

1. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

En este proyecto se describe la creación de un negocio dentro del sector de la Restauración, en concreto un restaurante de tipo medio dedicado a ofrecer comida tradicional.

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.

Al tratarse de un negocio en el que se manipulan alimentos, la reglamentación es muy estricta, ya que recoge todos los aspectos relativos a: almacenamiento, manipulación, instalaciones, uniformes, etcétera.

Esta normativa se recoge principalmente en:

- Orden de 6 de abril de 1987, de las Consejerías de Economía Fomento, y Trabajo y Bienestar Social, sobre restaurantes, cafeterías, bares y similares en Andalucía.
- 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).
- Ley 11/97, de 24 de abril, sobre envases y residuos desarrollada según la Directiva 94/62/CE.
- 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.
- Normativas municipales específicas.

Como puede observarse, 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

Este proyecto no exige grandes requisitos de formación, salvo para el maitre y la persona encargada de la cocina que deberá poseer formación o experiencia en la elaboración de productos.

Habitualmente el perfil más habitual en este tipo de negocio, para todos los empleados, suele ser una persona educada, orientada al servicio al cliente y con algo de experiencia y/o formación.

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 restaurantes, hay que señalar que es un sector en continuo crecimiento aunque en el último año (2004) el crecimiento se redujo al 2% frente porcentajes superiores registrados desde 1990.

Además, otro rasgo significativo es que se registra una disminución del número de empresas familiares de reducido tamaño y la consolidación de unidades empresariales de mayor tamaño. A pesar de ello, existe todavía un reducido grado de concentración de la oferta siendo la mayoría de las empresas del sector de un tamaño pequeño.

2.2. La competencia

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

- *Restaurantes de similares características a las nuestras 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 y apostar por la diferenciación.
- *Otros establecimientos que ofrecen productos sustitutos:* establecimientos de comida rápida (pizzerías, hamburgueserías...), de comida exótica, bares, cafeterías, establecimientos que elaboran comida para servir a domicilio...

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.
- Turistas y público de fin de semana.
- También, en función a la capacidad o dimensión del negocio, éste se puede dirigir a la organización de comidas de empresa o celebraciones.

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...

3. LÍNEAS ESTRATÉGICAS

La demanda de este tipo de restaurante se centra en una rapidez y calidad adecuada, se pide limpieza y un correcto trato al público. Todo ello a un precio acorde con lo ofrecido.

Actualmente se están produciendo cambios en el sector, mejorando la calidad en el servicio y ofreciendo una oferta más amplia en función de las distintas necesidades de los consumidores.

Por tanto, el éxito de un negocio como el que se propone en este proyecto radica en una gestión eficaz, una plantilla profesional y la calidad de la cocina.

Por otra parte, 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 comidas (cocina rápida, cocina regional, cocina tradicional,...), ofertando distintos menús o incluyendo 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.

Además, estos nuevos hábitos han hecho que las empresas necesiten adaptar las cartas, menús, etc. a varios idiomas, así como tener que adaptar los horarios en función de la demanda de los clientes, tanto nacionales como turistas, u ofrecer servicios adicionales como comida a domicilio...

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 que utilizar correctamente las distintas técnicas de comunicación y satisfacer a los clientes para que vuelvan.

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: licores, vinos, aguas minerales, refrescos, cervezas, cafés, infusiones, cócteles...
- Aperitivos, tapas y canapés.
- Comidas: carnes, pescado, platos combinados...
- Postres.
- En los negocios que tienen la doble categoría de restaurante y cafetería, también se sirven desayunos y meriendas: tortitas, tostadas, sándwich...

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. En cualquier caso, la oferta del restaurante debe estar orientada en función de su categoría.

Esta oferta debe recogerse en una carta donde se indiquen los platos 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.

Por otra parte, la selección de los proveedores debe hacerse cuidadosamente ya que lo que el restaurante 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 las mercancías habrá que almacenarlos y conservarlos hasta que sean necesarios para la preparación de los platos.

La siguiente actividad que se desarrollará será la preparación de los platos y atención a los clientes.

Hay que tener en cuenta que en este tipo de negocios la actividad se concentra en los fines de semana.

4.2. Precios

En general podemos distinguir varios tipos de restaurantes en función de sus precios:

- De precio bajo: hasta 12 €.
- De precio medio: entre 12 € y 30 €.
- De precio alto: a partir de 30 €.

