Plan de negocio
BAR DE TAPAS

Sector de Hostelería, Restauración y Turismo

Datos de 2005

Diputación de Granada
Granada es Provincia

TEMA Granada
desarrollo sostenible de los TERRITORIOS de montaña de granada

UNIÓN EUROPEA
Fondo Europeo de Desarrollo Regional
Una manera de hacer Europa

Este documento es una de las medidas llevadas a cabo dentro de la Red de Emprendedores de los Montes de Granada, que se integra en el proyecto TEMA (Proyecto integrado de desarrollo sostenible de los TERRITORIOS DE MONTAÑA en la provincia de Granada) - Proyectos cofinanciados por el Fondo Europeo de Desarrollo Regional en un 70%, en el marco del Programa operativo de Andalucía 2007 - 2013, con cargo a la convocatoria de 2007 de la Secretaría de Estado de Cooperación Local, para la cofinanciación de proyectos de desarrollo local y urbano-.

1. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

Este proyecto consiste en la creación de un bar de tapas.

1.1. Aspectos jurídicos específicos a considerar en la creación del negocio

Para poner en marcha el negocio, se deberá solicitar la Licencia de apertura a la autoridad competente, concretamente en el Área de Medio Ambiente / Servicio de Protección Ambiental, ya que se trata de un establecimiento relacionado en la Ley de Protección Ambiental de Andalucía.

La normativa que ha de observarse para la puesta en funcionamiento del negocio y durante el desarrollo de sus actividades se recoge principalmente en:

- Ordenanza Municipal de Actividades (Boletín Oficial de la Provincia).
- Ley 7/1994 de Protección Ambiental (BOJA nº 79/31-05-94).
- Reglamentación técnico-sanitaria, por la seguridad e higiene en la manipulación de alimentos (Ley General de la Salud, Reglamento sobre vigilancia y control de alimentos y bebidas, Tít. VI, Cap. II).
- Normativa sobre envases y residuos generados (Ley 11/97 del 24 de abril, según Directiva 94/62/CE).
- Dirección General de la Vivienda, la Arquitectura y el Urbanismo, Ministerio de Fomento (Secretaría de Estado de Infraestructuras), sobre la normativa en la densidad de ocupación a aplicar, en las zonas de un bar.
- Decreto 262/1988, de 2 de Agosto, Libro de sugerencias y reclamaciones de la Junta de Andalucía (BOJA de 17 de Septiembre).
- Real Decreto del Ministerio de Economía y Hacienda, sobre Ordenación del Comercio Minorista.

Además habrá que cumplir toda normativa vigente en materia de: publicidad de precios y facturación, sanidad, seguridad, industria, protección al consumidor y accesibilidad a discapacitados.

Otra cuestión muy importante a tener en cuenta es la referente a la elección del local ya que, al tratarse de una actividad clasificada, será necesario cumplir una serie de requisitos sobre instalación eléctrica, salidas de humos, etc. Además hay que comprobar que el local permita este tipo de uso y que la comunidad de vecinos a la que pertenezca el local consientan la colocación de la salida de humos.

1.2. Perfil del emprendedor

El perfil más idóneo para la persona que desee poner este tipo de negocio en marcha, es el de un profesional con experiencia o formación en el sector, con voluntad de servicio y mucho entusiasmo.

2. ANÁLISIS DEL MERCADO

2.1. El sector

El Sector de la Hostelería y Restauración en España está formado por alrededor de 66.000 restaurantes, 14.000 cafeterías y 240.000 bares, según datos de la Federación Española de Hostelería y Restauración (FEHR) correspondientes a 2004. Además en este periodo se registró un incremento del 3% frente al año anterior.

La expansión de la Restauración en los últimos años se encuentra fuertemente ligada a las áreas turísticas del litoral, que acogen más del 50% de la oferta, si bien, últimamente se está produciendo un auge de la restauración urbana.

Los precios y los costes de producción también han seguido una evolución ascendente, según la *«Encuesta de Coyuntura»*. Entre los factores que más han contribuido a elevar los gastos de las empresas del Sector están las subidas salariales y el aumento de los precios de las materias primas.

Respecto al sector de los bares, destaca el hecho de ser el grupo con mayor número de establecimientos dentro del sector de la restauración y este número va aumentando progresivamente. Estos suelen estar atendidos en su mayoría por el propietario y sus familiares. Dentro de este grupo, las comunidades con mayor número de establecimientos son Andalucía, Madrid, Valencia, Cataluña y Galicia.

2.2. La competencia

Para el análisis de la competencia hay que distinguir dos tipos principales de competidores:

- Bares de similares características a las que se proponen en este proyecto, ubicados en la misma zona de influencia. Por tanto, habrá que estudiar la zona escogida para la ubicación del negocio ya que es básico saber qué hace la competencia que ya está establecida en esa zona y apostar por la diferenciación.

