com l'aflluència de turistes internacionals. Això garantirà un flux constant de clients de diferents perfils i orígens, contribuint a l'èxit del negoci.

3. Competència i complementarietat: És essencial fer una anàlisi de l'oferta gastronòmica de la zona per identificar possibles competidors i oportunitats per diferenciar-se. A més, la presència de negocis complementaris, com ara hotels o centres culturals, pot ser beneficiosa per atraure una major diversitat de clients.

4. Característiques del local: El local ha de disposar d'un espai de mínim 200 m², prou per acollir els clients de manera còmoda i generar una experiència agradable. També és desitjable la possibilitat d'incorporar una terrassa o espai a l'aire lliure, que afavoreixi la creació d'un ambient relaxant i acollidor. A més, és important que el local tingui una bona ventilació i llum natural per millorar el confort dels clients.

5. Regulacions i permisos: La zona on es localitzi el restaurant ha de ser compatible amb l'activitat de restauració, segons la normativa urbanística vigent. Així mateix, ha de ser possible obtenir amb relativa facilitat les llicències i permisos necessaris per a l'operació del negoci, garantint el compliment de les normatives locals.

6. Costos: Finalment, els costos associats al lloguer i adaptació del local han d'ajustar-se al pressupost previst. Això inclou tant lloguers dins del límit establert com una estimació raonable dels costos de renovació i adaptació necessaris per a la creació de l'espai.

La localització ideal seria al districte de Gion o prop del Palau Imperial. Es triaria aquesta ubicació per quatre raons principals; per l'alta aflluència de turistes tant nacionals com internacionals; la proximitat a zones de negocis i hotels de luxe; l'ambient combinat de tradició i modernitat i la bona accessibilitat pel transport públic.

5.2 Disseny del local

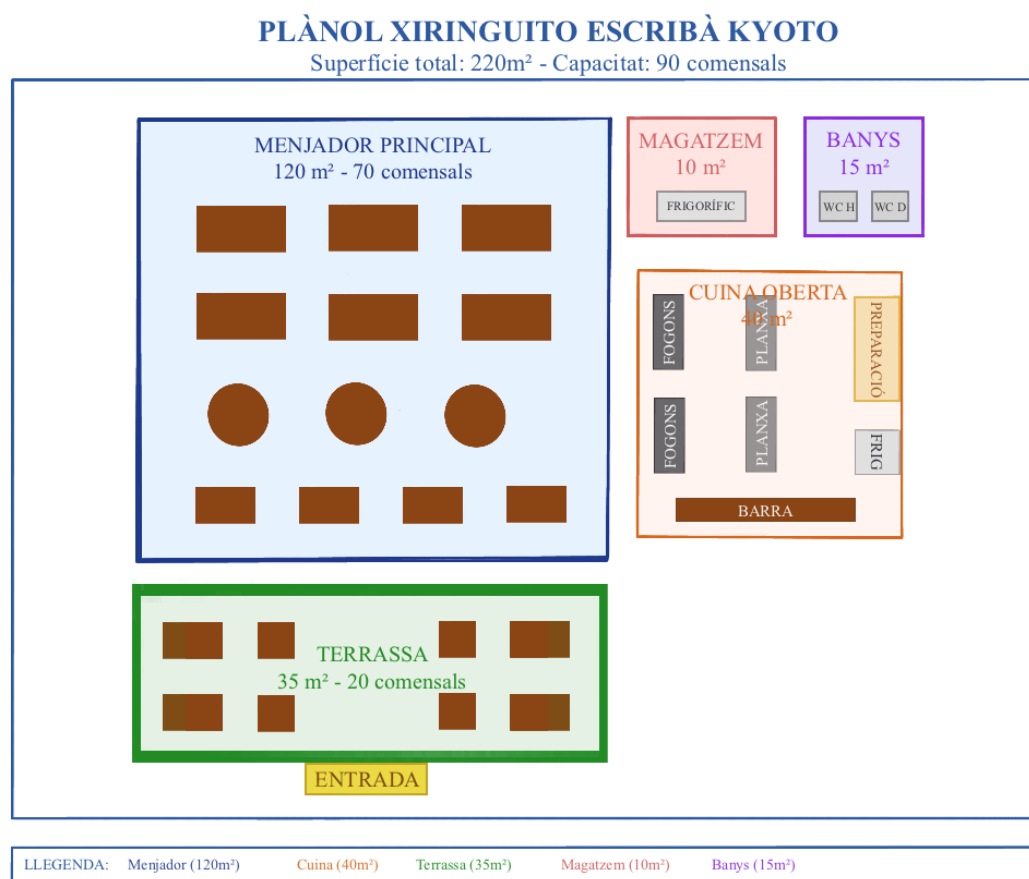
El local seleccionat per a Xiringuito Escribà Kyoto té una superfície aproximada de 220 m², distribuïts de la següent manera. L'àrea de menjador principal ocupa 120 m² i té una capacitat per a 70 comensals, amb taules de diferents mides que permeten acomodar grups variats. A continuació, la terrassa ocupa 35 m² i té una capacitat de 20 comensals, amb un disseny flexible per adaptar-se a les diferents condicions climàtiques. La cuina, amb un disseny obert per permetre la visibilitat de la preparació de les paelles, ocupa 40 m², amb estacions de treball eficients per a diferents tipus de preparacions. A més, el local compta amb un petit magatzem i cambres frigorífiques de 10 m² i banys de 15 m². Aquesta distribució permet una capacitat total de 90 comensals, optimitzant l'espai disponible i mantenint un ambient acollidor sense sobrecarregar-lo.

Pel que fa a la decoració, l'interior de Xiringuito Escribà Kyoto, seguint la línia de la franquícia, es buscarà recrear l'atmosfera d'un xiringuito mediterrani, adaptat subtilment al context japonès. Els elements clau seran els colors predominants en tons blaus i blancs, evocant el mar Mediterrani, amb accentuacions en terracota i verd oliva per afegir calidesa. Es farà un ús extensiu de materials naturals, com la fusta clara per a mobles i revestiments, i elements de vímet en cadires i llums. També s'incorporaran tocs de ceràmica espanyola en la decoració, especialment en zones com els banys i objectes de caràcter mariner com remes, brúixoles, xarxes entre d'altres.

L'espai comptarà amb una il·luminació natural abundant durant el dia i il·luminació càlida i tènue durant la nit per crear ambient. Les plantes mediterrànies, com l'olivera i la lavanda, estaran presents en testos per completar la decoració. La barra serà dissenyada per combinar elements espanyols i japonesos, amb una exhibició de vins i tapes per crear un punt focal atractiu.

A l'exterior, la terrassa comptarà amb tendals retràctils en tons de blau i blanc recordant les veles d'un vaixell, així com garlandes de llums per a l'ambientació nocturna. Per afegir un toc japonès, es farà ús de biombos decoratius amb motius mediterranis i elements de disseny japonès en la vaixella. L'objectiu és crear un ambient que transporti els clients a un xiringuito mediterrani mentre es manté una connexió subtil amb l'estètica japonesa, oferint així una experiència única i memorable. Aquest enfocament en el disseny s'alinea amb les observacions de Kivela i Crotts (2006) sobre la importància de l'ambient en l'experiència gastronòmica dels turistes.

Imatge 1: Plànol del restaurant Xiringuito Escribà a Kyoto



Font: Elaboració pròpia

5.3 Processos operatius

Els processos operatius han d'estar clarament definits per garantir una experiència de qualitat. La gestió de l'aprovisionament, la preparació dels aliments i el servei al client han d'estar optimitzats per garantir eficiència i consistència (Barringer, 2008).

Gestió d'aprovisionament i preparació d'aliments

L'estratègia d'aprovisionament es basarà en relacions amb proveïdors locals per obtenir ingredients frescos d'alta qualitat i de temporada, especialment per als productes del mar i les verdures. Per als ingredients específics de la cuina mediterrània que no estiguin disponibles localment, s'aprofitaran els acords d'importació amb proveïdors espanyols de confiança a més de relacions directes amb cellers espanyols, dels quals ja es disposa gràcies a les franquícies (Mak et al., 2012). La cuina es dissenyarà per minimitzar el temps de preparació i optimitzar la qualitat del servei.

Es desenvoluparà un sistema de control d'inventari digital rigorós per tenir un sistema a temps real per minimitzar el malbaratament i garantir la frescor dels ingredients; es faran comandes setmanals pels productes frescos i mensuals pels altres. Amb aquest també es podrà preveure la demanda basada en reserves i tendències històriques. Aquest sistema tindrà

en compte les fluctuacions estacionals en la disponibilitat de certs productes i s'adaptarà en conseqüència.

El procés de preparació, conegut com a *mise en place*, inclourà la preparació diària de bases i salses, així com el tall i la preparació dels ingredients frescos cada matí per assegurar la màxima qualitat en cada plat. A més, es durà a terme una estandardització de les receptes mitjançant el desenvolupament de fitxes tècniques detallades per a cada plat, les quals seran una eina fonamental per garantir l'estabilitat en la preparació. Aquesta estandardització serà complementada amb una formació contínua del personal de cuina en tècniques tradicionals de la cuina espanyola, assegurant així que les tècniques i sabors autèntics es mantinguin intactes en tot moment.

Pel que fa a la preparació de les paelles, el procés es realitzarà davant del client en paelleres tradicionals, amb un control precís dels temps i les temperatures per garantir la màxima qualitat del plat. Quant a les tapes, es prepararà contínuament durant el servei per garantir-ne la frescor, amb una rotació de l'oferta segons la disponibilitat d'ingredients de temporada, per assegurar-se que els plats estiguin sempre al màxim de qualitat i sabor.

