Ca l'Avia
RESTAURANT

Cuina Catalana de Foc Lent i Mediterrània

Novembre 2009

PLAN DE EMPRESA

CONTENIDOS DEL PLAN

1 Presentación del plan, continuación actividad existente y modificaciones
2 Plan de mercado, productos, análisis entorno y competencia
3 Plan de producción y calidad
4 Plan de organización y gestión. Área jurídico-fiscal
5 Plan económico-financiero
6 Anexos

Nombre del Proyecto: **RESTAURANT CA L'AVIA**
Girona-Centre.

Autor: **Equipo TramitSys**
Joan V. Agustí Enríquez

TRAMIT.SYS
972 01 75 45 662 107 390
tramitsys@gmail.com

1 PRESENTACIÓN DEL PROYECTO

1.1 DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD

Restaurante de larga tradición en Girona que actualmente esta regentado por un matrimonio que ya no puede atender por exceso de trabajo, añadido al incremento familiar, nuevo hijo (5º) y descuido de otros negocios que están funcionando correctamente, prefiriendo traspasar la actividad del restaurante para potenciar los otros negocios comerciales antes de dedicar recursos en personal.

El proyecto se basa en la continuación de la actividad de restauración, incluyendo productos nuevos, mejora en los productos ofrecidos, eliminando los referidos a la cocina asiática debido al escaso margen y elevados recursos al ser especializados.

Los productos de cocina asiática están centrados en la venta a domicilio, teniendo escasa repercusión en el negocio en el propio local.

No obstante, con las especialidades del restaurante se puede mantener ese tipo de comida con la fórmula *"Take Away"* para llevar, eliminando los costos de distribución y normativa sanitaria referida al transporte.

Se retomará el tipo de cocina tradicional relacionada con el nombre de ***Ca L'Àvia***, basada en carnes a la brasa, tostadas, embutidos, quesos y productos regionales.

Se incorporará la cocina elaborada y de valor añadido de estilo emergente, *Cocina de Fuego Lento*, basada en la cocina tradicional Mediterránea y en guisos caseros populares de la comarca.

2 PLAN DE MERCADO

2.1 DEFINICIÓN DE LOS PRODUCTOS Y/O SERVICIOS

Al retomar la línea tradicional de la marca ***CA L'ÀVIA***, los productos quedaran definidos en varios epígrafes:

1. Producto de elaboración sencilla, horno y brasa.
2. Producto de elaboración de fuego lento, guisos tradicionales y típicos de la comarca.
3. Productos embutidos, ibéricos, quesos, patés y fríos.
4. Productos según Mercado/Temporada y sugerencia del *"Cheff"*
5. Carta de Vinos D.O., con las variedades de mayor demanda en el mercado.

En cuanto a los servicios se combinará la carta tradicional con el menú diario, más económico y de una calidad y cantidad similar.

1 Desayunos de 7:00 a 12:00
2 Menú de lunes a viernes 12:30 a 16:00.
3 Servicio de Bar/Cafeteria de 7:00 a 16:00 y 19:00 a 22:00
4 Cenas a la Carta de 20:00 a 23:30
6 Comidas para grupos sala Interior.
7 Reuniones de empresa con material audio visual y "Lunch".

Se incorporan tres aspectos nuevos en la tradicional actividad de ***Ca l'Àvia***, que son:

Apertura a las 7:00 de la mañana.
Bar Cafetería
Reuniones de empresa con material audiovisual multimedia.

Estos nuevos productos se deben a la necesidad del mercado en ofrecer desayuno, cafés y pastas antes de incorporarse al trabajo, puesto que el área de influencia son principalmente oficinas bancarias, seguros proximidad de estación central de autobuses y trenes y la oferta bares colindantes es de mucha desatención y antiguos de aspecto áspero.

Durante el día se aprovecha el horario con promociones a empresas de numerosos trabajadores, tipo oficina de Correos, periódico local "El Punt diari" y oficinas principales de bancos, RENFE, ADIF mercado de abastos. Ofreciendo un servicio rápido y cercano. Menos de 100 metros.

Finalmente, para aprovechamiento de los dos ambientes que dispone el local, se habilitará la sala interior reservada para reuniones de empresa, ofreciendo material audiovisual y conexión de banda ancha para ponencias, con los diferentes "breaks" de descanso y "Lunch" a precios sugestivos.

La carta, tanto de platos como vinos permitirá combinaciones que el cliente pueda adaptarse al presupuesto que más le convenga, con una gama de productos y calidades bien escalada para diferentes tipos de bolsillos, sin llegar a productos considerados de "Gourmet" con excesivo coste. No es el segmento de clientela que pretende llegar **Ca L'Àvia.**

Con ello se pretende cubrir el mercado potencial de Trabajadores con escaso tiempo para la comida, gente joven que frecuenta la zona centro los fines de semana y el mercado de consumidores de productos tradicionales con el empuje que está mostrando este tipo de cocina y comida sin prisas a la carta.