- Otros establecimientos que ofrecen productos sustitutos: restaurantes, establecimientos de comida rápida (pizzerías, hamburgueserías...), de comida exótica, cafeterías, establecimientos que elaboran comida para servir a domicilio, etc.

El sector de las franquicias esta teniendo un rápido crecimiento: Tabernas Lizarrán, Cañas y Tapas, Tapasbar, Gambrinus, Entre Tapas y Vinos, etc.

Aquí hay que señalar que en muchos casos la existencia de competencia en la zona de influencia del local puede resultar beneficiosa pues genera afluencia de público.

2.3. Clientes.

Habitualmente este tipo de negocios trata de dirigirse a diferentes tipos de público, tratando de dirigirse al mayor número de personas posible y de atender a públicos que tienen distintos horarios para lograr reducir los tiempos ociosos.

Los principales clientes de este negocio suelen dividirse en:

- Trabajadores que comen fuera de casa. El número de personas que comen fuera de casa ha aumentado debido a la incorporación de la mujer al mercado laboral.
- Personas que salen a tapear al medio día o bien por las noches por ocio.
- Turistas y público de fin de semana.

Otro modo de segmentar a los clientes es según su poder adquisitivo, diferenciando entre poder adquisitivo bajo, medio o alto.

Es muy importante determinar a qué tipo de clientes queremos dirigirnos ya que esta elección va a influir en todos los aspectos del negocio: en el tipo de oferta, en los precios, en la decoración del local, etc.

3. LÍNEAS ESTRATÉGICAS

Los cambios en los gustos de los consumidores hacen que sea necesaria una mayor oferta para cubrir distintos tipos de necesidades. Es conveniente ampliar el negocio con variedades de tapas (cocina rápida, cocina regional, cocina tradicional,...), ofertando desayunos y aperitivos.

En cualquier caso, se trata de optimizar el negocio a base de incorporar en la carta todas aquellas sugerencias acordes con la clientela, adecuando la oferta, investigando, empleando recetas propias y locales, e inventando nuevas combinaciones gastronómicas para llegar a los clientes.

Hay que tener en cuenta que ofrecer buena comida, buen servicio y buenos precios no es suficiente, es necesario atraer nuevos clientes, hacer que consuman más y lograr que vuelvan. Para ello hay una serie de factores clave:

- **Diferenciación**

  Es necesario diseñar una Ventaja Competitiva Única, pensar en términos de variedad, especialidad, rapidez, servicio y precios.

- **Atraer a nuevos clientes**

  - Haciendo publicidad y promociones para que la gente se anime a acercarse.
  - Estudiar la posibilidad de ofrecer tickets de empresa para los empleados que almuerzan en el negocio.
  - Posibilidad de realizar jornadas gastronómicas o introducir frecuentemente nuevas tapas.

4. PLAN COMERCIAL

4.1. Servicios y desarrollo de las actividades

Este negocio necesita disponer de una amplia variedad de productos que permitan adaptarse a los distintos tipos de público. Los productos que se comercializan en el establecimiento se dividen en:

- Oferta de bebidas: cafés, infusiones, aguas minerales, refrescos, cervezas, licores, etc.
- Comida: Tapas y aperitivos.
- Postres: helados, tartas, cremas caseras, fruta, etc.

El diseño de la oferta de productos deberá de hacerse teniendo en cuenta cual va a ser el público al que nos dirijamos. En este caso, se trata de ofrecer platos tradicionales aunque nunca debemos olvidar que la oferta debe ser variada e ir adecuándose a las necesidades y gustos de los clientes.

Esta oferta debe recogerse en una carta de tapas donde se indique la variedad que existe y su precio, así como la oferta de bebidas y postres. La carta debe estar cuidadosamente diseñada ya que influye en la imagen que se transmite del establecimiento. Para elaborar la carta habrá de considerarse criterios de oportunidad. Para ello hay que tener en cuenta la aceptación por parte de la clientela, la facilidad de preparación, la rentabilidad, la utilización de géneros locales y la temporalidad de los productos.

En cuanto al desarrollo de las actividades, antes de la apertura del negocio habrá que adquirir todos los productos que hagan posible elaborar los platos y otros productos que formen parte de la carta.

Tanto esta primera compra como las que se vayan realizando para reponer los productos que se vayan empleando deben ser perfectamente planificadas ya que se trata de productos perecederos, aunque también hay otros productos (como los licores) que

tienen una caducidad superior, lo que permite hacer compras en mayores volúmenes para conseguir descuentos.