D'altra banda, es realitzaran adaptacions subtils per incorporar tècniques i ingredients japonesos en plats seleccionats, amb la finalitat de respectar les preferències locals sense perdre l'autenticitat de la cuina mediterrània. Els nivells de condimentació també seran ajustats per adaptar-se als gustos locals, tot mantenint l'equilibri entre l'autenticitat i l'acceptació local. Finalment, es prendran mesures estrictes per al control d'al·lèrgens, amb un etiquetatge clar dels al·lèrgens en tots els plats i protocols estrictes per evitar la contaminació creuada, garantint així la seguretat dels clients amb necessitats dietètiques específiques.

Servei al client i control de qualitat

La qualitat del servei és fonamental en el sector de la restauració (Kivela i Crotts, 2006). Es desenvoluparan protocols de formació per garantir un tracte professional i una experiència satisfactòria per als clients.

El servei al client a Xiringuito Escribà Kyoto buscarà combinar l'eficiència i l'atenció al detall característiques del servei japonès amb la calidesa i l'hospitalitat mediterrània. Per aconseguir-ho, es desenvoluparà un programa de formació exhaustiu per al personal de sala que inclourà: formació en idiomes (japonès, anglès i nocions espanyol) per facilitar la comunicació amb una clientela diversa. Educació sobre la cultura i la gastronomia mediterrània, que permet al personal explicar els plats i respondre preguntes dels clients, a més de fer recomanacions personalitzades basades en les preferències del client. Formació en protocols de servei que combinin les millors pràctiques japoneses i espanyoles.

A més, s'implementarà un sistema de gestió de reserves i comandes digital, adaptat a les expectatives tecnològiques del mercat japonès. Aquest sistema permetrà una gestió eficient de les taules i els temps d'espera, cosa que millora l'experiència general del client.

També hi haurà un control de qualitat en rebre els productes, uns protocols d'emmagatzematge adequats i una gestió d'estoc on es monitoraran constantment les dates de caducitats dels elements per optimitzar els nivells d'inventari i reduir malbaratament. Per garantir la consistència i la qualitat dels plats a Xiringuito Escribà Kyoto, s'establiran protocols estrictes que cobriran tots els aspectes operatius del restaurant. En primer lloc, es realitzaran degustacions diàries dels plats per part del xef i el personal de gestió, una pràctica fonamental per assegurar-se que els plats compleixin amb els estàndards de qualitat i sabor establerts per la marca (Kotler i Keller, 2016). A més, es durà a terme un sistema de suggeriments continu dels clients, que inclourà enquestes post-menjar i el seguiment actiu de les ressenyes en línia, que permet ajustar l'oferta i els serveis segons les necessitats i preferències dels clients (Kivela i Crotts, 2006). L'equip de gestió de Xiringuito Escribà Barcelona també realitzarà auditories regulars per garantir que es mantinguin els estàndards de la marca i es compleixin els procediments establerts (Johnson et al., 2017).

Aquesta estratègia de control de qualitat serà complementada amb un enfocament global que inclou auditories internes diàries, amb inspeccions de neteja i manteniment, així com avaluacions setmanals de la qualitat dels plats i el servei. S'implementaran sessions trimestrals de capacitació per al personal de cuina i sala, per mantenir-los al dia amb les tendències gastronòmiques i les tècniques culinàries actuals, millorant així la qualitat de la preparació i presentació dels plats (De Mooij, 2018).

El control de processos serà també una prioritat, amb un monitoratge constant de les temperatures i els temps de cocció, així com una avaluació regular de la presentació dels plats per garantir una experiència culinària de màxima qualitat (Ries i Trout, 1990). En paral·lel, es mantindran avaluacions periòdiques de la qualitat dels productes subministrats pels proveïdors, assegurant-se que els ingredients siguin frescos i compleixin els estàndards de la marca (Ries i Trout, 1990). Les reunions trimestrals amb proveïdors clau seran fonamentals per establir relacions sòlides i assegurar-se que la qualitat dels productes es mantingui constant. A través d'aquests protocols, es garantirà que cada aspecte de l'operació compleixi amb els més alts estàndards de qualitat, proporcionant als clients una experiència consistent i memorable.

5.4 Equipament i tecnologia

Cuina i utensilis especialitzats

Per garantir l'autenticitat dels plats, s'importaran paelles i altres utensilis específics d'Espanya. No obstant això, la cuina s'adaptarà per complir amb les normatives japoneses i s'incorporaran equips d'alta tecnologia per millorar l'eficiència i la consistència en la preparació dels aliments.

L'equipament de la cuina inclourà:

- Fogons especials per a paelles, importats d'Espanya
- Forns de convecció d'alta eficiència
- Planxa i graella per a les tapes i carns
- Fregidora d'alta eficiència
- Equips de refrigeració i congelació d'última generació
- Sistemes de ventilació avançats que compleixin amb les estrictes normatives japoneses
- Paelleres de diferents mides
- Morters tradicionals per preparar alliols i salses
- Espumadores i raseres específiques per paelles
- Plats i fonts especials per a la preparació que combinin amb l'estètica del restaurant

A més, s'implementaran sistemes de monitoratge de temperatura i humitat per garantir la conservació òptima dels ingredients, especialment important per als productes del mar.

Sistema de gestió de comandes i reserves

S'implementarà un sistema digital de reserves i gestió de comandes adaptat al mercat japonès. Aquest sistema permetrà fer reserves en línia a través del lloc web i aplicacions de tercers, gestió eficient de les taules i el temps d'espera, el seguiment de les preferències dels clients habituals per personalitzar el servei, anàlisi de dades (seguiment de vendes, tendències i comentaris), sistema de còpies de seguretat i protocols de seguretat de protecció de dades. Aquest enfocament tecnològic s'alinea amb les observacions de Johnson et al. (2017) sobre la importància de la digitalització en l'estratègia empresarial moderna.

6. Pla de Recursos Humans

6.1 Estructura Organitzativa

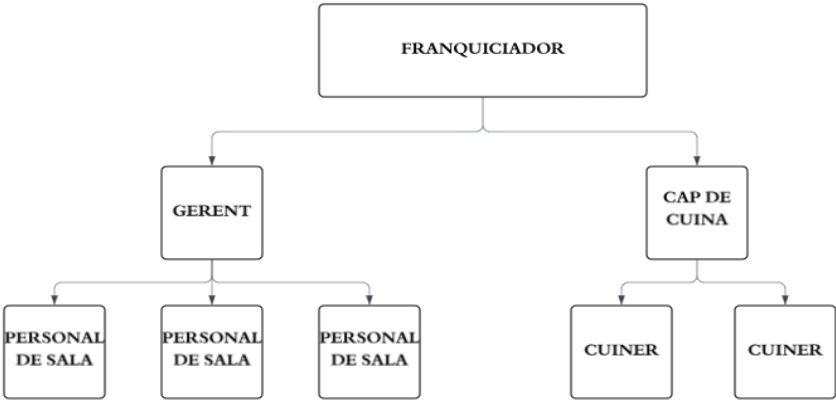
L'estructura organitzativa de Xiringuito Escribà Kyoto seguirà un model jeràrquic funcional que garanteixi una operativitat eficient i una distribució clara de responsabilitats, a més d'una comparativa salarial (taula 1). Segons Johnson et al. (2017), una estructura organitzativa ben definida és clau per a l'èxit d'un negoci, especialment en el sector de la restauració.

L'organigrama de l'empresa inclourà les següents posicions clau (figura 2):

- **Franquiciador (Joan Escribà):** Responsable de la gestió estratègica i supervisió global del negoci. Coordina amb els inversors i estableix els objectius de creixement. Actua com a franquiciador i, per tant, obté els *royalties* assignats d'un 5% de les vendes anuals a més del cànon d'entrada.
- **1 Gerent de restaurant:** S'encarrega de la coordinació operativa, supervisió del personal i gestió del servei, assegurant el compliment dels estàndards de qualitat. El seu salari anual serà de 5M ¥.

- 1 Cap de cuina (Xef Executiu): Responsable de l'elaboració del menú, formació de l'equip de cuina i manteniment de la qualitat gastronòmica, amb un enfocament en la innovació i l'autenticitat dels plats. El seu salari anual serà de 5M ¥.
- 2 Cuiners: Responsables de la preparació de les partides. El seu salari anual serà de 4M ¥.
- 3 Membres de personal de sala: Cambrers/es, sommeliers i hostesses encarregats de l'atenció al client. La seva formació inclou habilitats de comunicació i coneixement de la cultura gastronòmica japonesa per millorar l'experiència del client. El seu salari anual serà de 3M ¥.

Figura 2: Organigrama estructura organitzativa



Font: Elaboració pròpia

- Personal de Neteja subcontractat: Asseguren la higiene i el bon funcionament de les instal·lacions, seguint estrictament les normatives japoneses de seguretat alimentària (Food Sanitation Law, 2018).
- Personal Administratiu i de Recursos Humans subcontractat a la gestoria: Gestió de contractacions, finances, tràmits legals i gestió del personal.

Taula 1: Comparativa de Salaris

Concepte	Salari Anual per persona (¥)
Gerent (1 persona)	5.000.000
Cap de Cuina (1 persona)	5.000.000
Cuiner (2 persones)	4.000.000
Personal de Sala (3 persones)	3.000.000

Fonts: ICEX (2023)

A més dels salaris bruts esmentats anteriorment, les despeses de personal, que es refereixen en el compte de resultats provisional (taula 4) també inclouran la contribució salarial que l'ocupador paga per cada concepte de la Seguretat Social al Japó. (taula 2).