En este caso se trata de un restaurante 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 y la categoría del restaurante, sin olvidar los precios de la competencia.

Para establecer los precios de cada uno de los platos y productos que forman la carta del restaurante es necesario realizar previamente pruebas de cocina de manera que se pueda saber el consumo de ingredientes, los tiempos de preparación... 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

Al inicio de todo negocio lo importante es darse a conocer, atraer a los clientes al local. Para ello, deben tenerse en cuenta distintas variables:

- El local debe tener una imagen tal que el cliente se sienta atraído y pase al interior. Debe cuidarse la decoración, limpieza del establecimiento, comodidad del mobiliario, etc. consiguiendo que la imagen sea la propia de un lugar en el que el cliente busca un momento de descanso en su rutina diaria.
- El personal es fundamental que tenga cualidades para el trato con los clientes, la atención es fundamental para retenerlos.
- La forma de servir los productos a la clientela es muy importante, por ello hay que tener en cuenta la vajilla, cubertería, etc. que son elementos que también comunican la imagen del negocio.
- Uso de técnicas promocionales. El principal elemento de promoción fija es la carta con las especialidades del establecimiento detallando los productos. Debe ser atractiva pero manejable fácil de leer.

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.

- El "boca a boca" es sin duda la publicidad más efectiva y gratuita. Los clientes que queden satisfechos con el producto y el servicio recibido, repetirán la visita al establecimiento y además lo comunicarán a sus conocidos.
- El buzoneo por la zona es importante, también, inserciones en revistas del barrio, guías turísticas, etc.

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

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.

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 tres tipos de puestos:
 - Jefe/a de cocina: Sus funciones principales son: organizar la cocina, elaborar los menús, inventar nuevos platos, innovar, supervisar el producto final, la presentación del plato...
 - Cocinero/a: Se encarga de la elaboración propia de la comida.
 - 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 los siguientes puestos:
 - Camarero: Realiza labores de servir mesas y en la mayoría de los casos, sobre todo en los restaurantes pequeños, lo combinan con atender la barra.

- Barman: Su labor es la de atender la barra en aquellos restaurantes que incluyen servicio de barra o en los Hoteles con servicio de cafetería.
- Maitre: Es la persona encargada de la sala de restaurante, su función es la de recibir a los clientes, supervisar el trabajo de los camareros/as y organizar los turnos y las salas.
- **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 el personal estará compuesto por un supervisor o encargado, dos camareros (a tiempo completo) y dos cocineros (uno a tiempo completo y otro a tiempo parcial). De esta manera se turnarán para que siempre haya como mínimo tres personas en el establecimiento.

El supervisor o encargado será el que actúe de maitre y gestione el negocio siendo el responsable de la actividad del restaurante, suministros, pedidos, producción, control de inventarios y de gastos, gestión del personal, etc. Esta persona puede ser el propietario del negocio en Régimen de la Seguridad Social de autónomo.

Los cocineros serán los que se encarguen de preparar los platos y mantener en orden y con limpieza la cocina. Y los camareros atenderán y servirán a los clientes, encargándose además de la limpieza y mantenimiento básico del equipamiento y del local.

HORARIOS

La persona encargada deberá estar a tiempo completo. Los empleados podrán estar contratados a tiempo completo o parcial, dependiendo de la demanda del establecimiento, pudiéndose contar con un refuerzo en las horas puntas del negocio donde la afluencia de público es mayor (desayunos, meriendas...).

El horario de apertura al público debe ser 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 elaboración y manipulación de los productos (se requiere el carné de manipulación de alimentos).
 - Funcionamiento y mantenimiento del equipamiento (cafeteras, plancha, vitrinas frigoríficas...).
 - Atención al cliente.

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 los puestos de jefe de cocina y cocinero se suele contratar a personas con experiencia provenientes de escuelas de hostelería, 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. Sin embargo, es conveniente tener presente que hoy día el factor humano es una clave fundamental para la imagen del negocio por lo que es conveniente realizar una buena selección de personal y recurrir a personal que posea certificado profesional.

En este sector, dado el aumento de clientes extranjeros, también es muy valorado el conocimiento de idiomas, principalmente el inglés, principalmente para los puestos de maitre y camarero.

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. También resulta conveniente que sea una zona de fácil aparcamiento.