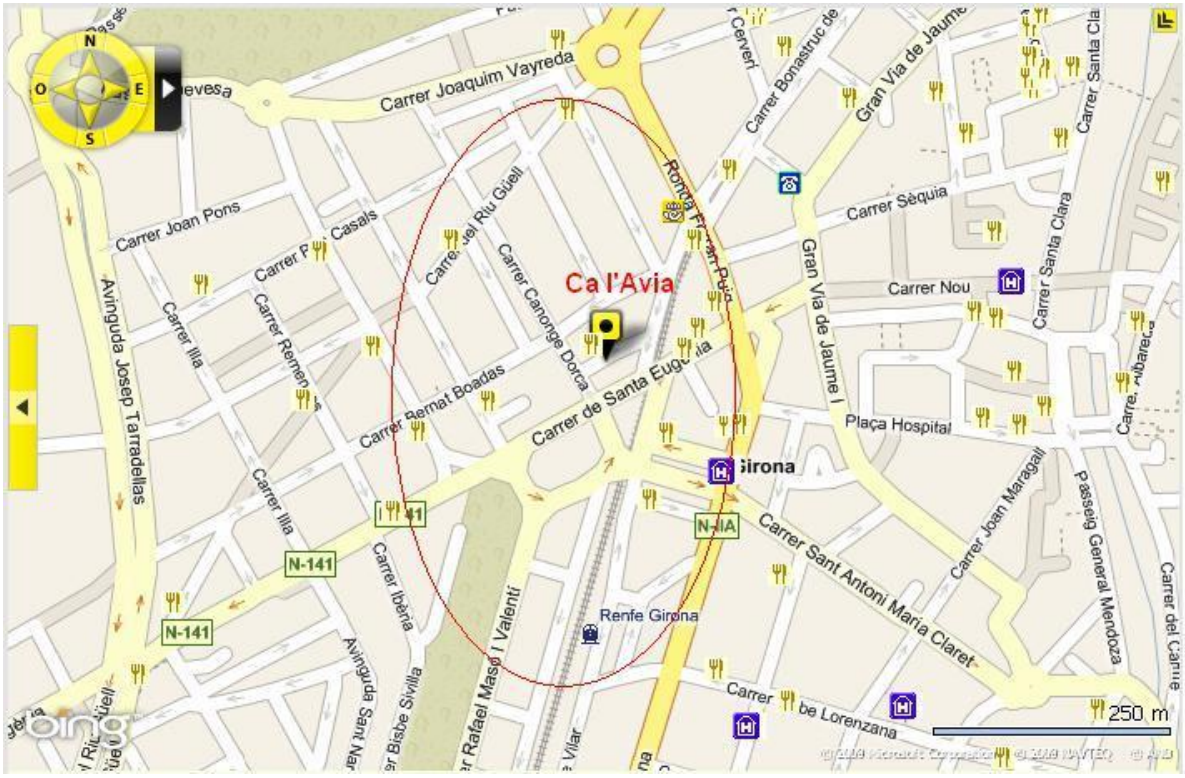
2.2 DEFINICIÓN DEL MERCADO

Como se ha expuesto anteriormente el ámbito geográfico principal, que es el grueso en número de clientes, circunda un radio de 200 metros (Ver mapa más abajo). Agrupando suficiente potencial de clientela obligada a comer cerca del centro de trabajo, por tanto podemos contactar y acceder al mercado de menús fácilmente.

También se permite la oportunidad de ofrecer el servicio a Grupos de una misma empresa y a Reuniones de Negocios, principalmente porque los servicios ofertados por la competencia cercana son excesivamente caros para eventos reducidos.

La situación en la Zona Centro, provoca un flujo de personas de paso que se han de captar con sencillos reclamos e incentivar a los comercios colindantes, principalmente en los tres aparcamientos grandes de la zona.

Por otro lado el perfil del vecindario residente es de personas mayores de 40 años con medio-alto poder adquisitivo, empresario o comerciante, que es ideal para dirigirnos a ellos con los productos de calidad a la Carta.



2.3 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

La competencia tipo de la zona se define en: restaurante o bares dedicados principalmente al menú con escasa carta de platos y su horario es de 8:00 de la mañana a las 19:00 dirigido por el propietario. Tienen de 2 a 3 camareros muy jóvenes de escasa formación en el sector, recayendo en el propietario o encargado cubrir las carencias profesionales. Los menús son repetitivos cambiando escasamente de una semana a la siguiente y la clientela circunvala entre los establecimientos.

Nombre Establecimiento (*)	Precio Menú	Precio medio a Carta	Capacidad	Prestigio
Acapulco(Asiático)	7€	10 €	20	Pésimo peleas barullos constantemente.
La Punxa	7,50	No	20	Barullos y discusiones.
Santa Eugenia	Cerrado	No	100	Proyectos mal financiados, con escasos recursos y sin o escasa experiencia.
Català & Brasiler	8,50	No	50	Arrastra mala fama del anterior Pà Amb Tomàquet de barullos y suciedad.

Nombre Establecimiento (*)	Precio Menú	Precio medio a Carta	Capacidad	Prestigio
Mokafe Restaurant	Cerrado	---	100	Estructura y gastos fijos inasumibles. Fracasa por inadaptación de estructura
La Farinera	9 - 12	25	100	Excelente atención y decoración, comida de calidad y menú vegetariano.
Bescuit	10	No	25	En línea de los otros que poseen de la misma cadena Besscuit. Buena calidad y servicio
Arabe	No	No	15	Dedicado al Kebbab y comida árabe clientela árabe – Musulmana principalmente.
Ca l'avia	**8,50**	**15-20**	**62**	**Considerada la amabilidad y productos. En Internet buenos comentarios en Ciao.com**
Soms	No	No	15	Actualmente funciona como bar
Xarrup Asiático	No	Por pedido	10	Tiene pocas plazas y funciona como bar desayunos café y pasta.
LaBuxeda asiatico	No	Por Pedido	15	Se dedica a Desayunos y hace comidas si se le encarga.
La Maduixa	10,50	NO	20	Funciona Como bar Cafetería
Stop		20	60	Especialidad en Ibéricos i Jamones
Núria (Grup Boira)				Funciona como terraza y vegetariano bueno y un poco caro, exitoso, "In" y "Snob"
De tapes				Funcionan las tapas y cenas como surtidos, como menús no, mucho espacio vacío desalienta.
Moma			40 sala 20 Zona bar	Funciona como Self en Entrantes y Ensaladas, resto buena calidad. Desayunos y meriendas hasta la tarde. Buen prestigio.
Fleca			15	Ambiente no fumador, negocio de panadería. Aprovecha la oportunidad.
Marquina			25	Cambios en el tipo de comidas, Asiática, Latinoamericana, Mexicana.
Estació			40	Medio Menú y menú, muy sencillos siempre lo mismo.
Nou Estacio			10	Aprovecha como plato del día su actividad principal desayuno café y pastas. Local < 50 m_2
Plaça Espanya			10	Clientela fija de vecinos del otro lado de la calle barcelona muy alejado de Zona
Parada	No	No		Alejado de Zona Irrelevante