Taula 2: *Contribució salarial de l'ocupador*

Concepte	%
Assegurança de desocupació	0,85
Assegurança sanitat	4,9
Assegurança de jubilació	9,15
Altres	0,36
TOTAL	15,5

Fonts: ICEX (2023)

7. Pla Financer

7.1 Inversió Inicial

L'obertura del Xiringuito Escribà Kyoto requerirà una inversió inicial estimada en ¥45.000.000. Aquesta inversió es destinarà a:

Taula 3: *Inversió inicial estimada*

INVERSIONS	Cost Estimad (¥)
Immobilitat intangible	
Concessions administratives	280.000,00
Cànon d'entrada	1.680.000
Patents, llicències i marques	
- Llicència de restaurant 1.500.000 ¥	
- Permís de venda d'alcohol 1.000.000 ¥	
- Altres llicències i certificacions 500.000 ¥	
	3.000.000,00
Aplicacions informàtiques (programari per a gestió de vendes i inventari)	2.000.000,00
Altres immobilitats intangibles	320.000,00

SUBTOTAL IMMOBILITAT INTANGIBLE	7.280.000,00
Immobilitat material	
Instal·lacions tècniques (il·luminació, aire condicionat, sist. de seguretat)	15.000.000,00
Utilatge (material d'oficina, eines menors)	3.000.000,00
Mobiliari (estanteries, taulells i prestatgeries)	7.000.000,00
Equips per a processos informàtics (ordinadors, TPV, escàners de codis)	480.000,00
Altres immobilitzats material (decoració i altres elements del local)	320.000,00
SUBTOTAL IMMOBILITAT MATERIAL	25.800.000,00
Fiances i Dipòsits a ll/t	
Fiances a llarg termini (fiança del local comercial)	1.920.000,00
Publicitat llançament - Campanya de màrqueting digital 2.000.000 - Acte d'inauguració 2.000.000 - Material publicitari imprès 1.000.000	5.000.000,00
Tresoreria inicial	5.000.000,00
TOTAL INVERSIONS INICIALS	43.320.000,00
FINANÇAMENT	
SOCIS	
Soci inversor 1	25.000.000,00
Soci inversor 2	13.320.000,00
Cool Japan (subvenció)	5.000.000,00
TOTAL FINANÇAMENT	43.320.000,00

Font: Entrevista a Joan Escribà (annex 1)

La major part de la inversió s'ha assignat a l'immobilitzat material, i també s'han estimat quantitats necessàries per tresoreria, suficients per iniciar les operacions, tenint en compte els imprevistos que puguin sorgir.

Fonts de Finançament

1. Inversors Privats: 88% del capital, amb retorn via dividends.

2. Subvencions: Programa *Cool Japan* del METI⁷, amb ¥5M per projectes culturals, 12% del capital.

En aquest cas, gran part de la inversió serà realitzada per socis privats, que ja han aportat als restaurants Xiringuito Escribà de Tòquio i Osaka, la resta serà la subvenció *cool japan* a fons perdut. En aquest cas es prescindeix el crèdit bancari donada l'experiència anterior de la franquícia al Japó.

Al no contemplar finançament bancari s'elimina l'endeutament i es gaudeix d'una gestió més senzilla del projecte els primers anys.

Retorn sobre la inversió

D'acord amb l'escenari prudent presentat a la taula 5, es preveu un retorn de la inversió mitjançant el pagament d'un dividend anual de 10 milions de iens als inversors. Aquesta previsió permet estimar que en quatre anys es pugui recuperar la inversió inicial aportada.

7.2 Comptes de Resultats Provisionals

La justificació de les vendes totals estimades per al primer any d'operació del restaurant es basa en una anàlisi detallada de diversos factors clau (taula 5). S'ha projectat unes vendes totals de 129.600.000 iens, derivades d'una operació de 360 dies a l'any, seguint el model dels establiments franquiciats a Tòquio i Osaka. Aquesta estimació es fonamenta en una facturació mitjana diària de 360.000 iens, amb un tiquet mitjà projectat de 6.400 iens per persona, incloent-hi begudes, dades de: Xiringuito Escribà Tòquio 2024 (annex 2). Considerant la capacitat del restaurant de 90 persones i el servei de dinar i sopar, es permet un màxim teòric de 180 menús diaris. No obstant això, l'estimació conservadora preveu servir un mínim de 56 menús diaris, representant una ocupació mitjana del 31%.

Aquesta projecció es considera cautelosa i realista per diverses raons: permet un marge de creixement significatiu, està en línia amb les mitjanes del sector per a restaurants nous en mercats competitius, i ofereix flexibilitat operativa per ajustar-se a la demanda real.

En conclusió, l'estimació de vendes de 129.600.000 iens per al primer any, basada en aquesta ocupació mitjana del 31%, representa una projecció prudent i realista, proporcionant una base sòlida per a la planificació financera i operativa del restaurant.

A més d'aquest escenari realista prudent, presentem dos escenaris més (taula 4): un de recessiu amb un 25% d'ocupació, és a dir, 45 tiquets diaris, per sota del qual el negoci deixa de ser rendible i un escenari moderadament optimista que estableix un 50% d'ocupació, 90 comensals diaris.

També s'ha realitzat, de l'opció realista, una projecció conservadora de creixement de facturació i despreses a l'any dos amb un 8% d'increment i l'any tres amb un 5% d'increment (taula 5).

⁷ Ministeri d'Economia, Comerç i Indústria

Taula 4: *Compte de resultats provisional estimada diferents escenaris*

	ESCENARI RECESSIU	%	ESCENARI REALISTA	%	ESCENARI OPTIMISTA	%
VENDES BRUTES	103.680.000,0 0		129.600.000,0 0		207.360.000,00	
Cost de les vendes	31.104.000,00	30,00 %	38.880.000,00	30,00 %	62.208.000,00	30,00 %
Royalties	5.184.000,00	5%	6.480.000,00	5%	10.368.000,00	5%
MARGE BRUT	67.392.000,00	65,00 %	84.240.000,00	65,00 %	134.784.000,00	65,00 %
DESPESES FIXES						
Renda (1.920.000/mes)	23.040.000,00		23.040.000,00		23.040.000,00	
Salaris (1 Gerent i 6 persones)	27.000.000,00		27.000.000,00		27.000.000,00	
Seg. Social empleats (16% cost salarial)	4.320.000,00		4.320.000,00		4.320.000,00	
Subministraments (540.000/mes)	6.480.000,00		6.480.000,00		6.480.000,00	
Manteniment (24.000/mes)	288.000,00		288.000,00		288.000,00	
Gestoria (56.000/mes)	672.000,00		672.000,00		672.000,00	
Assegurances	144.000,00		144.000,00		144.000,00	
Amortitzacions a 10 anys	1.500.000,00		1.500.000,00		1.500.000,00	
Total despeses fixes	63.444.000,00		63.444.000,00		63.444.000,00	

DESPESES VARIABLES						
Comissions bancàries (0,9%)/ (55% targeta)	513.216,00		641.520,00		1.026.432,00	
Altres despeses financeres (1%)	1.036.800,00		1.296.000,00		2.073.600,00	
Publicitat 1%	1.036.800,00		1.296.000,00		2.073.600,00	
Total despeses variables	2.586.816,00		3.233.520,00		5.173.632,00	
B.A.I.	1.361.184,00		17.562.480,00		66.166.368,00	
Imposts societats (15%)	204.177,60		2.634.372,00		9.924.955,20	
B.D.I	1.157.006,40		14.928.108,00		56.241.412,80	
VENDES BRUTES						

Font: Entrevista a Joan Escribà (annex 1)

Taula 5: *Compte de resultats estimats projecció a tres anys*

COMPTE DE RESULTATS ESTIMATS - ESCENARI REALISTA - LOCAL COMERCIAL: 220m2						
	ANY 1	%	ANY 2	%	ANY 3	%
	ESCENARI REAL (Iens €)					
VENDES BRUTES	129.600.000,00		139.968.000,00		146.966.400,00	
	0					
Cost de les vendes	38.880.000,00	30,00 %	41.990.400,00	30,00 %	44.089.920,00	30,00 %
Royalties	6.480.000,00	5%	6.998.400,00	5%	7.348.320,00	5%
MARGE BRUT	84.240.000,00	65,00 %	90.979.200,00	65,00 %	95.528.160,00	65,00 %

DESPESES FIXES						
Renda (1.920.000/mes)	23.040.000,00		23.500.800,00		23.970.816,00	
Salaris (1 Gerent i 6 persones)	27.000.000,00		27.540.000,00		28.090.800,00	
Seg. Social empleats (16% cost salarial)	4.320.000,00		4.406.400,00		4.494.528,00	
Subministraments (540.000/mes)	6.480.000,00		6.609.600,00		6.741.792,00	
Manteniment (24.000/mes)	288.000,00		293.760,00		299.635,20	
Gestoria (56.000/mes)	672.000,00		685.440,00		699.148,80	
Assegurances	144.000,00		146.880,00		149.817,60	
Amortitzacions a 10 anys	1.500.000,00		1.530.000,00		1.560.600,00	
Total despeses fixes	63.444.000,00		64.712.880,00		66.007.137,60	
DESPESES VARIABLES						
Comissions bancàries (0,9%)/ (55% targeta)	641.520,00		519.091,20		545.045,76	
Altres despeses financeres (1%)	882.720,00		953.337,60		1.001.004,48	
Publicitat 1%	882.720,00		953.337,60		1.001.004,48	
Total despeses variables	2.246.080,00		2.425.766,40		2.547.054,72	
B.A.I.	18.549.920,00		23.840.553,60		26.973.967,68	
Imposts societats	2.782.488,00		3.576.083,04		4.046.095,15	

(15%)					
B.D.I	15.767.432,00		20.264.470,56		22.927.872,53
Dades d'interés:					
Vendes brutes Any 2 vs. Any 1: +8%					
Vendes brutes Any 3 vs. Any 2: +5%					
Renda estimada mitja: Restaurant 220 m2 Centre Kyoto - Kyoto (58 \$/m ²) (9.280 iens/ m ²)					
Salari brut anual: Gerent i Cap de cuina (5.000.000¥). Cuiner (4.000.000¥). Personal de sala (3.000.000¥)					
Increment Despeses Fixes: Any 2 vs. Any 1: +2% i Any 3 vs. Any 2: +2					
Royalties cobrats per el franquiciador 5%					

Font: Entrevista a Joan Escribà (annex 1)

8. Aspectes Legals i Fiscals

8.1 Forma Jurídica de l'Empresa

L'empresa operarà com una *Kabushiki Kaisha* (KK), que equival a una societat anònima. Aquesta estructura jurídica és la més utilitzada al Japó per empreses estrangeres, ja que ofereix seguretat legal, facilita les inversions i permet una gestió empresarial sòlida (JETRO, 1992). No hi ha un capital social mínim requerit per llei (pot ser de ¥1), però es recomana un capital inicial de ¥5 milions o més per millorar la reputació de l'empresa i facilitar la gestió bancària. La designació d'un director representant no necessita ser resident al Japó, tot i que tenir-ne un pot simplificar els tràmits legals i administratius (Japanese Law Translation, s.d). Se signarà un conveni de franquícia per deu anys en què s'establirà el cànon d'entrada i els *royalties* anuals.