Por otra parte, la selección de los proveedores debe hacerse cuidadosamente ya que lo que el bar va a poder ofrecer a sus clientes en servicio tiene mucho que ver con lo que reciba de sus proveedores, no sólo respecto al tipo o cantidad de los productos, sino también a las características de calidad, puntualidad, presentación, etc.

Tras la compra y recepción de los productos, habrá que pasar a almacenarlos y conservarlos hasta que sean necesarios para la preparación de las tapas. Las siguientes actividades que se desarrollarán serán las de preparación de los platos y atención a los clientes.

Hay que tener en cuenta que en este tipo de negocios la actividad es más o menos regular durante todo el año - frente a otros establecimientos de hostelería (como hoteles) que concentran su actividad en temporadas altas - pero concentrándose en los fines de semana.

4.2. Precios

En general podemos distinguir multitud de tipo de bares de tapas, en función de sus precios.

En este caso se trata de un bar de tipo medio. La estrategia de precios para un negocio como el que se desarrolla en este proyecto debe basarse en ofrecer productos de calidad a precios competitivos, teniendo en cuenta que los factores clave para la determinación de los precios son el público al que nos pretendemos dirigir, sin olvidar los precios de la competencia.

Para establecer los precios de cada una de las tapas que forman la carta del bar es necesario realizar previamente pruebas de cocina de manera que se pueda saber el consumo de ingredientes, los tiempos de preparación, etc. todo ello para conocer con exactitud el coste de cada plato y poder establecer los precios más adecuados, teniendo en cuenta que además habrá que imputarles los costes indirectos (sueldos, suministros, amortización...).

4.3. Comunicación

Para diseñar la estrategia de comunicación de un negocio de este tipo se pueden usar promociones fijas, periódicas y eventuales.

El principal elemento de promoción fija es la carta con las especialidades del establecimiento. Esta debe seguir patrones estéticos procurando siempre ser manejable y fácil de leer, tanto por su redacción como por el tamaño y el tipo de letra.

Otro medio muy utilizado es la publicidad en prensa local y las colaboraciones en guías o revistas especializadas en hostelería y restauración. Actualmente también es posible promocionarse a través de internet, ya sea mediante colaboración o publicidad en portales especializados (gastronómicos, guías de ocio, guías de ciudades...) o mediante la creación de una página propia.

En cualquier caso, en este tipo de negocios, la mejor publicidad es el "boca a boca" que generan los clientes satisfechos con los servicios del establecimiento.

5. ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS

5.1. Personal y tareas

Este negocio requiere un horario de trabajo muy amplio de lunes a domingo que permita satisfacer al mayor número posible de clientes y así conseguir un buen nivel de ocupación.

En el bar deberán operar un número de personas suficiente que permita la realización de turnos, de modo que puedan tomar su día de descanso.

En cuanto al perfil requerido para los trabajadores, este depende de las tareas que vaya a desarrollar:

- **Tareas de elaboración de productos:** para la realización de estas tareas nos encontramos con dos tipos de puestos:
  - *Cocinero/a:* Se encarga fundamentalmente de organizar la cocina y elaborar los productos.
  - *Pinche:* Se encarga de ayudar al cocinero encargándose de la primera fase de la cadena: pelar patatas, limpiar verdura, carne, etc.
- **Tareas de atención al cliente:** aquí nos encontramos con:
  - *Camarero:* Realiza labores de servir mesas y en la mayoría de los casos, sobre todo en los bares pequeños, lo combinan con atender la barra.
- **Gestión del negocio:** Se requiere que la persona que gestione el negocio tenga conocimientos sobre temas de gestión empresarial de pequeñas empresas (precios, contabilidad, compras...). Para algunos de estos aspectos se puede recurrir a una asesoría externa.

Para iniciar el negocio, se ha supuesto que la plantilla estará integrada por cuatro personas: un supervisor o encargado, un cocinero, un camarero y un pinche o ayudante de cocina.

El supervisor o encargado será el que gestione el negocio siendo el responsable de la actividad del bar (suministros, pedidos, producción, control de inventarios y de gastos, gestión del personal, etc) y además estará de apoyo para la atención de los clientes en los momentos en los que sea necesario. Esta persona puede ser el propietario del negocio en Régimen de la Seguridad Social de autónomo.

Los empleados serán los que se encarguen de atender, preparar los pedidos y servir a los clientes, así como de la limpieza y mantenimiento básico del equipamiento y del local.

Los empleados podrán estar contratados a tiempo completo o parcial, dependiendo de la demanda del establecimiento, pudiéndose contar con un refuerzo en los días o las horas puntas del negocio donde la afluencia de público es mayor.