(*)Los establecimientos marcados son los más representativos y afluencia de público

Basándonos en el estudio de la competencia y la oferta que dispone el mercado detallaremos los puntos fuertes y débiles

PROPIOS	DE LA COMPETENCIA
Puntos fuertes	**Puntos Fuertes**
○ Producto carente en la Zona ○ Producto diferenciado competencia ○ Profesionalidad ○ Escasos Costes de estructura ○ Marca **Ca l'Avia** conocida ○ Precio Calidad atractivo ○ Carta Compensada ○ Potencial de Crecimiento ○ No tiene mala fama	○ Establecimiento en la Zona ○ Fidelización de clientela ○ Capacidad de establecimientos ○ Amortización de inversiones ○ Producto ya asentado ○ Servicios conocidos
Puntos débiles	**Puntos débiles**
○ Nuevo rumbo sustitución comidas asiáticas. ○ Aparcamiento limitado ○ Calle interior de Santa Eugenia ○ Calle Porvenir estrecha ○ Nuevo Horario ○ Reemprender después del cierre de seis meses.	○ Servicio muy débil o precario. ○ Precios en algunos casos exagerados ○ Relación calidad Precio baja ○ Escasa Variación entre productos y establecimientos. ○ No innovan. ○ Cierres exceso costes fijos.

2.4 PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD

Existen dos puntos débiles que hay que solucionar si se quiere que funcione el horario nocturno. El aparcamiento. No hay suficientes plazas de aparcamiento cerca del Local, por tanto se habrá que alcanzar un acuerdo con los aparcamientos privados de la Zona.

Tras el Cierre desde el verano pasado hasta hoy hay que comunicar a los anteriores clientes la reapertura del negocio. Será fácil con un Buzoneo en la Zona y visitas a los comercios y entidades del entorno.

Por otro lado, para apoyo de futura clientela hacerse un lugar en la Red de Internet, creando un lugar, marcando en localizadores y participando en los foros de discusión. Altas en todos los portales de Hostelería y Turismo.

Participación en Foros de ferias y provocación de espacios televisivos gastronómicos.

Relación con personajes destacados de la cultura y el "*bon gurmant*", con invitaciones personalizadas.

Ofertas para presentaciones y espacios de exposición puntuales.

Se descartan las campañas de Prensa y Radio por el escaso impacto en relación al coste.

2.5 PREVISIONES

En Precios de venta al publico, tomaremos la limitación del coste bruto sobre las ventas para poder comprobar con los precios de mercado existentes en la zona. Estos serán la referencia de los establecimientos que tienen influencia, descartando los negocios que ofrecen comidas a bajo precio debido al deterioro de su clientela y la escasa calidad de sus productos.

En la siguiente tabla se indican las previsiones a medio plazo. En ella se contempla de ***"Inicio"*** la cantidad mínima para llegar al Punto Muerto o Umbral de Rentabilidad, una vez cubierto todos los gastos y pagos.

El primer año se prevé llegar a las cifras que indican los actuales propietarios, que consideramos que son razonables pero no son asumibles desde un inicio.

Los dos años siguientes se tomara una ratio de crecimiento basada en la eficiencia y capacidad de producción, es decir, asumir un porcentaje de ocupación durante el segundo año. En el tercer año la estrategia será la de rotación de mesas en cada servicio o "*pase*".

Previsión	Menús media diaria	Comensales a la carta media	Grupos y reuniones mes	Valoración en euros Mes			Volumen ventas en €	
				Menú	Carta	Grupos	Mes	año
Inicio	17	14	0	2.688€	6.840€		9.528 €	114.336 €
Año 1	25	22	3	4.000€	8.800€	900 €	13.700 €	164.400 €
Año 2	47	40	4	7.520€	16.000€	1.200€	24.720 €	296.640 €
Año 3	62	51	8	9.920€	20.400€	2.400€	32.720 €	392.640 €

No se tienen en cuenta los ingresos en concepto de desayunos y actividad de bar-cafetería, debido a que, de no existir, no tienen influencia en los costes fijos y los costes variables son inherentes a la propia venta, es decir si no hay venta no hay coste.

La razón es que de inicio se hace difícil el cálculo o si la cifra puede ser relevante, en todo caso de existir actividad e influyera en un aumento de coste fijo por contratación de empleados o adquisición de elementos, siempre sería previo estudio de la repercusión en el negocio por el incremento de ese Servicio.

No obstante se contempla ese servicio para dar eficiencia a los tiempos muertos de los puestos de trabajo y mayor rotación a los insumos de mercancías.

En referencia a los actos de reuniones con equipos audiovisuales no se contempla, al ser éstos alquilados, repercutiendo el coste de los mismos con un margen a calcular en cada oferta que irá ligada al tipo de *lunch* o *break* que soliciten.

2.6 DETERMINACIÓN DEL PRECIO DE VENTA Y DE SU COMPARACIÓN CON EL DE LA COMPETENCIA

La estrategia de precios más adecuada para este tipo de explotación es tomar el punto de partida sobre la valoración de los costes fijos y variables teniendo en cuenta los límites que nos procura la competencia.

Tomaremos de referencia la tabla de análisis de la competencia (*ver punto 2.3*) y sólo aquellos establecimientos que son significativos y que ofrecen productos similares en cantidad y calidad, que corresponden a los señalados en Azul.