8.2 Tràmits de Constitució

1. Registre de la societat:

- Es realitzarà al *Legal Affairs Bureau* de Kyoto.
- Es requereixen estatuts notariats en japonès amb traducció certificada, un certificat de dipòsit del capital en un banc japonès, un domicili fiscal al país,

un certificat d'elegibilitat per a visats i un contracte d'arrendament del local comercial o oficina amb ús exclusivament empresarial.

- Temps estimat: 2-4 setmanes.

2. Obtenció de la llicència comercial:

- Es tramitarà amb l'Ajuntament de Kyoto, incloent-hi certificats que acreditin el compliment de normatives sanitàries i de seguretat alimentària. Aquesta llicència pot requerir inspeccions físiques del local per garantir el compliment de les normatives.

3. Alta fiscal i registre d'IVA:

- Obligatori per a negocis amb ingressos superiors a ¥10 milions anuals. Les declaracions fiscals es presenten trimestralment i anualment.

4. Assegurances de responsabilitat civil:

- Inclouran cobertura per danys a tercers, accidents laborals i seguretat alimentària, segons les normatives del Ministeri de Salut, Treball i Benestar (MHLW).

8.4 Llicències i Permisos Necessaris

Permís	Organisme Emissor	Cost en iens (¥)	Vigència
Certificat de registre	Oficina d'Assumptes Jurídics del Ministeri de Justícia	400	Indefinit
Llicència comercial	Ajuntament de Kyoto	1.500.000	5 anys
Permís d'higiene (Hokenjo)	Ministeri de salut, treball i benestar (MHLW)	300.000	2 anys
Certificat HACCP	MHLW i el Ministeri d'Agricultura, Silvicultura i Pesca (MAFF)	199.600	3 anys
Llicència d'alcohol	Agència tributària nacional (NTA)	1.000.000	1 any

8.5 Fiscalitat i Compliment Laboral

1. Impuestos:

- Impost sobre societats: 15% per als primers ¥8 milions de renda imposable; pot arribar fins al 23,2% per a ingressos més elevats (NTA, s.d).
- IVA (*Consumption Tax*): 10%, amb registre obligatori si la facturació supera ¥10 milions anuals (NTA, s.d).

2. Assegurances obligatòries:

- *Workers' Accident Compensation Insurance*: 0,3% dels salaris.
- *Employment Insurance*: 1,1% dels salaris, incloent-hi cobertura per a la jubilació dels empleats (MHLW, s.d)

3. Normatives laborals:

- Compliment amb la *Japanese Labour Standards Act*, incloent-hi assegurances socials (salut i pensions) per als empleats.

8.6 Normativa Específica del Sector al Japó

El restaurant haurà de complir amb les normatives següents:

- Food Sanitation Law (2018): Inclou requisits estrictes sobre manipulació d'aliments, control de temperatura i qualitat dels ingredients. Les inspeccions són obligatòries per garantir el compliment de les normatives de seguretat alimentària.
- Certificació ISO 22000: Encara que no és obligatòria, és recomanada per als restaurants d'alta gamma per garantir estàndards internacionals de seguretat alimentària.
- Protocols de neteja: Segons el *Food Sanitation Act* (Article 14), amb inspeccions trimestrals.
- Normativa sobre contractació laboral: Compliment dels contractes laborals segons la *Japanese Labour Standards Act*.
- Fiscalitat d'empreses estrangeres: Declaració d'impostos corporatius segons el conveni de doble imposició entre Espanya i Japó (ICEX, 2023).

El sector de la restauració al Japó està regulat per la Food Sanitation Law (2018), que estableix requisits estrictes sobre manipulació d'aliments i seguretat. A més, s'hauran de complir normatives sobre contractació laboral i fiscalitat d'empreses estrangeres.

9. Conclusions

Aquest treball de final de grau proposa una anàlisi aprofundida de la viabilitat de l'expansió del Xiringuito Escribà a Kyoto, Japó. La hipòtesi central sosté que, mitjançant una adaptació estratègica al mercat local, sense renunciar a l'autenticitat de la seva proposta gastronòmica, el Xiringuito Escribà pot replicar l'èxit assolit a Barcelona i Tòquio, i consolidar-se com a referent de cuina mediterrània a Kyoto.

Hipòtesi: El Xiringuito Escribà pot tenir èxit a Kyoto tal com ha tingut èxit a Tòquio, mantenint l'autenticitat en la preparació i presentació dels plats.

Els resultats de l'anàlisi PESTEL i DAFO, juntament amb la projecció financera, apunten cap a una viabilitat general del projecte. L'estudi de mercat revela un interès creixent per la cuina internacional a Kyoto, i la ubicació estratègica al districte de Gion ofereix avantatges operatius clars, aprofitant l'alt potencial turístic i l'atmosfera tradicional de la zona. Les projeccions financeres, basades en estimacions conservadores, indiquen la possibilitat d'assolir el punt d'equilibri durant el primer any i un marge de benefici net del 15% al tercer any, fet que reforça la viabilitat econòmica de l'expansió. L'expansió a Kyoto es justifica per la tradició culinària de la ciutat, l'elevat potencial turístic i l'èxit previ de la marca al Japó, a més de l'alt nivell de sofisticació dels consumidors.

L'estratègia proposada es basa en la segmentació del mercat (turistes i residents locals), el posicionament de marca prèmium i l'adaptació del menú, incorporant ingredients locals i tècniques japoneses sense perdre l'essència de la cuina mediterrània. A més de la creació d'una experiència immersiva que combini elements mediterranis i japonesos. Addicionalment, la gastronomia es planteja com a pont cultural, fomentant l'intercanvi entre Espanya i el Japó. Aquesta proposta i l'ús intensiu de xarxes socials, col·laboracions amb *influencers* gastronòmics locals i l'organització d'esdeveniments temàtics poden augmentar la visibilitat i generar interès en el restaurant a més d'alinear-se amb les tendències actuals.

En l'àmbit operatiu i financer, l'estratègia més aconsellable és la de trobar inversors que confiïn en la marca per minimitzar riscos. Aquesta estructura de franquícia proposada permet gaudir d'un *know-how* en les decisions estratègiques i operatives, alhora que minimitza la dependència de finançament extern. El control de costos rigorós, la negociació amb proveïdors locals, l'optimització dels inventaris i l'ús de tecnologia per millorar l'eficiència operativa són aspectes crítics. La projecció d'un marge de benefici net del 15% al tercer any indica una gestió financera prudent i un enfocament a la sostenibilitat a llarg termini.

Aquest treball ha fet una contribució significativa al camp de la internacionalització gastronòmica i l'adaptació cultural, oferint un model reproduïble per a l'expansió de restaurants mediterranis en mercats culturalment diversos. Les conclusions obtingudes poden ser útils per a futurs investigadors que vulguin aprofundir en l'expansió de marques gastronòmiques a mercats internacionals, així com per a professionals que treballin en el

sector de la restauració. En particular, aquest estudi proporciona una base sòlida per a l'aplicació d'estratègies de màrqueting i operacions adaptades al context japonès, destacant la importància de la comprensió cultural i l'adaptació als gustos locals. A més, el treball demostra com la gastronomia pot ser un pont cultural, promovent l'intercanvi i la comprensió entre diferents cultures.

Tot i que aquest treball ha aconseguit respondre a la majoria de les preguntes d'investigació, hi ha diverses línies de recerca que podrien enriquir els coneixements actuals. Una d'aquestes línies seria aprofundir en la investigació de mercat, mitjançant enquestes i entrevistes a consumidors locals per comprendre millor les seves preferències i expectatives respecte a la cuina mediterrània i el Xiringuito Escribà, incloent-hi una anàlisi detallada de les motivacions i factors que influeixen en les seves decisions de compra. També seria rellevant dur a terme una anàlisi de la competència més exhaustiva, estudiant les estratègies de màrqueting i operacions dels restaurants locals i internacionals a Kyoto, tant de la competència directa com indirecta, per identificar oportunitats de diferenciació i millora. A més, caldria avaluar l'impacte cultural que pot tenir la presència del Xiringuito Escribà a Kyoto, investigant com pot influir en l'intercanvi cultural entre Espanya i el Japó i en la percepció de la cuina mediterrània, per exemple, a través d'entrevistes a experts i observació participant.

En definitiva, aquest treball ha proporcionat una anàlisi detallada de la viabilitat de l'expansió del Xiringuito Escribà a Kyoto i ha validat la hipòtesi inicial, destacant la importància crucial de l'adaptació cultural. Els resultats obtinguts confirmen que l'expansió és econòmicament, operativament i estratègicament viable, i ofereixen informació valuosa per a futurs inversors i empresaris del sector de la restauració. Tanmateix, és fonamental abordar les limitacions identificades i realitzar investigacions addicionals per a mitigar els riscos i maximitzar el potencial d'èxit a llarg termini. La capacitat d'adaptar-se a les particularitats del mercat de Kyoto, combinada amb la preservació de l'autenticitat i la qualitat de la cuina mediterrània, serà clau per a l'establiment del Xiringuito Escribà com a referent gastronòmic a la ciutat imperial. Aquesta expansió no només representarà un èxit empresarial, sinó també una oportunitat per a fomentar l'intercanvi cultural entre Espanya i el Japó a través de la gastronomia.