HORARIOS

El horario de apertura al público debe ajustarse a las demandas de la zona. En general, este tipo de negocio necesita estar abierto el máximo de horas posibles y durante los siete días de la semana.

5.2. Formación

Para el correcto funcionamiento de un negocio como el que se propone se requieren conocimientos de dos tipos:

- **Gestión del negocio:**
  - Organización y gestión del establecimiento.
  - Política de precios, estudios de costes, marketing, promociones y merchandising.
  - Informática de gestión.

- **Formación teórica y práctica relativa a tareas productivas:**
  - Procesos de manipulación de los productos (se requiere el carné de manipulación de alimentos).
  - Funcionamiento y mantenimiento del equipamiento (cafeteras, plancha, vitrinas frigoríficas...).
  - Atención al cliente.

Es muy importante que la cualificación del personal esté encaminada al conocimiento del producto, así como el mejor trato al cliente. El perfil más adecuado para este tipo de negocio, tanto para el supervisor como para el resto de los empleados, suele ser una persona joven, educada y con formación hostelera.

Para adquirir los conocimientos necesarios para el desempeño de los puestos que se han señalado anteriormente, existen ofertas a nivel formativo dentro de este sector. Actualmente se pueden realizar estos estudios en Asociaciones de empresarios hosteleros, en Centros de Formación Ocupacional y en Escuelas de Hostelería.

La normativa que debe cumplir la formación para adquirir la competencia profesional necesaria para el correcto desarrollo de las tareas se encuentra en el Real Decreto 301/1996, de 23 de febrero, por el que se establece el *certificado de profesionalidad de la ocupación de cocinero* y el Real Decreto 302/1996, de 23 de febrero, por el que se establece el *certificado de profesionalidad de la ocupación de camarero de restaurante-bar*.

Es habitual que la formación necesaria para el desempeño del puesto se reciba en el mismo puesto de trabajo empezando en el oficio como pinche o ayudante de cocina. Así, para el puesto de cocinero se suele contratar a personas con experiencia, mientras que para los puestos de camarero y pinche se puede recurrir a personas que aún sin formación específica tengan aptitudes y habilidades para la realización de las tareas.

6. PLAN DE INVERSIÓN

Para realizar la cuantificación de la inversión necesaria se ha consultado a los principales proveedores del sector. En función de la información facilitada por estas fuentes, la inversión necesaria se desglosa en:

6.1. Las instalaciones

UBICACIÓN DEL LOCAL

La ubicación ideal para el local es una zona comercial o muy transitada, en emplazamientos frecuentados peatonalmente y preferiblemente cercanos a lugares públicos (zonas histórico-monumentales, organismos oficiales, centros empresariales y oficinas, etc.) que permitan la rotación constante de clientes.

Además, es conveniente que el local cuente con una amplia fachada y permita la posibilidad de disponer de una parte al aire libre o zona de terraza.

CARACTERÍSTICAS BÁSICAS DE LAS INSTALACIONES

Según se ha observado en el sector, el tamaño del local puede ser muy variado desde 50 m^2 hasta 200 m^2. En este proyecto se ha estimado que la superficie del local será de unos 80 m^2. Esta superficie deberá ser distribuida en dos zonas separadas:

- Zona de atención al público: comprende el espacio del local destinado al servicio de los clientes. Esta zona debe disponer de dos áreas correspondientes a la barra y una zona donde se distribuirán las mesas y sillas; además se deben adecuar aseos para el público.

- Zona de trabajo: esta zona se divide en el espacio que queda detrás de la barra y otra zona reservada de la vista del público para la cocina, almacén, vestuario y aseo del personal. Estas áreas deberán estar dotadas del material que se especifica en los apartados de equipamiento y material, y su extensión dependerá de las posibilidades del local.

Además de lo anterior, el local deberá disponer de licencia municipal de apertura y reunir las condiciones higiénicas, acústicas, de habitabilidad y de seguridad, exigidas por la legislación vigente. Entre estas condiciones destacan:

- **El acondicionamiento eléctrico** deberá cumplir las normas de baja tensión y estar preparado de forma que permita la correcta utilización de la maquinaria.
- **Habrá que instalar todos los elementos que garanticen la seguridad del local**, salida de emergencias, luces de emergencias, extintores.
- **Iluminación:** Natural y artificial, según Reglamento de luminotecnia vigente.
- **Ventilación:** lo más indicado es la ventilación normal con temperatura ambiente adecuada (en torno a los 25 - 30º C) y extractores de vapor y humo. Será necesario instalar aire acondicionado y calefacción.
- **Habrá que habilitar un área de lavado** de loza, cubertería y cristalería, provista de fregaderos de doble seno con agua fría/caliente.
- **Los pavimentos** de la cocina y almacén serán impermeables, resistentes, lavables e ignífugos, dotándoles de los sistemas de desagües precisos.
- **Las paredes y los techos** se construirán con materiales que permitan su conservación en perfectas condiciones de limpieza, blanqueado o pintura.
- **Dispondrán en todo momento de agua corriente potable** en cantidad suficiente para la elaboración, manipulación y preparación de sus productos y para la limpieza y lavado de locales, instalaciones y elementos industriales, así como para el aseo del personal.
- **Las instalaciones deben estar adecuadas a la normativa de accesibilidad** para personas con discapacidad: disponer de servicio para minusválidos, rampas de acceso para sillas de rueda, puertas amplias...