Empresa	Menú	Media Comensal	Media persona grupos	Oferta desayuno	
				Café pastas	Bocata refresco
Català & Brasiler	8,50	20	20		
La Farinera	9,00 12,00	25,00	20		
Bescuit	10,00	N/D	N/D		
Ca l'avia	**8,00**	**20,00**	**15,00**	**2,00**	**3,00**
La Maduixa	10,00	N/D	N/D		
Stop	11,00	20,00	¿?		
Núria (Grup Boira)	12,00	20,00	N/D		
De tapes	10,00	30,00	¿?		
Moma	11,00	25,00	NO		
Marquina	9,50	NO	NO		
Estació	10,00 5,00	NO	NO		

Los Precios se establecen en base a los costes (ver Punto 3.1) teniendo amplio margen de hasta un 20 % sobre el máximo de la Zona y maniobra para promoción de apertura hasta llegar a la media de la Zona de influencia. En todos los casos se estima un 20% más de consumo de los clientes por vía extras y suplementos, licores, cafés, vinos de marca, etc.

2.7 PRESUPUESTO DE MARKETING

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3
Publicidad en medios	No previsto	No previsto	No previsto
Publicidad catálogos	Esporádicamente		
Publicidad tarjetas	Irrelevante		
Ferias	A evaluar		
Promociones	Fidelización	Fidelización	Fidelización
Marketing directo	Buzones Puntual	Buzones Puntual	Buzones Puntual
Relaciones Públicas	Acciones gerenciales	Acciones gerenciales	Acciones gerenciales
SMS y e-Mail clientes	Promociones	Promociones	Promociones
Otros gastos	Asociaciones Cívicas	Asociaciones Cívicas	Asociaciones cívicas
Televisión Local	Innovación productos	Innovación productos	Innovación productos
Total	(*) Ver comentarios en Plan económico financiero		

3 PLAN DE PRODUCCIÓN Y CALIDAD

3.1 PRODUCCIÓN DE LOS PRODUCTOS Y/O SERVICIOS

En este epígrafe hacemos referencia a los puntos afines a la producción, la calidad, atención al cliente, infraestructura, las medidas de prevención y protección en el trabajo.

Los procesos de elaboración de las diferentes especialidades se ajustarán a la práctica generalmente entendida de lo que es la cocina típica mediterránea, con asesoramiento en casos puntuales de especialistas en su elaboración.

Para un buen entendimiento de los procesos y los tiempos dedicados se elabora una tabla con ambos *ítem* donde se observan los recursos humanos necesarios.

Horario interno:

Procesos	07:00	08:00	09:00	10:00	11:00	12:00	13:00	14:00	15:00	16:00	19:00	20:00	21:00	22:00	23:00	00:00
Elaboración de pan, pastas tortillas, bocadillos expositor	X	X														
Compra mercado especial		X														
Preparación menús día			X	X	X	X										
Atención Clientela	X	X	X	X	X	X	X	X	X		X	X	X	X	X	
Preparación Fondos			X	X	X	X										
Preparación Guisos										X	X	X				
Limpieza s/plan establecido										X						X
Apoyo Cocina							X	X					X	X		
Atención Proveedores					X											
Gestión Almacén	X															X
Repostería	X															
Gestiones externas						X										

Como puede observarse en el cuadro el horario de actividad está desde las siete de la mañana hasta la una de la madrugada. Para atender las todas las franjas horarias se precisa de la contratación de un empleado a tiempo completo y otro a tiempo parcial de 8 y 4 horas respectivamente, llenando los tiempos faltantes por parte de la Gerencia.

Los cálculos de costes de personal están realizados en base a dos empleados a 8 horas cada uno más la dedicación exclusiva del gerente como autónomo y un sueldo asignado.

Los puestos a cubrir son:
Camarero, Ayudante de Cocina y Cocinero. Este último recae en la Gerencia.

Las materias primas serán provistas por proveedores especializados sin dispersión de los mismos, pactando descuentos y promociones por volumen de venta.

Los principales proveedores serán:

- Bellsola
- Grupo Serhs
- Angelats.
- Peixos Puignau.
- Mercado de Abastos productos frescos.
- Cafes Tupinamba.
- Jorca Productos limpieza
- Pendiente proveedor de Vinos de D.O. o compras en Origen vía Internet.
- Prodalgi Embutidos.
- Oús del Estany.

Cabe destacar que todos los proveedores son conocidos y existe absoluta confianza plena y recíproca por relaciones en anteriores negocios de hostelería, siendo todas las transacciones satisfactorias.

Se ha acordado con todos los proveedores un plazo de cobro por reposición y los volúmenes de compra serán previstos en base al consumo semana vista, suponiendo un "*stock*" suficiente para el desarrollo normal de la actividad y dedicando el mínimo de capital en las rotaciones del almacén.

Ello supone que mientras se consumen las mercaderías se van atendiendo los pagos pudiendo, incluso, mantener un fondo de maniobra negativo, puntualmente, sin ser perjudicial para la liquidez del negocio.

Consideramos el "*stock*" óptimo el valor de las ventas semanales.

El almacenaje de productos perecederos, elaborados o semielaborados no puede ser superior a una semana, garantizando su correcta conservación en frío o congelación

El coste del los productos se determinará por comparativa a otros proveedores con marcas de similar calidad o superior, presentando oferta en base a cada producto individualmente, con prueba fehaciente de menor coste, en caso de no llegar a acuerdos se estudiaran compensaciones en otros productos y en caso contrario se cambiará de proveedor.

Gestión informática y proceso de datos con alertas de almacén, tanto en cantidad como en coste en origen.

Todos los Platos elaborados poseerán una ficha de escandallo, con las características principales, ingredientes, tiempos, proveedores unidades servidas, etc.