Aquesta experiència m'ha permès comprendre la complexitat i la riquesa dels processos d'internacionalització, així com la importància de la recerca rigorosa i l'empatia cultural. El model presentat pot ser útil per a altres projectes similars i, sobretot, posa de manifest com la gastronomia pot esdevenir un autèntic pont entre cultures. Amb una gestió responsable i una actitud oberta, l'expansió del Xiringuito Escribà pot contribuir no només a l'èxit empresarial, sinó també a la promoció de l'intercanvi cultural i la sostenibilitat en el sector de la restauració internacional.

10. Bibliografia

Obres citades/ Obres consultades

10.1 Llibres

1. Ashkenazi, M., & Jacob, J. (2000). *The essence of Japanese cuisine: An essay on food and culture*. University of Pennsylvania Press.
2. Barringer, B. R. (2008). *Preparing effective business plans*. Pearson Prentice Hall.
3. De Mooij, M. K. (2018). *Global marketing and advertising: Understanding cultural paradoxes* (5a ed.). SAGE Publications.
4. Hofstede, G., Hofstede, G. J., & Minkov, M. (2010). *Cultures and organizations: Software of the mind*. McGraw-Hill.
5. Johnson, G., Whittington, R., Scholes, K., Angwin, D., Regnér, P., & Paci, A. (2017). *Strategia. Orientare organizzazioni e imprese in un mondo che cambia* (pp. 1–522). Milano: Pearson Italia. ISBN 978-88-9190-272-6
6. Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing management* (15a ed.). Pearson.
7. Kotler, P. T., & Armstrong, G. (2018). *Principles of marketing* (17a ed.). Pearson.
8. Kotler, P., Bowen, J. T., Makens, J. C., & Baloglu, S. (2018). *Marketing for hospitality and tourism* (7a ed.). Pearson.
9. Nye, J. S. (2004). *Soft power: The means to success in world politics*. Public Affairs.
10. Rath, E., & Assmann, S. (2020). *Food, media, and culture in Japan*. University of Hawai'i Press.
11. Ries, A., & Trout, J. (1990). *Marketing de guerra*. McGraw Hill.
12. Ries, A., & Trout, J. (1990). *Posicionamiento*. McGraw Hill.
13. Shurtleff, W., & Aoyagi, A. (1976). *The book of miso*. Ten Speed Press.
14. Torres Pruñonosa, J., & Rajadell Carreras, M. (2011). *Com elaborar un business plan: metodologia Euncet*.

10.2 Articles de revista

1. Baucus, D. A., Baucus, M. S., & Human, S. E. (1993). Choosing a franchise: How base fees and royalties relate to the value of a franchise. *Journal of Small Business Management*, 31(2), 91.
2. Fukutome, N. (2020). Yuzu in Japan and South Korea: A comparative study of usage. *Memoirs of Tokyo Seiei College*, 12, 1–17.
3. Kivela, J., & Crotts, J. C. (2006). Tourism and gastronomy: Gastronomy's influence on how tourists experience a destination. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 30(3), 354–377.

4. Kuriyama, S., et al. (2006). Green tea consumption and mortality due to cardiovascular disease, cancer, and all causes in Japan: The Ohsaki study. *Journal of the American Medical Association*, 296(10), 1255–1265.
5. Mak, A. H. N., Lumbers, M., & Eves, A. (2012). Globalization and food consumption in tourism. *Annals of Tourism Research*, 39(1), 171–196.
6. Okumus, F., Köseoglu, M. A., Morvillo, A., & Altin, M. (2019). Strategic management research in hospitality and tourism: A perspective article. *Tourism Review*. <https://doi.org/10.1108/TR-06-2019-0225>
7. Robertson, R. (1995). Glocalization: Time-space and homogeneity-heterogeneity. *Global Modernities*, 2(1), 25–44.

10.3 Organitzacions i informes

1. ICEX. (2023, 3 de desembre). *Costes de Establecimiento en Japón*. Gobierno de España, Ministerio de Industria, Comercio y Turismo.
2. Japan External Trade Organization (JETRO). (1992). *How to succeed in Japan: Business strategies for the 90's*. Kodansha International.
3. Japan External Trade Organization (JETRO). (1992). *Setting up a business in Japan: A guide for foreign businessmen*. Investment Promotion Division.
4. Japan External Trade Organization (JETRO). (2022). *Setting up a business in Japan: Investing in Japan*. Investment Promotion Division.
5. Japan Food Safety Management Association (JFSM). (s.d.). *Food safety management system*.
6. Japanese Law Translation. (s.d.). *Food Sanitation Act (Act No. 233 of 1947)*.
7. Japanese Law Translation. (s.d.). *Labour Standards Act (Act No. 49 of 1947)*.
8. Ministry of Agriculture, Forestry and Fisheries (MAFF). (s.d.). *JAS system: Overview of the Japanese Agricultural Standards (JAS)*.
9. Ministry of Health, Labour and Welfare (MHLW). (s.d.). *Labour standards (English version)*.
10. National Tax Agency (NTA). (s.d.). *Consumption tax (English version)*.
11. Organització Nacional de Turisme del Japó (JNTO). (2023). *Estadísticas sobre turismo*.

10.4 Pàgines web

1. Carta.menu. (s.d.). Tato. Recuperat 27 maig 2025, de <https://carta.menu/restaurants/kyoto/tato-10>
2. Michelin Guide. (s.d.). Komatsu Cucina Italiana. Recuperat 27 maig 2025, de <https://guide.michelin.com/ar/es/kyoto-region/kyoto/restaurant/komatsu-cucina-italiana>

3. Tabelog. (s.d.). Antonio. Recuperat 27 maig 2025, de <https://tabelog.com/kyoto/A2601/A260201/26002857/>
4. Tabelog. (s.d.). La Bonbance Gion. Recuperat 27 maig 2025, de <https://tabelog.com/en/kyoto/A260301/26032173/>
5. Tabelog. (s.d.). 移転 La masa. Recuperat 27 maig 2025, de <https://tabelog.com/en/kyoto/A2601/A260201/26031078/>
6. Xiringuito Escribà. (s.d.). *Xiringuito Escribà*. Recuperat 27 maig 2025, de www.restaurantsescriba.com

11. Annex 1: Entrevista amb Joan Escribà

Inclou la transcripció completa de l'**entrevista amb Joan Escribà**, organitzada temàticament: context i inicis del negoci, valors fonamentals, adaptació a tendències, fascinació pel Japó, expansió internacional, anàlisi financera del projecte Kyoto, indicadors d'èxit, gestió d'equips, mètriques d'avaluació, consells per emprenedors

Context i inicis del negoci

Entrevistadora (E):

Bon dia, Joan. El Xiringuito Escribà és una institució a Barcelona, i en el marc del meu Treball de Final de Grau, estic explorant la viabilitat d'una hipòtesi: una possible expansió a Kyoto. Abans d'entrar en detalls, anem als inicis: Per què un pastisser obra un xiringuito a la platja del Bogatell?

Joan Escribà (J.E.):

Moltes gràcies. És cert que tant la família materna a París com la paterna provenen del món de la pastisseria. El meu pare, Antoni Escribà, era tot un visionari, i quan li va sorgir l'oportunitat abans dels Jocs Olímpics d'obrir una guingueta al Bogatell m'hi va posar al davant. A la nostra tradició mediterrània les paelles sempre han estat un punt de trobada d'amics i família que es reuneixen davant un arròs. I si fèiem paelles havien de ser les millors i les més innovadores, com els nostres pastissos. Així vam anar construint el Xiringuito Escribà.

Va ser tot un repte, però també una gran il·lusió. El meu objectiu era portar l'essència del xiringuito de platja, aquell ambient relaxat i proper, a un espai on la qualitat del producte fos la protagonista. La clau ha estat mantenir la tradició, però sense renunciar a la innovació i a una experiència de servei cuidada. Sempre he cregut que la cuina mediterrània té molt a oferir, i volia que la gent ho pogués viure a primera línia de mar, amb una proposta honesta i autèntica.

Valors fonamentals

E:

Quins valors consideres fonamentals per a l'èxit del Xiringuito Escribà?

JE:

Per mi, la base és la passió per la cuina i el respecte pel producte. A això hi sumo la importància de l'equip humà, que comparteixi aquests valors i tracti el client com a casa. També la creativitat, perquè sempre busquem sorprendre i millorar. I, per descomptat, l'honestedat: oferir sempre el millor que tenim, sense artificis.

Adaptació a tendències

E:

A la teva trajectòria, com t'has adaptat als canvis i a les noves tendències gastronòmiques?

J.E.:

La gastronomia està viva, i cal estar atent als canvis sense perdre l'essència. M'agrada escoltar el client, veure què busca i adaptar-nos sense perdre la nostra identitat. Hem après a incorporar nous ingredients, a cuidar més la presentació, i a estar molt atents a la sostenibilitat; per exemple, al meu restaurant d'Empuriabrava li acabo d'incorporar un hort ecològic a la teulada. Però, com he dit, el més important és no perdre mai el respecte per la tradició i pel producte de qualitat.

Fascinació pel Japó

E:

De fet, el teu interès pel Japó és conegut. Què et va portar personalment a enamorar-te de la cultura japonesa? Hi ha alguna experiència concreta que et va marcar?

J.E.:

La meva fascinació pel Japó va començar fa molts anys, en un primer viatge. Més que una experiència culinària concreta, va ser una suma de petits detalls. Des de la minuciositat en cada acció, la cura amb què es tracta el producte, la subtileza dels sabors, fins a la increïble hospitalitat i el respecte per la tradició. Recordo passejar pels carrers de Tòquio, veure un petit restaurant de ramen amb una cua enorme i pensar: "Aquesta gent valora la qualitat i l'autenticitat per sobre de tot". Aquella dedicació a l'excel·lència en tots els àmbits, no només en la gastronomia, em va captivar i em va fer veure que hi ha una connexió molt forta amb la nostra pròpia filosofia.