CARACTERÍSTICAS BÁSICAS DE LAS INSTALACIONES

Según se ha observado en el sector, el tamaño del local puede ser muy variado. Dependerá de la inversión que el emprendedor este dispuesto a realizar.

En este proyecto se ha estimado que el local tendrá una superficie de 100 m². 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 al bar y al comedor, 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 más adelante.

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.
- **Habrà 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 luminotecnica vigente.
- **Ventilación:** lo más indicado es la ventilación normal con temperatura ambiente adecuada (en torno a los 25 - 30° C) y extractores de vapor y humo. Será necesario instalar aire acondicionado y calefacción.
- **Habrà 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...

Hay que tener en cuenta que la ley obliga a colocar en la parte exterior del establecimiento, de manera exenta o integrada en el rótulo comercial, un distintivo de identificación con la clasificación en el grupo de establecimiento que corresponda y la categoría asignada. El distintivo, que será de libre diseño, contendrá los siguientes elementos: una R mayúscula y el dibujo del número de tenedores, en posición vertical, púas hacia arriba, que corresponda de acuerdo con la categoría.

- **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 30.050 € (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 los elementos que se citan a continuación:

- Elementos decorativos del comedor.
- Barra, frente mostrador, estanterías y muebles traseros.
- Carros de entremeses y carro de pastelería.
- Aparador, vitrinas y estanterías para comedor y para almacén.
- Diez mesas y cuarenta sillas de comedor.

El objetivo debe ser conseguir la máxima funcionalidad reparando a su vez en que se cuiden todos los detalles estéticos que transmitan la imagen de calidad que queremos para el negocio y teniendo siempre presente que todos los materiales que integren el establecimiento y que estén en contacto directo con el producto deben ser hidrófugos y atóxicos.

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. Para un negocio como el que se propone en este proyecto, se deberá buscar una imagen moderna que lo haga atractivo para el público, aunque con connotaciones que evoquen tradición y comida de calidad.

El coste por estos elementos se ha estimado en 7.540 € (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)	6.000 €	960 €	6.960 €
OTROS MATERIALES (Servilletas, posavazos, manteles de papel, material de imprenta, cartas, productos de limpieza, etc.)	1.550 €	248 €	1.798 €
TOTAL	7.550 €	1.208 €	8.758 €

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 €
2 CÁMARAS FRIGORÍFICAS	2.765 €	442 €	3.207 €
MÁQUINA DE HACER HIELO	1.100 €	176 €	1.276 €
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 €
BATIDORA - LICUADORA	45 €	7 €	52 €
TOTAL	24.900 €	3.984 €	28.884 €

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:

- Vajilla, cubertería, cristalería, cubiertos especiales de servicio.
- Bandejas.
- Saleros, pimenteros, vinagreras, palilleros.
- Champaneras distintos tipos.
- Cestillos para pan, recogemigas.
- Sacacorchos, abrebotellas, abrelatas.
- Fuentes, soperas, legumbreras, campanas para fuentes, salseras.
- Teteras y jarritas para leche.
- Garra para jamón.
- Tablas para trincar (poliuretano).
- Mantelería completa y paños diversos.
- Medidores, vasos mezcladores, cocteleras, cubos y pinzas para hielo.
- Termómetro para vinos, alcoholímetro.
- Ceniceros, servilleteros...

El coste estimado de estos elementos es de 6.264 € (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...).

6.6. 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 restaurantes.

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

6.7. 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 2.000 € (este coste va a depender mucho de las condiciones del local y sobre todo de la ubicación del mismo).

6.8. 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	1.000 €
Suministros	300 €
Sueldos	5.100 €
S.S. (Autónomo + trabajadores)	1.454 €
Asesoría	90 €
Publicidad	90 €
Otros gastos	300 €
Total Pagos en un mes	8.334 €
Meses a cubrir con F. Maniobra	3
FM 3 meses (APROX)	25.002 €

6.9. 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	25.905 €	4.145 €	30.050 €
Mobiliario y decoración	6.500 €	1.040 €	7.540 €
Equipamiento	24.900 €	3.984 €	28.884 €
Utensilios	5.400 €	864 €	6.264 €
Stock inicial	7.550 €	1.208 €	8.758 €
Equipo informático	1.615 €	258 €	1.873 €
Gastos de constitución y puesta en marcha	1.600 €	256 €	1.856 €
Fianzas	2.000 €	0 €	2.000 €
Fondo de maniobra	25.002 €	0 €	25.002 €
TOTAL	100.472 €	11.755 €	112.227 €

7. INGRESOS Y ESTRUCTURA DE COSTES

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

7.1. Márgenes

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 100 m². 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 1.000 €.