COSTES POR ACONDICIONAMIENTO DEL LOCAL

Aquí se incluyen los conceptos relativos a:

- **Acondicionamiento externo:** Rótulos, lunas del escaparate, cierres...
- **Acondicionamiento interno:** Hay que adecuar el local para que se encuentre en perfectas condiciones para el desarrollo de la actividad. Habrá que considerar aspectos tales como:
  - Aseos para el personal y aseos para los clientes.
  - Instalación de potencia eléctrica.
  - Instalación eléctrica para la iluminación general.
  - Instalación de agua (para el lavavajillas, fregadero, aseos...), alimentación y desagües.
  - Instalación de aire acondicionado.

Para el acondicionamiento del local habrá que realizar una serie de obras que dependerán del estado en el cuál se encuentre el mismo. De este modo también supondrán un coste, a la hora de iniciar la actividad, la licencia de obra, la obra y los costes del proyecto.

Estos costes pueden rondar los 24.040 € (IVA incluido) aunque esta cifra varía mucho en función del estado en el que se encuentre el local. De este modo, la cantidad anterior puede reducirse en gran medida si el local ya ha sido acondicionado previamente.

6.2. Mobiliario y decoración

El mobiliario básico estará compuesto por:

- Equipamiento de barra y frente mostrador.
- Mesas, sillas y taburetes.

Respecto a la decoración, hay que señalar que en este tipo de negocios es aspecto muy importante a tener en cuenta. Es necesario crear un espacio cálido y acogedor con rincones agradables, para que el cliente se sienta a gusto.

Hay que tener en consideración que parte del mobiliario puede ser cedido por los proveedores, con la compra de artículos (botelleros, juego de mesas y sillas para terrazas, sombrillas, pizarras, relojes, servilleteros, ceniceros, vasos, dispensadores y tiradores de bebidas...).

El coste por estos elemento se ha estimado en 6.010 € (IVA incluido) para un mobiliario básico. Esta cantidad será muy superior si los elementos anteriores son de diseño o de materiales especiales.

6.3. Existencias y otros materiales.

La primera compra de existencias según empresas especializadas en el sector, tendrá que ser como mínimo la siguiente:

DESCRIPCIÓN DE LOS ARTÍCULOS	CUANTÍA	IVA	TOTAL CON IVA
PRIMERA COMPRA DE EXISTENCIAS (alimentos y bebidas)	4.500 €	720 €	5.220 €
OTROS MATERIALES (Servilletas, posavasos, manteles de papel, material de imprenta, cartas, productos de limpieza, etc.)	750 €	120 €	870 €
TOTAL	**5.250 €**	**840 €**	**6.090 €**

Con esta cantidad sólo se cubren una serie de artículos básicos para empezar la actividad. Para el éxito del negocio es necesario que se vayan destinando los ingresos obtenidos en los primeros meses en ampliar el surtido y adecuar la oferta a las demandas de los clientes.

6.4. Equipamiento

Este equipamiento estará formado por los distintos elementos que permitan la elaboración de los productos y su correcta conservación así como la limpieza de los distintos materiales empleados en el desarrollo de las actividades.

Incluye:

- **Maquinaria para la preparación de productos:** horno, cocina, cafetera y molinillo de café, batidora, exprimidor, etc.
- **Maquinaria para la conservación y el mantenimiento:** congelador, cámaras y vitrinas frigoríficas...
- **Otra maquinaria:** máquina de hacer hielo, fregadero, lava-vasos, lavavajillas...