Expansió internacional i adaptació

E:

Gràcies. Respecte a aquesta hipòtesi d'expansió a Kyoto, una ciutat amb una riquíssima tradició culinària pròpia, què opines d'una idea així? Què et motivaria, si el projecte fos real, a considerar una obertura en un mercat tan particular?

J.E.:

Kyoto és una ciutat que sempre m'ha fascinat. La seva cultura, la seva gent i la seva apreciació per la gastronomia d'alta qualitat la converteixen en un lloc realment interessant. Si en algun moment penséssim a ampliar l'expansió del Japó, la ciutat de Kyoto seria una opció a valorar molt seriosament. Kyoto té una tradició gastronòmica molt arrelada i un públic exigent, tant local com internacional. El principal repte és guanyar-se la confiança dels

clients locals, que valoren la qualitat i l'autenticitat. També s'ha d'entendre i respectar les normes i costums locals, des de l'horari fins a la manera de servir o la presentació dels plats.

E:

Com s'ha traslladat l'èxit de Barcelona al Japó?

J.E.:

Quan el xiringuito a Barcelona estava altament consolidat com a referència de les paelles de qualitat, un grup inversor japonès es va interessar per expandir la marca Escribà al Japó via franquícies on jo m'encarregaria de la coordinació i del know-how, també de l'adaptació als gustos locals. Era un repte molt interessant que em va seduir des del primer moment, i com soc una persona de mena emprenedora vaig acceptar.

L'èxit del Xiringuito Escribà a Barcelona es basa en la combinació d'una cuina mediterrània autèntica, centrada en arrossos i paelles, i una atmosfera relaxada però sofisticada, inspirada en els xiringuitos de platja. Quan vam portar aquest concepte a Tòquio, el repte era mantenir aquesta essència mediterrània i, alhora, adaptar-nos a les expectatives del mercat japonès. La clau ha estat sempre no perdre l'essència, adaptant alguns aspectes a la cultura local, com per exemple el servei, la presentació dels plats o la inclusió d'algun ingredient local.

E:

Diversos estudis destaquen la importància d'equilibrar autenticitat i adaptació local en la internacionalització gastronòmica. Com gestioneu aquest equilibri a Xiringuito Escribà?

J.E.:

És fonamental. La globalització implica adaptar-se sense perdre la mateixa identitat. Nosaltres treballem perquè la paella i els arrossos continuïn sent autèntics, però també escoltem el client local. Per exemple, a Tòquio vam ajustar algunes receptes per fer-les més atractives pel paladar japonès, però sempre sense trair la recepta original.

E:

Com veus el futur de la cuina mediterrània en un món tan globalitzat?

J.E.:

Crec que la cuina mediterrània té un gran futur perquè és saludable, variada i molt rica en sabors. La globalització ens ha obert portes, però també ens obliga a ser més exigents amb la qualitat i l'autenticitat. El repte és saber adaptar-nos als nous temps sense perdre el que ens fa únics. La gent busca experiències genuïnes, i això és el que hem d'oferir.

Aprenentatge personal

E:

Què t'emportes, personalment, de tots aquests anys al capdavant del Xiringuito Escribà?

J.E.:

M'emporto moltes coses, però sobretot la satisfacció de veure com la gent gaudeix del que fem. He après moltíssim, tant dels clients com de l'equip, i he tingut la sort de viure moments molt especials. El més bonic és sentir que formes part dels records de moltes persones, que el teu restaurant és un lloc on la gent celebra, es retroba i viu bons moments.

Finances i inversió

E:

En el meu estudi, he elaborat una estimació d'inversió inicial per a un restaurant com el Xiringuito Escribà a Kyoto. Les meves dades, basades en investigació de mercat i paràmetres de restaurants similars, apunten a una inversió d'aproximadament 14.887.800 JPY. Aquesta xifra inclou partides com obres de condicionament, maquinària, mobiliari i capital circulant. Considerant la teva experiència, aquestes xifres et semblen un punt de partida realista per a un projecte d'aquesta envergadura al Japó?

J.E.:

La veritat és que sembla una estimació bastant encertada, molt en línia amb el que podríem preveure per a una obertura d'aquestes característiques en un mercat com el japonès. Nosaltres, quan plantegem qualsevol nova obertura, sempre considerem que els costos de posada en marxa són significatius, especialment si parlem d'adaptar un local a les nostres necessitats.

Efectivament, les obres de condicionament solen ser una de les partides més grans; en la nostra experiència, poden rondar el 30-35% de la inversió total, cosa que encaixaria amb els 5.000.000 JPY que tu esmentes per a les obres. La maquinària i l'utillatge de cuina, que han de ser de màxima qualitat, i el mobiliari de sala, són també partides molt importants. Els 3.000.000 JPY en maquinària i 1.500.000 JPY en mobiliari són realistes, ja que són inversions que s'han de fer amb visió a llarg termini. I el capital circulant, aquests 2.000.000 JPY, és absolutament fonamental per tenir oxigen els primers mesos. Sembla que has fet una recerca molt minuciosa i que els costos que ha estimat són plenament coherents amb la realitat del sector.

E:

A partir d'aquesta inversió i d'un estudi de mercat exhaustiu, he projectat un compte de resultats a tres anys. Les meves estimacions apunten a una facturació de 60.910.000 JPY el primer any (2025), que augmentaria a 88.630.000 JPY el segon (2026) i arribaria als

100.830.000 JPY el tercer (2027), amb uns beneficis nets que també augmentarien progressivament fins a uns 8.074.800 JPY el tercer any. Quina opinió et mereixen aquestes projeccions? Creus que són metes assolibles per a un restaurant d'aquestes característiques en el mercat japonès?

J.E.:

Són projeccions ambicioses, però no irrealitzables. L'evolució que planteges, amb un creixement més moderat el primer any i un augment més accentuat en el segon i tercer, és el patró típic que observem quan obrim un nou establiment, especialment en un mercat nou.

El primer any sempre és de consolidació, de donar-nos a conèixer i construir una base de clients fidels. Els 60.000.000 JPY de facturació inicial amb un benefici net de 2.000.000 JPY podrien ser un bon punt de partida. La clau és la gestió eficient i la qualitat constant.

El creixement que projecta per al segon i tercer any, arribant als 88.000.000 JPY i 100.000.000 JPY respectivament, amb beneficis de 6.000.000 JPY i 8.000.000 JPY, dependria molt de l'acceptació de la marca, del boca-orella i de la capacitat d'adaptar-nos a les particularitats del client japonès. Si el producte és excel·lent i l'experiència al restaurant és memorable, el Japó és un mercat on la fidelitat pot ser molt alta. Si la marca Xiringuito Escribà aconseguís connectar amb el públic de Kyoto, aquestes xifres serien perfectament assolibles en un horitzó de tres anys.

Indicador emocional d'èxit

E:

I respecte a aquests resultats, quin seria per tu l'indicador emocional que et confirmaria que el projecte ha tingut èxit? Més enllà dels números, quina sensació o moment et diria que la feina s'ha fet bé?

J.E.:

Això és molt personal, però crec que per a mi l'indicador emocional més fort seria veure una família japonesa, de diverses generacions, asseguda a una de les nostres taules a Kyoto, gaudint d'una paella i compartint un moment feliç amb la nostra cuina. Que el nostre plat, tan arrelat a la cultura mediterrània, sigui acceptat i estimat per ells, no només com una curiositat, sinó com una opció més de la seva gastronomia, seria la màxima gratificació. Veure-les somriure, escoltar els seus "oishii!" (deliciós!) i sentir que hem creat un punt de trobada cultural a través del menjar. Això, per a mi, seria l'èxit més gran.

L'equip humà

E:

Per aconseguir-ho, l'equip és fonamental. Com planteges la selecció i formació de l'equip local? Buscaràs professionals japonesos o portaràs gent del teu equip actual?

J.E.:

L'equip seria la pedra angular. La meua idea, si el projecte fos real, seria una combinació intel·ligent, tal com hem fet a Tòquio i Osaka. Comptaríem amb professionals japonesos per a la gran majoria de llocs, especialment per a la sala, donada la seva manera excepcional d'entendre el servei al client. Per a les posicions clau de la cuina portaríem gent del nostre equip actual de Barcelona per a ensenyar als cuiners professionals japonesos, persones que estiguin totalment impregnades de la filosofia Escribà. Seria un procés de transferència de coneixement bidireccional.

Mètriques d'èxit

E:

Finalment, en el meu treball també he definit una sèrie de mètriques d'èxit per a aquest hipotètic projecte, que van més enllà dels resultats financers. Inclouen aspectes com la satisfacció del client, mesurada per valoracions *online* i repeticions de visita, o mètriques operacionals com l'ocupació i l'eficiència en la gestió. Quina importància els donaries a aquestes mètriques no financeres per avaluar l'èxit global d'un restaurant com el Xiringuito Escribà a Kyoto?

J.E.:

Jo no soc una persona molt de mètriques “ha, ha, ha”, em considero més un artesà i un creador, i per tant valoro més les impressions i les emocions. Malgrat tot, per a nosaltres aquestes sensacions són tant o més importants que les financeres. Al cap i a la fi, la bona salut financera és una conseqüència directa de fer les coses bé en els altres àmbits. La satisfacció del client és el nostre pilar fonamental. Les valoracions en línia al Japó són absolutament crucials; allà la gent es fia molt de les puntuacions i els comentaris. Un client content no només torna, sinó que és el millor ambaixador de la marca. Per això, el nombre de repeticions de clients és una mètrica vital per a nosaltres, i també el que aprenem de les reclamacions i suggeriments. Les mètriques operacionals són la base de l'eficiència. Una alta ocupació ens indica que estem generant prou demanda, i un bon control dels temps d'espera i una gestió eficient de l'inventari són essencials per a la rendibilitat i la qualitat del servei. I, finalment, el reconeixement de marca a través de premis, mencions en premsa o col·laboracions locals, és el que ens posiciona com a referent. No només atreu nous clients, sinó que també atrau talent i genera orgull per al nostre equip. En definitiva, l'èxit seria una barreja perfecta de viabilitat econòmica, una excel·lent reputació, clients fidels i un equip motivat.