En base a las fichas se elaborarán los estocajes necesarios para no escasear de los más populares.

3.2 CALIDAD

Se establecerán métodos de control de calidad en base a:

- Aspecto.
- Sabores.
- Conservación.
- Presentación
- Residuo
- Opinión Consumidor

3.3 EQUIPAMIENTOS E INFRAESTRUCTURA

El Local está situado en la calle Porvenir numero 10, Consta de Dos entradas por esa calle y otra de servicio en la calle Canonge Dorca.
Consta de dos comedores separados.



La fotografía de la derecha es la del comedor de acceso con capacidad para 26 comensales repartidos en cuatro mesas de cuatro y cinco mesas de dos comensales.



La imagen de la izquierda es del comedor interior que al final tiene instalada la puerta de emergencia.

Este comedor tiene una capacidad de 30 comensales repartidos en seis mesas de cuatro, tres de dos y una circular de 6 comensales.

En la cabecera del local junto a la puerta de acceso a la cocina y almacén se ubica una vitrina que contiene todos los enseres de menaje, cubertería, cristalería, manteles y servilletas.

Las sillas y mesas son de madera maciza de estilo rústico y preparadas para la atención al publico con cubertería y enseres.

En la intersección de ambos comedores existe una barra de atención y servicio a la clientela. En ella se elaboran todos los productos de cafetería, se recogen las reservas y se liquidan las cuentas de los comensales.



Equipado con caja registradora, ordenador de gestión, equipo de audio, cafetera, licorera, expositores publicitarios y reclamos.

También existe un equipo de aire acondicionado de apoyo a las dos máquinas que existen en cada sala comedor. Ello facilita que en momentos de escasa presencia se pueda mantener una temperatura agradable sin asumir el coste energético de toda la maquinaria funcionando.

Al lado Derecho se ubican los servicios de aseo al público diferenciados por genero, estando uno de ellos adaptado para discapacitados o movilidad reducida según normativa.

También existe una vitrina vertical de exposición de productos y bebidas en frío y en frente un botellero de dos puertas horizontales para facilitar el servicio de bebidas y refrescos evitando desplazarse al almacén.

Todos los espacios están equipados con iluminación, audio y decoración relacionada con el ambiente en perfecto estado.

- El local es en régimen de Alquiler, con contrato hasta el 2019 con revisiones anuales de la renta referidas al IPC general publicado por el organismo competente. Actualmente la renta mensual es de 700,00 €

- Normativa y permisos que afectan al local y su situación están en regla y actualizados, habiéndose adaptado recientemente a la normativa el aseo y vestuario de personal, normas de higiene en cocina y fregaderos. Almacén con salida independiente al exterior.

- Local e instalaciones están reformados en lo que a electricidad, gas y agua. Igualmente los aires acondicionados con bomba de calor se adaptan a la normativa municipal al respecto.

- Maquinaria, Utensilios y mobiliario se relacionan en la siguiente tabla con su valor de reposición a nuevo sin iva:

Maquinaria hosteleria i menage			
Renta plats	1.456,00	Equip de música	500,00
Renta Gots	730,00	Arca Congelador 2 unitats	554,00
Armari Vertical Frigorífic	1.621,00	Pica Rentaplats 2 coves	625,00
Congelador Vertical	1.060,00	Microones 2 unitats	918,00
Nevera combi vertical 1,85 cm	700,00	Cafetera automàtica + molinets	1.738,00
Cuina 4 fogons + forn	2.194,00	Triturador Industrial	193,00
Cuina Fogons Wok	1.321,00	Campana extractors	1.330,00
Baixos mostrador	1.422,00	Obrador Passaplats	498,00
Planxa gas 60x60	622,00	Vitrina expositora refrigerada ver	599,00
Fregidora	514,00	Porcellana menjador 15€ unitat	1.860,00
Talla embutits	310,00	Cristalleria menjador 12€ unitat	1.488,00
Torradora cadena	767,00	Coberts Menjador 10€ unitat	1.240,00
Forn Convecció aire	460,00	62 cadires fusta	3.286,00
Boteller horitzontal 2 portes	1.000,00	10 Mesas de 160x80 4pl	1.090,00
Forn BBQ	1.310,00	8 Mesas de 80x80 2pl	728,00
Pots, olles, paelles etc.	3.000,00	1 Taula de 120 diàmetre	120,00
Barra Recepció	1.200,00	Aire condicionat + bomba calor	6.000,00
Vitrina bufet menjador antiga	800,00		
Quadres i Decoració	600,00	**Total Inventari**	**43.854,00**

- La empresa cuenta con un Quat Kimco 50cc., como medio de transporte rápido, propiedad del Gerente que cede a la empresa. Totalmente equipado con porta equipajes y maleta. No se valora al no cambiar la titularidad.