El coste del equipamiento básico necesario para este negocio se muestra a continuación:

DESCRIPCIÓN DE LOS ARTÍCULOS	CUANTÍA	IVA	TOTAL CON IVA
AIRE ACONDICIONADO	5.180 €	829 €	6.009 €
EXTRACTOR	500 €	80 €	580 €
FREGADERO	270 €	43 €	313 €
COCINA	2.600 €	416 €	3.016 €
HORNO	1.295 €	207 €	1.502 €
FRIGORÍFICO	1.000 €	160 €	1.160 €
VITRINA FRIGORÍFICA	1.552 €	248 €	1.800 €
CONGELADOR	2.600 €	416 €	3.016 €
LAVAVAJILLAS INDUSTRIAL	2.400 €	384 €	2.784 €
LAVAVASOS	1.000 €	160 €	1.160 €
CAFETERA	1.593 €	255 €	1.848 €
2 MOLINOS DE CAFÉ	360 €	58 €	418 €
TOSTADOR ELÉCTRICO	125 €	20 €	145 €
FREIDORA	230 €	37 €	267 €
PLANCHA DE ASAR	250 €	40 €	290 €
BATIDORA - AMASASORA	35 €	6 €	41 €
TOTAL	**20.990 €**	**3.359 €**	**24.349 €**

La opción más recomendable es adquirir la maquinaria que resulte imprescindible a la hora de iniciar la actividad y posteriormente, conforme se vaya consolidando el negocio, ir incorporando paulatinamente nuevos elementos y maquinaria que permitan producir más eficientemente.

Respecto al coste de adquisición de la maquinaria es importante señalar que en este sector existe un importante mercado de segunda mano que permite adquirir alguno de los elementos en perfectas condiciones de uso pero a un precio inferior.

6.5. Utensilios y otros materiales.

Incluye la compra de utensilios como:

- Utensilios de cocina (ollas, sartenes, etc.).
- Vajilla, cubertería, cristalería, cubiertos especiales de servicio.
- Bandejas
- Saleros, pimenteros, vinagreras, palilleros.
- Cestillos para pan.
- Sacacorchos, abrebotellas, abrelatas.
- Ceniceros, servilleteros...

El coste estimado de estos elementos es de 3.596 € (IVA incluido). Aquí hay que tener en consideración que parte de estos elementos puede ser cedido por los proveedores con la compra de artículos (botelleros, servilleteros, ceniceros, relojes, vasos...).

6.5. Equipo informático

Es recomendable disponer de TPV compuesto por ordenador, cajón portamonedas y máquina de impresión de tickets y facturas, con un software específico para cafeterías.

El coste de este equipo informático es de, al menos, 1.615 € más 258 € en concepto de IVA.

6.6. Gastos iniciales

Dentro de los gastos iniciales vamos a incluir:

- los gastos de constitución y puesta en marcha
- las fianzas depositadas.

GASTOS DE CONSTITUCIÓN Y PUESTA EN MARCHA

Se incluyen aquí las cantidades que hay que desembolsar para constituir el negocio. Entre estas cantidades se encuentran: proyecto técnico, tasas del Ayuntamiento (licencia de apertura); contratación del alta de luz, agua y teléfono; gastos notariales, de gestoría y demás documentación necesaria para iniciar la actividad.

Estos gastos de constitución y puesta en marcha, en el caso de iniciar el negocio como autónomo, serán de aproximadamente 1.856 euros (incluye IVA). Esta cuantía es muy variable de un caso a otro pues dependerá del coste del proyecto técnico, etc. además aumentará en el caso de que se decida crear una sociedad.

FIANZAS DEPOSITADAS

Es frecuente que se pida una garantía o fianza de arrendamiento equivalente a dos meses de alquiler del local, lo que puede rondar los 1.600 € (este coste va a depender mucho de las condiciones del local y sobre todo de la ubicación del mismo).

6.7 Fondo de maniobra

A la hora de estimar el fondo de maniobra se ha considerado una cantidad suficiente para hacer frente a los pagos durante los 3 primeros meses, esto es: Alquiler, sueldos, seguridad social, suministros, asesoría, publicidad, etc.

Además habría que incluir la cuota préstamo en caso de que la inversión se realizase mediante financiación ajena.

Pagos Mensuales	CUANTÍA
Alquiler	800 €
Suministros	250 €
Sueldos	3.550 €
S.S. (Autónomo + trabajadores)	1.054 €
Asesoría	90 €
Publicidad	90 €
Otros gastos	200 €
Total Pagos en un mes	6.034 €
Meses a cubrir con F. Maniobra	3
FM 3 meses (APROX)	**18.102 €**

6.8. Memoria de la inversión

La inversión inicial necesaria para llevar acabo este proyecto se resume en el siguiente cuadro:

CONCEPTOS	Total	IVA	Total con IVA
Adecuación del local	20.724 €	3.316 €	24.040 €
Mobiliario y decoración	5.181 €	829 €	6.010 €
Equipamiento	20.990 €	3.359 €	24.349 €
Utensilios	3.100 €	496 €	3.596 €
Stock inicial	5.250 €	840 €	6.090 €
Equipo informático	1.615 €	258 €	1.873 €
Gastos de constitución y puesta en marcha	1.600 €	256 €	1.856 €
Fianzas	1.600 €	0 €	1.600 €
Fondo de maniobra	18.102 €	0 €	18.102 €
TOTAL	**78.162 €**	**9.354 €**	**87.516 €**

7. INGRESOS Y ESTRUCTURA DE COSTES

Hay que señalar que existen una gran variedad de formas de montar un bar influyendo esta cuestión considerablemente en los ingresos, la estructura de costes y como consecuencia en los resultados de la empresa.