Consells per a futurs emprenedors

E:

Quin consell donaries a algú que vulgui emprendre en el món de la restauració?

J.E.:

Que tingui molta passió i paciència. Que no perdi mai la il·lusió, però que sigui conscient que és una feina molt exigent. Cal envoltar-se d'un bon equip, ser honest i tenir clar què vols oferir. I, sobretot, no deixar de formar-se i d'aprendre cada dia. La restauració és un ofici que et demana molt, però també et dona moltíssim.

Entrevistador (E):

Joan, t'agraeixo enormement la teva sinceritat i el temps que m'has dedicat. La teva visió i les teves valoracions són extremadament valuoses per al meu Treball de Final de Grau, i m'han permès contextualitzar i enriquir enormement les meves pròpies dades i anàlisis. Moltes gràcies.

Joan Escribà (J.E.):

Gràcies a tu Tanisha. Molta sort amb el teu treball.

12. Annex 2: Carta completa del restaurant

Conté la **carta completa del Xiringuito Escribà Barcelona i Tòquio**, organitzada per seccions: vermuteria, per compartir, amanides, fregits, closques, arrossos (amb detalls sobre celíacs), peixos, carns, pans i postres, informació sobre al·lèrgens i contacte.



XIRINGUITO | BARCELONA

VERMUTERIA

El nostre pica-pica
recomanat per a dues persones. Inclou:

- Anxoves del Cantàbric**
4 filets
- Ensaladilla russa de pop**
- Calamars a l'andalusa**
- Musclos a la planxa**
amb oli de fum

- 33,50 € -

Anxoves 00 (4 filets)
amb olivada i Nibs de Cacao
- 11,00 € -

Ostró al natural
Huitres Poget N° 2, Normandie
- 4,90 € -

Ensaladilla russa de pop
- 11,50 € -

PER COMPARTIR

Airbac Pernil ibèric
- 26,50 € -

"Ceviche de carrer" de La Picanteria d'Escribà
amb calamar a l'andalusa i la nostra llet de tigre d'ahillimo i rocoto.
- 19,50 € -

Dip de guacamole
amb crème fraîche, pico de gallo, llima i totopos
- 18,50 € -

Tàrtar de tonyina
amb alvocat
- 22,50 € -

Pop a la gallega
- 24,50 € -

Sardines al carbó
- 19,50 € -

**TAMBÉ COMANDES A DOMICILI
I TAKE AWAY**

AMANIDES

Amanida del Xiringuito
amb mesclum, tomàquet, pastanaga, ceba de Figueres, olives, api i vinagreta de mostassa i mel
- 16,00 € -

Quinoa amb alvocat
ametlles i verdures de temporada
- 16,50 € -

Xató del nostre hort
amb bacallà, tonyina, anxoves, escarola, arbecuines i salsa romesco
- 19,50 € -

FREGITS

Les braves del Xiringuito
amb salsa brava, avellanes i allioli
- 10,50 € -

Croquetes d'ànec confitat de La Picanteria d'Escribà (Lu.)
- 2,50 € -

Els fregits del Xiringuito
segons mercat
- 18,00 € -

Calamars a l'andalusa
amb maionesa de cítrics
- 21,50 € -

Xipirons a l'andalusa
- 23,10 € -

Xipirons estrellats
amb pernil ibèric, ous ferrats, parmesà i oli d'alfàbrega
- 26,50 € -

CLOSQUES

Musclos a la planxa
amb oli de fum i cítrics
- 18,50 € -

Tellerines amb allada
i vi de Xerès
- 21,50 € -

Navalles a la planxa
- 22,00 € -

Cloïsses a la marinera o al vapor
- 25,50 € -

Al·lèrgens

Gluten Crustacis Mol·luscs Peix Lactis
Ous Tramussos Mostassa Cacaüets Api
Fruits de closca Soja Sèsam Diòxid de sofre i sulfits

(en una concentració de més de 10 mg/Kg o mg/L)

● Plats vegetarians

L'ARRÒS

(Preu per persona)

Depenent del "llo", fem arrossos per a una persona.
Tots els nostres arrossos són aptes per a celiacs,
excepte la paella mar i muntanya.
Les fideuàs no són aptes per a celiacs

Paella o fideuà de l'Escribà de peix i marisc 🐟 🦐 🦑 🦀
- 25,00 € -

Paella valenciana
amb pollastre, garrafó, carxofa i pebrot vermell
- 23,50 € -

Paella o fideuà mar i muntanya 🐟 🦐 🦑 🦀
amb pollastre, costelles de porc, escamarlans, muscíols,
sépia, verdures i bolets
- 25,00 € -

Paella o fideuà de bolets 🍄
amb bolets de temporada i espàrrecs
- 23,50 € -

Paella o fideuà de verdures 🌱
- 23,50 € -

Arròs negre o fideuà negra 🐟 🦐 🦑 🦀
amb peix, gamba, sépia i cloïsses
- 25,00 € -

Arròs melós de pop 🐟 🦐 🦑 🦀
amb gamba i sépia
- 29,50 € -

Arròs caldós o paella de llamàntol 🐟 🦐 🦑 🦀
amb sépia, muscíols, cloïsses i peix
- 39,50 € -

L'ARRÒS DONA LA FELICITAT



ARRÒS
SHIBUYA

おいしいご飯

ODA AL NOSTRE XIRINGUITO DE TOKIO

Arròs Shibuya 🐟 🦐 🦑 🦀
amb tataki de tonyina i wakame.
Mandat amb alga nori i el nostre Sake,
elaborat amb arròs del Delta

- 28,00 € -



KANPAI
I BON PROFIT!

PEIXOS

Llobarro 🐟 🦐 🦑 🦀
a la planxa o al forn
- 29,50 € -

Turbot 🐟 🦐 🦑 🦀
a la donostiarra amb patates
- 34,50 € -

Suquet de rap 🐟 🦐 🦑 🦀
amb cloïsses i gambes
- 35,50 € -

Graellada de peix i marisc 🐟 🦐 🦑 🦀
- 75,00 € -

UNA MICA DE CARN

Filet de vedella 🍖
amb patates fregides
- 32,00 € -

Hamburguesa de Wagyu (180g) 🍖
amb pa brioix, bacà, ruca, ceba i formatge cheddar
- 25,50 € -

ELS NOSTRES PANS

Coca d'oli amb tomàquet 🍞
- 6,50 € -

Pà de pagès 🍞
- 4,00 € -

Pà sense gluten (1 u.)
- 4,50 € -

I LES POSTRES

La nostra safata de postres (1 u.)
- 8,50 € -

CONSULTA LA CARTA
AL TEU MÒBIL!
ESCANEA EL CODI



En el codi QR tens la informació sobre al·lèrgens.



Sóc de paper. Si us plau, sigues responsable i recicla'm.

PREUS EN € - IVA INCLÒS

restaurantescriba.com | +34 932 210 729 | Av. Litoral 62, Barcelona.



LUNCH MENU

WEEK DAY

メニュー画像 バルセロナ店舗動画



TAPAS

タパス



- "トルティージャ" 焼き立てスペイン風オムレツ 1000
Spanish Omelette "Tortilla"
※ 焼き上がりまでにお時間頂戴致します。 / It takes some time to prepare your order.
- "パンコントマテ" (1P) 1P/500
トマトソースとニンニクのトースト
Toasted Baguette Tomato & Garlic "Pan Con Tomate"
- アボカドとサワークリームのワカモレディップ 1200
トルティーヤチップス
Avocado & Sour Cream Guacamole Dip
w/ Tortilla Chips
- フレッシュマッシュルームのサラダ 1200
Fresh Mushroom Salad
- トラウトサーモンマリネの瞬間スモーク 1200
Smoked Salmon Trout
- 真鯛のセビーチェ マンゴーのピクルスとパクチー 1600
Sea Bream Ceviche w/ Pickled Mango & Coriander
- "バタースブラバス" 800
フライドポテト ブラバスとアイオリソース添え
Fried Potato w/ Bravas & Aioli Sauce "Patatas Bravas"
- イベリコ豚のクロケット (4P) 600
Iberian Spanish Croquette
- "オリーブアスカレーナ" (4P) 1200
オリーブとサルシッチャ、モッツァレラチーズのコロッケ
"Olive Ascolana"
Olives & Salsiccia, Mozzarella Cheese Croquettes

EMBUTIDOS

生ハム



- "エアバッグ" 2100
純血統イベリコ豚の生ハムとクリスピーブレッド
Iberian Ham & Crispy Bread "Airbag"
- 純血統イベリコ豚の生ハム (M) 1500
Iberian Ham (L) 2900
- 純血統イベリコ豚の生ハムとサラミの盛り合わせ (M) 1800
Assorted Iberian Ham & Salami (L) 3500

QUESO/OTROS

おつまみ小皿

- 3種のチーズ盛り合わせ 1000
Three Cheese Platter
- スペイン産オリーブのシトラスマリネ 500
Citrus Marinated Spanish Olives

● おすすめメニュー / 価格は税込表記となります

ENSALADAS

サラダ



- カーリーケールとキノアのグリーンサラダ 1200
シャルドネドレッシング
Curly Kale & Quinoa Green Salad
w/ Chardonnay Dressing
- マンチェゴチーズとイベリコハムのシーザーサラダ 1600
Manchego Cheese & Iberian Ham Caesar Salad