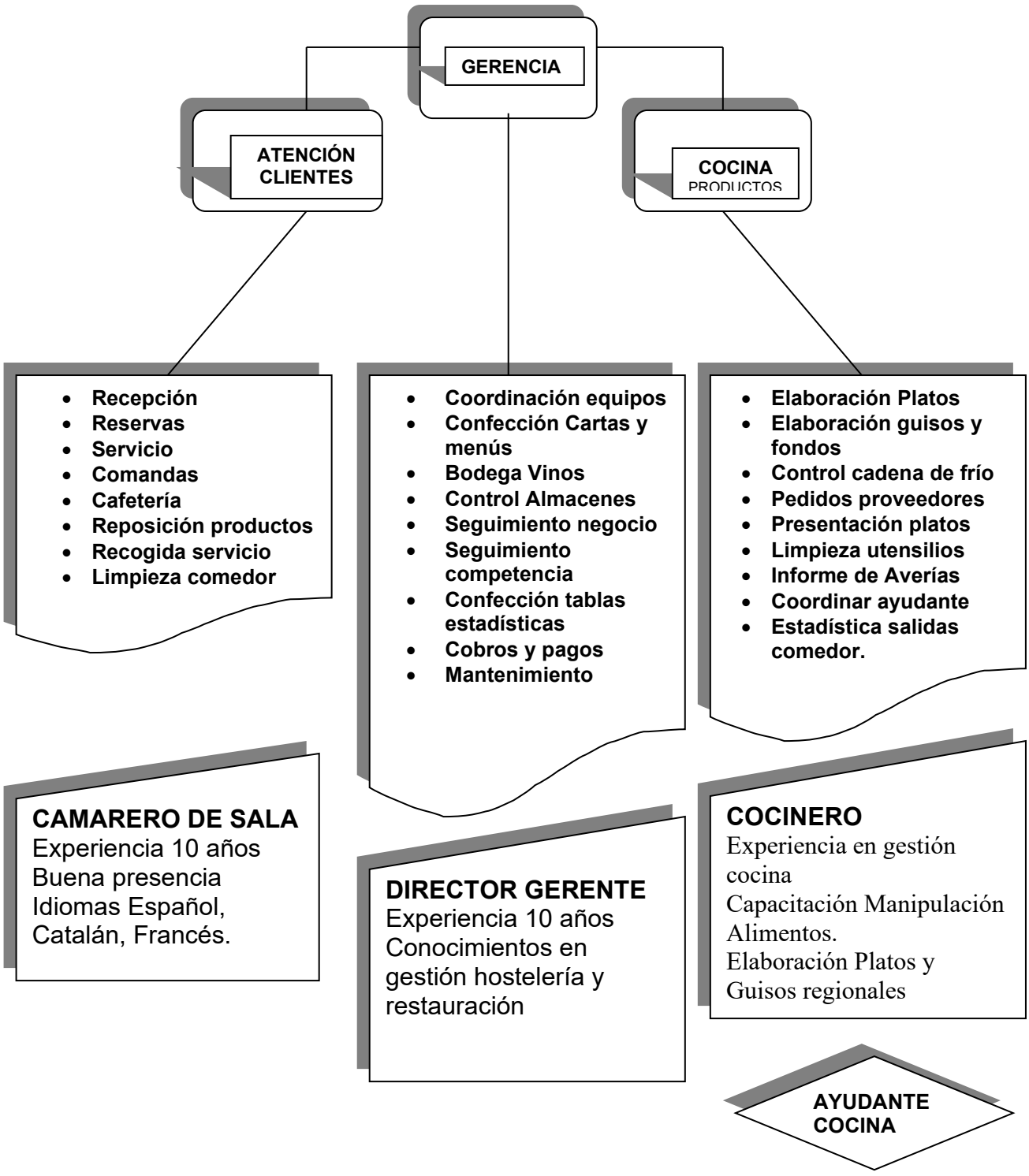
- En almacén existen baterías de estanterías, armarios y mercancías residuales, productos de limpieza industrial, envases de bebidas, que se valoraran si son utilizables y están dentro de normativa. También existen algunos elementos de madera, pocos, que no están permitidos. El valor total no supera los 1.500 €.

Todos los elementos expuestos en la tabla están en perfecto estado con antigüedad que oscila entre año y medio y seis meses, prácticamente todos están en garantía del fabricante y siguen un plan de mantenimiento.

4 PLAN DE ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN. AREA JURIDICO-FISCAL.

4.1 ORGANIZACIÓN FUNCIONAL DE LA EMPRESA. RECURSOS HUMANOS

En el siguiente Diagrama se expresan las áreas de trabajo con las funciones encomendadas a cada sección, de ellas se desprende el personal necesario que será contratado a precios de convenio e incentivado en base a la producción y crecimiento de los equipos.



Todos los empleados han de tener experiencia contrastada en el sector de Hostelería y restauración y la formación correspondiente, con una presencia adecuada a la clientela que se atiende.

La plantilla constará de tres empleados inicialmente uno por cada sección. De inicio la Gerencia y Cocina recaen en la misma persona que coincide con el propietario del Negocio, no habiendo vínculos familiares con los demás elementos, evitándolos en un futuro si se amplia la plantilla.

Se contará con un plan de incentivos, aparte de los sueldos reglamentarios y las pagas establecidas. Los incentivos serán en función del crecimiento y la valía individual de cada uno previamente consensuada con el equipo. Una vez al año se ha de hacer una evaluación a todo el personal para destacar los puntos fuertes y los que hay que mejorar.

Las conocidas *Propinas* serán comunes a repartir según establezcan por mayoría los componentes del equipo.

4.2 DETERMINACIÓN DE LA FORMA JURÍDICA

La forma jurídica de la empresa será la de Sociedad Limitada Unipersonal.

Se toma esta fórmula al estar establecida con la razón social de ***POTS I OLLES, S.L.,*** evitando de ese modo la tramitación de nuevas licencias municipales, siendo una simple reanudación de negocio en Hacienda y Seguridad Social.

4.3 OBLIGACIONES PROPIAS DE LA ACTIVIDAD (Hacienda, Seguridad Social, Ayuntamientos, etc.)

La sociedad está obligada a cotizar en la seguridad social en el Régimen Ordinario que supone un 23,6% de los salarios base. Siendo el sueldo del Gerente/Administrador autónomo con cuota fija en la Seguridad Social.

La sociedad está obligada a presentar libros y contabilidades de estimación directa a la Hacienda pública. Tributa el IVA repercutido al 7% deduciéndose por compras en los tres tipos, Súper Reducido, Reducido y Normal. Durante el año 2.010 se modificará el tipo Reducido.

Los tributos municipales se pagan anualmente, a excepción del saneamiento que está incluido en el recibo de suministro de aguas.