7.1. Ingresos

Los márgenes con los que se trabaja en este sector varían en gran medida de un negocio a otro en función de aspectos tales como el tipo de establecimiento, la ubicación y la competencia.

Según las recomendaciones del sector, el consumo debe ser como máximo el 25% de las ventas. Para realizar este estudio hemos utilizado un margen bruto, una vez descontados los deterioros y mermas, del 60% sobre la facturación, equivalente a un margen del 150% sobre el coste de las compras.

7.2. Estructura de costes

La estimación de los principales costes mensuales es la siguiente:

- **Consumo de materia prima:**

  El consumo mensual de materia prima se estima en un 40% del volumen de las ventas del mes, este consumo es equivalente al margen del 150% sobre el precio de compra.

- **Alquiler**:

  Para este negocio es necesario contar con un local de unos 80 m^2. El precio medio va a depender en gran medida de la ubicación y condiciones del local, para el estudio se ha estimado un precio de 800 €.

- **Suministros, servicios y otros gastos:**

  Aquí se consideran los gastos relativos a suministros tales como: luz, agua, teléfono... También se incluyen servicios y otros gastos (limpieza, consumo de material de oficina, etc.). Estos gastos se estiman en unos 250 € mensuales.

- **Gastos comerciales:**

  Para dar a conocer el negocio y atraer a clientes, tendremos que soportar ciertos gastos comerciales y de publicidad de unos 90 € mensuales.

- **Gastos por servicios externos:**

  En los gastos por servicios externos se recogen los gastos de asesoría. Estos gastos serán de unos 90 € mensuales.

- **Gastos de personal:**

  El gasto de personal (el coste bruto mensual considerado incluye prorrateadas las pagas extraordinarias en doce meses) estará compuesto por:

  - Un sueldo para el gerente. Sería conveniente que el gerente fuera el propio emprendedor que además de encargarse de tareas administrativas y comerciales, atenderá el negocio.
  - Sueldo de un camarero.
  - Sueldo un cocinero y un pinche o ayudante de cocina.

  Este coste de personal se distribuirá mensualmente del modo siguiente:

Puesto de trabajo	Sueldo / mes	S.S. a cargo empresa	Coste mensual
Gerente (emprendedor autónomo)	900 €	225 € (*)	1.125 €
Camarero	800 €	250 € (**)	1.050 €
Cocinero	1.200 €	376 € (**)	1.576 €
Pinche o ayudante de cocina	650 €	203 € (**)	853 €
TOTAL	**3.550 €**	**1.054 €**	**4.604 €**

(*) Cotización a la Seguridad Social en régimen de autónomo

(**) Seguridad Social a cargo de la empresa por los trabajadores en Régimen General contratados a tiempo completo.

- **Otros gastos:**

Contemplamos aquí una partida para otros posibles gastos no incluidos en las partidas anteriores (posibles reparaciones, seguros...). La cuantía estimada anual será de 2.400 € anuales por lo que su cuantía mensual será de 200 €.

- **Amortización:**

La amortización anual del inmovilizado material se ha estimado del modo siguiente:

CONCEPTO	Inversión	% Amortización	Cuota anual Amortización
Adecuación del local (*)	20.724 €	10 %	2.072 €
Mobiliario y decoración	5.181 €	20 %	1.036 €
Equipamiento	20.990 €	20 %	4.198 €
Utensilios de cocina	3.100 €	20 %	620 €
Equipo informático	1.615 €	25 %	404 €
TOTAL ANUAL			**8.330 €**

(*) La amortización de la adecuación del local se ha realizado en 10 años.

El plazo de amortización de la adecuación del local sería el correspondiente a su vida útil pudiéndose aplicar las tablas fiscales existentes para ello. No obstante, dado que se ha supuesto que el local será en régimen de alquiler, dicha vida útil queda condicionada al plazo de vigencia del contrato de alquiler si este fuera inferior a aquella.

Además habría que incluir la amortización de los gastos a distribuir en varios ejercicios (gastos de constitución y puesta en marcha):

CONCEPTO	Inversión	% Amortización	Cuota anual Amortización
Gastos a distribuir en varios ejercicios	1600 €	33,3 %	533 €
TOTAL ANUAL			**533 €**

7.3. Cálculo del umbral de rentabilidad

El umbral de rentabilidad es el punto donde los ingresos son iguales a los gastos, a partir de este punto el negocio comienza a dar beneficio.