AJILLO

アヒージョ



- マッシュルームと海老のアヒージョ 1600
Mushroom & Shrimp Ajillo
- 釜揚げしらすと季節野菜のアヒージョ 1600
Shirasu & Seasonal Vegetables Ajillo
- バゲット 300
Baguette

MARISCOS

シーフード



- タコのガリシア風 1800
Galician Style Octopus
- ムール貝のシェリー酒蒸 1600
Steamed Mussels in White Wine
- 甘海老とししとうのシンプルフリット 1800
Simple Fritters w/ Sweet Prawns & Shishito Peppers

CARNE

肉料理

- 北海道産 日高四元神威豚 肩ロースのグリル 3200
グリーンマスタードソース
Grilled Pork Shoulder w/ Green Mustard Sauce
- オーストラリア産 牛サーロインのロースト 3600
本日のソース
Roasted Australian Beef Sirloin w/ Today's Special Sauce

POSTRE

デザート



- バスク風チーズケーキ 700
Basque-style Cheesecake
- パンナコッタ 旬のフルーツコンポート 700
Panna Cotta w/ Seasonal Fruit Compote
- クレマカタラーナ 800
Crema Catalana
- チュロス ヘーゼルナッツのチョコレートソース 800
Churros w/ Hazelnut & Chocolate Sauce
- 今月のアイスクリーム 600
This Month's Ice Cream

PAELLA LUNCH SET

お一人様 1900 円

シェアスタイル（2名様〜）にてご用意させていただきます。

当店のパエリアは国産バレンシア米を使用しているため、調理に20分程度お時間を頂きます。

All dishes are designed to be shared. (available from 2 people)

It will take 20 minutes to prepare the paellas we use Valencia rice.

平日ランチ限定

カーリーケールとキノアのグリーンサラダ
シャルドネドレッシング

Curly Kale & Quinoa Green Salad w/ Chardonnay Dressing

+

好きなパエリア(米)またはフィデウア(ショートパスタ)を1種お選びください
Please choose one from below.



今月のパエリア Monthly Paella

ミックス 〈チキン & 魚介出汁〉
Mix

バレンシア 〈チキン出汁〉
València

イカスミ 〈魚介出汁〉
Squid Ink

お一人様追加+300円 +300JPY/person

 **エスクリバ** 〈魚介出汁〉
Escribà

お一人様追加+400円 +400JPY/person

 **ステーキ** 〈チキン出汁〉
Steak

お一人様追加+500円 +500JPY/person

イベリコ豚の生ハムとエアバッグ
"Air Bag" Iberico Ham

お一人様追加+1000円 +1000JPY/person

タパス 3種盛り合わせ
3 Piece Tapas

お一人様追加+600円 +600JPY/person

バスク風チーズケーキ
Basque-style Cheesecake

お一人様追加+500円 +500JPY/person

カフェ

Coffee or Tea (Hot/Iced)

お一人様追加+300円 +300JPY/person

SET MENU

シェアスタイル (2名様〜) にてご用意させていただきます。
当店のバエリアは国産バレンシア米を使用しているため、
調理に20分程度お時間を頂きます。
All dishes are designed to be shared. (available from 2 people)
It will take 20 minutes to prepare the paellas we use Valencia rice.

XIRINGUITO SET

お一人様 **3600** 円

“エアバッグ”

純血統イベリコ豚の生ハムとクリスピーブレッド
Iberian Ham & Crispy Bread "Airbag"

フレッシュマッシュルームのサラダ
Fresh Mushroom Salad

トラウトサーモンマリネ デイル レモン
Dill & Lemon Marinated Donaldson Trout

“パタータスブラバス”
フライドポテト ブラバスとアイオリソース添え
Fried Potato w/ Bravas & Aioli Sauce
"Patatas Bravas"

+

好きなバエリア(米)または
フィデウア(ショートパスタ)を1種お選びください
Please choose one from below.

2〜3名様で
シェア
スタイル

今月のバエリア
Monthly Paella

ミックス <チキン & 魚介出汁>
Mix

バレンシア <チキン出汁>
València

イカスミ <魚介出汁>
Squid Ink

お一人様追加+300円 +300JPY/person

エスクリバ <魚介出汁>
Escribà

お一人様追加+400円 +400JPY/person

ステーキ <チキン出汁>
Steak

お一人様追加+500円 +500JPY/person

+

バスク風チーズケーキ
Basque-style Cheesecake

カフェ
Coffee or Tea (Hot / Iced)

BARCELONA SET

お一人様 **4700** 円

“エアバッグ”

純血統イベリコ豚の生ハムとクリスピーブレッド
Iberian Ham & Crispy Bread "Airbag"

フレッシュマッシュルームのサラダ
Fresh Mushroom Salad

トラウトサーモンマリネ デイル レモン
Dill & Lemon Marinated Donaldson Trout

真鯛のセビーチェ
マンゴーのピクルスとパクチー
Pickled Mango & Coriander
Sea Bream Ceviche

“パタータスブラバス”
フライドポテト ブラバスとアイオリソース添え
Fried Potato w/ Bravas & Aioli Sauce
"Patatas Bravas"

マッシュルームと海老のアヒージョ
Mushroom & Shrimp Ajillo

+

好きなバエリア(米)または
フィデウア(ショートパスタ)を1種お選びください
Please choose one from below.

2〜3名様で
シェア
スタイル

今月のバエリア
Monthly Paella

ミックス <チキン & 魚介出汁>
Mix

バレンシア <チキン出汁>
València

イカスミ <魚介出汁>
Squid Ink

お一人様追加+300円 +300JPY/person

エスクリバ <魚介出汁>
Escribà

お一人様追加+400円 +400JPY/person

ステーキ <チキン出汁>
Steak

お一人様追加+500円 +500JPY/person

+

バスク風チーズケーキ
Basque-style Cheesecake

カフェ
Coffee or Tea (Hot / Iced)



PAELLA or FIDEUA

シェアスタイル (2名様〜) にてご用意させていただきます。
 当店のパエリアは国産バレンシア米を使用しているため、調理に20分程度お時間を頂きます。
 All dishes are designed to be shared. (available from 2 people)
 It will take 20 minutes to prepare the paellas we use Valencia rice.

- (S) サイズ (約2名様〜)
 (M) サイズ (約3名様〜)
 (L) サイズ (約5名様〜)

Escribà



エスクリバ

< 魚介出汁 >

赤エビ
 アサリ・ムール貝
 白身魚・イカ
 Red Shrimps
 Clams・Mussels
 White Fish
 Squid

- (S) 3600
 (M) 5400
 (L) 9000

Steak



ステーキ

< チキン出汁 >

牛サーロイン
 ヤングコーン・とうもろこし
 ハラペーニョ
 Sirloin Steakz,
 Young Corn, Corn
 Jalapeno Peppers

- (S) 3800
 (M) 5700
 (L) 9500

Squid Ink



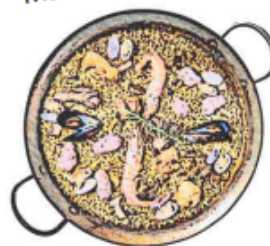
イカスミ

< 魚介出汁 >

イカスミ・赤エビ
 アサリ・ムール貝
 白身魚・イカ
 Squid Ink
 Red Shrimps
 Clams・Mussels
 White Fish・Squid

- (S) 3400
 (M) 5100
 (L) 8500

Mix



ミックス

< チキン & 魚介出汁 >

赤エビ・アサリ
 ムール貝・キノコ
 チキン・サルシッチャ
 Red Shrimps・Clams
 Mussels・Mushrooms
 Chicken・Salsiccia

- (S) 2900
 (M) 4350
 (L) 7250

Monthly Paella



今月のパエリア

- (S) 2900
 (M) 4350
 (L) 7250

València



バレンシア

< チキン出汁 >

チキン・白インゲン豆
 モロッコインゲン
 Chicken
 White Kidney Beans
 Moroccan
 Green Beans

- (S) 2800
 (M) 4200
 (L) 7000

おすすめメニュー / 価格は税込表記となります



DINNER MENU

メニュー画像



バルセロナ店舗動画



Activar Windows
Ve a Configuración

ESCRIBÀ SET

お一人様 5600円

シェアスタイル（2名様〜）にてご用意させていただきます。

当店のバエリアは国産バレンシア米を使用しているため、調理に20分程度お時間を頂きます。

All dishes are designed to be shared. (available from 2 people)

It will take 20 minutes to prepare the paellas we use Valencia rice.

“エアバッグ” 純血統イベリコ豚の生ハムとクリスピーブレッド
Iberian Ham & Crispy Bread "Airbag"

フレッシュマッシュルームのサラダ
Fresh Mushroom Salad

アボカドとサワークリームのワカモレディップ トルティーヤチップス
Avocado & Sour Cream Guacamole Dip w/ Tortilla Chips

真鯛のセビーチェ マンゴ→のピクルスとパクチー
Pickled Mango & Coriander Sea Bream Ceviche

トラウトサーモンマリネ デイル レモン
Dill & Lemon Marinated Donaldson Trout

“ハタータスブラバス” フライドポテト ブラバスとアイオリソース添え
Fried Potato w/ Bravas & Aioli Sauce "Patatas Bravas"

マッシュルームと海老のアヒージョ
Mushroom & Shrimp Ajillo

+

好きなバエリア(米) またはフィデウア(ショートパスタ)を1種お選びください
Please choose one from below.

2〜3名様で
シェア
スタイル

今月のバエリア Monthly Paella

ミックス <チキン & 魚介出汁>
Mix

バレンシア <チキン出汁>
València

イカスミ <魚介出汁>
Squid Ink

お一人様追加+300円 +300JPY/person

エスクリバ <魚介出汁>
Escribà

お一人様追加+400円 +400JPY/person

ステーキ <チキン出汁>
Steak

お一人様追加+500円 +500JPY/person

+

バスク風チーズケーキ
Basque-style Cheesecake

カフェ
Coffee or Tea (Hot / Iced)