4.4 PERMISOS, LICENCIAS Y DOCUMENTACIÓN OFICIAL

La sociedad tiene otorgados los permisos de apertura correspondientes por el ayuntamiento, cumpliendo todos los requisitos exigidos en prevención de riesgos laborales, extinción de incendios, salidas de emergencias, zonas para aseo y vestuario de personal, zonas adaptadas para personas de movilidad reducida.

También cumple con la normativa higiénico sanitaria, manteniendo un plan de limpieza establecido por los organismos sanitarios.

5 PLAN ECONÓMICO-FINANCIERO

5.1 PLAN DE INVERSIONES INICIALES

La empresa está en funcionamiento y no se ha de hacer ninguna inversión para su puesta en marcha de nuevo, en la siguiente tabla se indican agrupados por epígrafes y el valor de la inversión.

Se ha de destacar la salvedad que se paga un traspaso por un Todo que asciende a **45.000,00** euros.

1) INVERSIONES	Inicio
Edificios, locales y terrenos (Barra obra atención clientes Baños)	5.400,00
Instalaciones, maquinaria y utillaje	21.605,00
Otras instalaciones AA.CC	6.000,00
Mobiliario enseres y cuberterías	9.812,00
Equipos para procesos de información	1.200,00
Instalaciones Agua Gas y electricidad	8.500,00
Otro Inmovilizado	2.900,00
Prop.Ind.(Patentes y marcas) / Dchos.traspaso	
Aplicaciones informáticas	740,00
Depósitos y fianzas constituidos a l.p.	2.100,00
Gastos de constitución y primer establecimiento	1.000,00
Total	**59.257,00**

5.2 PLAN DE INVERSIONES Y AMORTIZACIÓN

Amortizaciones	Amort. año 1	Amort. año 2	Amort. año 3	Años
Locales (Barra obra atención clientes Baños)	540,00	540,00	540,00	10
Instalaciones, maquinaria y utillaje	2.160,50	2.160,50	2.160,50	10
Otras instalaciones AA.CC	600,00	600,00	600,00	10
Mobiliario enseres y cuberterías	981,20	981,20	981,20	10
Equipos para procesos de información	400,00	400,00	400,00	3
Instalaciones Agua Gas y electricidad	850,00	850,00	850,00	10
Otro Inmovilizado	580,00	580,00	580,00	5
Prop.Ind.(Patentes y marcas) / Dchos. traspaso	0,00	0,00	0,00	
Aplicaciones informáticas	246,67	246,67	246,67	3
Depósitos y fianzas constituidos a l.p.	210,00	210,00	210,00	10
Gastos de constitución y primer establecimiento.	333,33	333,33	333,33	3
Amort. inversiones año inmovilizado material	4.761,20	4.761,20	4.761,20	
Amort. inversiones año inmovilizado inmaterial	456,67	456,67	456,67	
AMORTIZACIÓN ANUAL DE LA INVERSION REALIZADA	5.217,87	5.217,87	5.217,87	
Total amortización acumulada material	4.761,20	9.522,40	14.283,60	
Total amortización acumulada inmaterial	456,67	913,33	1.370,00	
Total AMORTIZACIÓN ACUMULADA	5.217,87	10.435,73	15.653,60	
Porcentaje Amortizado de la Inversión	8,81%	17,61%	26,42%	

5.3 PLAN DE FINANCIACIÓN

Para financiar el proyecto se cuentan con fondos de Aportación del Socio en diferentes conceptos.

- Capitalización subvención Ayuda al empleo S.O.C.
- Rescate Plan de pensiones individual.
- Efectivo procedente de ahorro

Será necesario solicitar a una entidad financiera un Préstamo a 5 años para emprendedores de los llamados micro créditos sociales que tienen más ventajas en el tiempo de amortización (de 5 años a 7 años) y, aunque no parece necesario, también tienen periodos de carencia.

En la siguiente tabla se expresan las necesidades de financiación inicial, no necesitándose más recursos durante los próximos cinco años.

Existen 3.000,00 euros en efectivo que son la compra de las acciones por parte del único socio que pasarán a caja de la sociedad para disponer de liquidez inicial.

2) FINANCIACIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Préstamo Emprendedores (*)	15.000				
Aportación Socio	12.000				
Capitalización Subvención S.O.C.	8.000				
Rescate PPI	10.000				
Total Financiación	45.000				
Amortización Préstamo Emprendedores	(3.828)	(3.828)	(3.828)	(3.828)	(3.828)

(*)

Cálculo del préstamo

Valores		Resumen del préstamo	
Importe del préstamo	**15.000,00 €**	Pago programado	**318,71 €**
Interés anual	10,00 %	Número pagos programados	60 Cuotas
Período del préstamo en años	5 Años	Número real de pagos	60 Meses
Número de pagos anuales	12 Cuotas	Total de adelantos	No previsto
Fecha inicial del préstamo	01/12/2009	Interés pagados en total	**4.122,34 €**
Pagos extra opcionales	No Previsto		

Solicitar Micro Crédito

5.4 SISTEMA DE COBRO A CLIENTES, DE PAGO A PROVEEDORES Y DE STOCKS

El sistema de cobro a los clientes es realiza en efectivo y en raras excepciones se abrirán cuentas a los clientes con pago aplazado.

Los pagos a los proveedores esta pactado a reposición y en raras veces se hará a vencimiento al no ser necesario este tipo de financiación al ser el plazo de cobro muy superior al de pago.

Sólo se contempla aplazar pagos a proveedores por partidas de productos ofertados en cantidades de *stock* o como beneficio de *rappels,* siempre que no afecte a la capacidad de atender los pagos normales.

Las mercancías o productos de venta no permanecerán más de una semana en ser vendidos o utilizados a excepción de las partidas para stock, alcanzando la máxima rotación del almacén. Ello es posible porque los proveedores atienden los suministros en el mismo día o siguiente según horario de pedido.