Este umbral se ha calculado del modo siguiente:

- **Ingresos:** estos ingresos vendrán dados por las ventas.
- **Gastos:** estarán compuestos por el consumo de mercaderías (se ha supuesto un consumo del 40% de los ingresos por ventas) y la suma de: alquiler, suministros, servicios y otros, gastos comerciales, servicios externos, gastos de personal, amortización y otros gastos.

Gastos	CUANTÍA
Alquiler	9.600 €
Suministros	3.000 €
Sueldos	42.600 €
S.S. (Cuota Autónomos + S.S. trabajador)	12.648 €
Asesoría	1.080 €
Publicidad	1.080 €
Otro gastos	2.400 €
Amortización del inmovilizado material	8.330 €
Gastos a distribuir en varios ejercicios	533 €
Total gastos fijos estimados	**81.271 €**
Margen bruto medio sobre ventas	**60%**
Umbral de rentabilidad	**135.452 €**

Esto supondría una facturación anual de 135.452 euros. Por tanto, la facturación media mensual para mantener el negocio es de 11.288. euros.

8. FINANCIACIÓN

Existen distintas opciones para financiar el presente proyecto, aunque se deberá buscar la mejor de ellas según las condiciones propias del emprendedor/a.

Es práctica habitual en este sector que la maquinaria industrial necesaria, una de las partidas más importantes de la inversión (el equipamiento), se financie a través de la fórmula de arrendamiento financiero (leasing) o incluso comentan algunos proveedores del sector, por renting.

9. ANÁLISIS ECONÓMICO Y FINANCIERO

9.1. Balance de situación inicial

El balance de situación inicial sería el que se muestra a continuación:

ACTIVO	Euros	PASIVO	Euros
Adecuación del local	20.724 €	Fondos Propios	FP
Equipamiento	20.990 €	Fondos Ajenos	FA
Mobiliario y decoración	5.181 €		
Utensilios	3.100 €		
Equipo informático	1.615 €		
Gastos de constitución	1.600 €		
Fianzas	1.600 €		
Existencias y materiales	5.250 €		
Tesorería (*)	18.102 €		
IVA soportado	9.354 €		
Total activo	**87.516 €**	**Total pasivo**	**87.516 €**

(*) Se consideran 18.102 € como fondo de maniobra.

9.2. Estimación de resultados

Para realizar la previsión de ingresos se ha supuesto tres posibles niveles de venta:

	Prev. 1	Prev. 2	Prev. 3
Ventas	120.000	150.000	180.000
Coste de las ventas (Ventas x 40%)	48.000	60.000	72.000
Margen bruto (Ventas - Coste de las ventas)	**72.000**	**90.000**	**108.000**

La previsión de resultados para el negocio es la siguiente:

PREVISIÓN DE RESULTADOS	Prev. 1	Prev. 2	Prev. 3
VENTAS	120.000	150.000	180.000
COSTE DE LAS VENTAS	48.000	60.000	72.000
MARGEN BRUTO	**72.000**	**90.000**	**108.000**
GASTOS DE ESTRUCTURA:			
GASTOS DE EXPLOTACIÓN			
Alquiler	9.600	9.600	9.600
Suministros, servicios y otros gastos	3.000	3.000	3.000
Otros gastos	2.400	2.400	2.400
GASTOS DE PERSONAL (1)			
Salarios + SS	55.248	55.248	55.248
GASTOS COMERCIALES			
Publicidad, promociones y campañas	1.080	1.080	1.080
GASTOS POR SERVICIOS EXTERNOS			
Asesoría	1.080	1.080	1.080
AMORTIZACIONES			
Amortización del Inmovilizado	8.330	8.330	8.330
GASTOS A DISTRIBUIR EN VARIOS EJERCICIOS			
Gastos a distribuir en varios ejercicios	533	533	533
TOTAL GASTOS DE ESTRUCTURA	**81.271**	**81.271**	**81.721**
RESULTADO antes de intereses e impuestos (2)	**- 9.271**	**8.729**	**26.729**

(1) El gasto de personal estará integrado por el sueldo para la persona que gestione el negocio y el sueldo de tres trabajadores a tiempo completo (camarero, cocinero y pinche o ayudante de cocina), a lo que se le suma la cuota de autónomo y la Seguridad Social a cargo de la empresa.

(2) Si la inversión se afronta mediante financiación ajena, habrá que sumar a los costes los intereses de dicha financiación. Estos intereses no han sido introducidos en la cuenta de resultados puesto que dependerán de los recursos de los que disponga las personas concretas que vayan a emprender el negocio.