▪ **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 300 € 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, que a su vez se encargará de las tareas propias de un maitre. Sería conveniente que el gerente fuera el propio emprendedor que además de encargarse de tareas administrativas y comerciales, atenderá el negocio.
- Sueldo de dos camareros.
- Sueldo de dos cocineros, uno a tiempo completo y otro a tiempo parcial.

Este coste de personal se distribuirá mensualmente del modo siguiente:

Puesto de trabajo	Sueldo / mes	S.S. a cargo empresa	Coste mensual
Maitre - Gerente (emprendedor autónomo)	1.200 €	225 € (*)	1.425 €
Dos camareros	1.600 €	501 € (**)	2.101 €
Cocinero (a tiempo completo)	1.500 €	470 € (**)	1.970 €
Cocinero (a tiempo parcial)	800 €	258 € (***)	1.058 €
TOTAL	5.100 €	1.454 €	6.554 €

(*) 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.

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

▪ **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 3.600 € anuales por lo que su cuantía mensual será de 300 €.

▪ **Amortización:**

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

CONCEPTO	Inversión	% Amortización	Cuota anual Amortización
Adecuación del local (*)	25.905 €	10 %	2.591 €
Mobiliario y decoración	6.500 €	20 %	1.300 €
Equipamiento	24.900 €	20 %	4.980 €
Utensilios	5.400 €	20 %	1.080 €
Equipo informático	1.615 €	25 %	404 €
TOTAL ANUAL			10.355 €

(*) 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	CUNTÍA
Alquiler	12.000 €
Suministros	3.600 €
Sueldos	61.200 €
S.S. (Cuota Autónomos + S.S. trabajadores)	17.448 €
Asesoría	1.080 €
Publicidad	1.080 €
Otro gastos	3.600 €
Amortización del inmovilizado material	10.355 €
Gastos a distribuir en varios ejercicios	533 €
Total gastos fijos estimados	110.896 €
Margen bruto medio sobre ventas	60%
Umbral de rentabilidad	184.827 €

Esto supondría una facturación anual de 184.827 euros. Por tanto, la facturación media mensual para mantener el negocio es de 15.402 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	25.905 €	Fondos Propios	FP
Equipamiento	24.900 €	Fondos Ajenos	FA
Mobiliario y decoración	6.500 €		
Utensilios	5.400 €		
Equipo informático	1.615 €		
Gastos de constitución	1.600 €		
Fianzas	2.000 €		
Existencias	7.550 €		
Tesorería (*)	25.002 €		
IVA soportado	11.755 €		
Total activo	112.227 €	Total pasivo	112.227 €

(*) Se consideran 25.002 € 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	170.000	200.000	230.000
Coste de las ventas (Ventas x 40%)	68.000	80.000	92.000
Margen bruto (Ventas - Coste de las ventas)	102.000	120.000	138.000

La previsión de resultados para el negocio es la siguiente:

PREVISIÓN DE RESULTADOS	Prev. 1	Prev. 2	Prev. 3
VENTAS	170.000	200.000	230.000
COSTE DE LAS VENTAS	68.000	80.000	92.000
MARGEN BRUTO	102.000	120.000	138.000
GASTOS DE ESTRUCTURA:			
GASTOS DE EXPLOTACIÓN			
Alquiler	12.000	12.000	12.000
Suministros, servicios y otros gastos	3.600	3.600	3.600
Otros gastos	3.600	3.600	3.600
GASTOS DE PERSONAL (1)			
Salarios + SS	78.648	78.648	78.648
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	10.355	10.355	10.355
GASTOS A DISTRIBUIR EN VARIOS EJERCICIOS			
Gastos a distribuir en varios ejercicios	533	533	533
TOTAL GASTOS DE ESTRUCTURA	110.896	110.896	110.896
RESULTADO antes de intereses e impuestos (2)	- 8.896	9.104	27.104

(1) El gasto de personal estará integrado por el sueldo para la persona que gestione el negocio, el sueldo de dos camareros a tiempo completo y de dos cocineros (uno a tiempo completo y otro a tiempo parcial) 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.