5.5 CUENTA DE RESULTADOS

En las siguientes tablas se comentan los resultados del negocio a medio plazo (Tres años) en base a los datos indicados anteriormente en las previsiones de crecimiento, las inversiones a realizar y los datos aportados de gastos por la actual empresa.

Previsión	Menús media diaria	Comensales a la carta media	Grupos y reuniones mes	Según tabla Capítulo 2 del Plan de Mercado epígrafe 2.5 de previsiones
Inicio	17	14	0	
Año 1	25	22	3	
Año 2	47	40	4	
Año 3	62	51	8	

PARÁMETROS Y DATOS FIJOS			
Días laborables mes	20	Mesas de 2 comensales 8	16
Sábados laborables mes	4	Mesas de 4 comensales 10	40
Coste mercancías s/.ventas	25,00%	Mesas de 6 comensales 1	6
Coste Menú s/.venta	50,00%	Total capacidad personas	62
Número empleados	2	Semanas año	52
Coste Seguridad social	23,60%	Meses Año	12
Coste empleado s/.convenio	992,48	Días semana de Menú	5

Media por comensal	20,00
Precio Menús	8,00
Media por Grupo	17,00
Numero medio personas grupos	18,00

Los parámetros que se indican son en base a la información proporcionada por los organismos oficiales, seguridad social, los comentarios anteriormente expuestos en las intenciones de este plan de empresa y medias extraídas del gremio de hostelería.

CUENTA DE RESULTADOS ECONÓMICA (PREVISIÓN)

INGRESOS	INICIO (*)			1er. Año	2º Año	3er. y + Años
	DIARIO	MES	AÑO			
Por Menú	136 €	2.720 €	35.360 €	52.000 €	97.760 €	128.960 €
A la Carta	280 €	6.720 €	80.640 €	126.720 €	230.400 €	293.760 €
Por Grupos y Reuniones	0 €	0 €	0 €	11.016 €	14.688 €	29.376 €
Servicios Cafetería Bar	30 €	720 €	8.640 €	8.640 €	10.800 €	13.500 €
Total Ventas	**446 €**	**10.160 €**	**124.640 €**	**198.376 €**	**353.648 €**	**465.596 €**

GASTOS	INICIO			1er. Año	2º Año	3er. y + Años
	DIARIO	MES	AÑO			
Compras por Menús	68 €	1.360 €	17.680 €	26.000 €	48.880 €	64.480 €
Compras Resto.	70 €	1.680 €	20.160 €	31.680 €	57.600 €	73.440 €
Arrendamientos y cánones	29 €	700 €	8.400 €	8.400 €	8.820 €	9.261 €
Reparaciones y conservación	21 €	500 €	6.000 €	6.000 €	6.000 €	6.000 €
Primas de seguros	3 €	67 €	800 €	800 €	800 €	800 €
Teléfono	4 €	100 €	1.200 €	1.200 €	1.200 €	1.200 €
Agua	6 €	150 €	1.800 €	1.800 €	1.800 €	1.800 €
Gas	13 €	300 €	3.600 €	3.600 €	3.600 €	3.600 €
Electricidad	13 €	300 €	3.600 €	3.600 €	3.600 €	3.600 €
Sueldo Gerencia	50 €	1.200 €	14.400 €	14.400 €	14.400 €	14.400 €
Tributos	4 €	100 €	1.200 €	1.200 €	1.200 €	1.200 €
Gastos de personal	83 €	1.985 €	23.820 €	23.820 €	23.820 €	23.820 €
Seguridad Social	20 €	468 €	5.621 €	5.621 €	5.621 €	5.621 €
Autónomos Gerencia	10 €	250 €	3.000 €	3.000 €	3.000 €	3.000 €
Otros gastos de gestión	4 €	100 €	1.200 €	1.200 €	1.200 €	1.200 €
Gastos financieros Intereses Ptmo.	5 €	116 €	1.390 €	1.390 €	1.136 €	854 €
Amortizaciones de inversiones	18 €	435 €	5.217 €	5.217 €	5.217 €	5.217 €
Total Gastos	420 €	9.811 €	119.088 €	138.928 €	187.894 €	219.493 €
BAI (Ingresos-Gastos)	26 €	349 €	5.552 €	59.448 €	165.754 €	246.103 €
Impuestos	9 €	122 €	1.943 €	20.807 €	58.014 €	86.136 €
BDI (BAI-Impuestos)	17 €	227 €	3.609 €	38.641 €	107.740 €	159.967 €

(*) la columna de Inicio indica el Punto Muerto o Umbral de Rentabilidad con los mínimos

5.6 BALANCE DE SITUACIÓN

BALANCE SITUACION INICIAL. AÑO DE COMIENZO			
ACTIVO		PASIVO	
INMOVILIZADO NETO	**44.146 €**	**RECURSOS PERMANENTES**	**45.566 €**
INMOVILIZADO MATERIAL	**40.306 €**	**RECURSOS PROPIOS**	**3.000 €**
Edificios, locales y terrenos (Barra obra atención clientes Baños)	5.400 €	Capital Social	3.000 €
Instalaciones, maquinaria y utillaje	21.605 €		
Otras instalaciones AA.CC	6.000 €		
Mobiliario enseres y cuberterías	9.812 €		
Equipos para procesos de información	1.200 €		
Instalaciones Agua Gas y electricidad	8.500 €		
Otro Inmovilizado	2.900 €		
"- Amortización Inmovilizado"	**-15.111 €**	**(*)←**	
INMOVILIZADO INMATERIAL	**3.840 €**	**EXIGIBLE L/P**	**42.566 €**
Prop. Ind.(Patentes y marcas) / Dchos. traspaso	0 €	Préstamo Emprendedores	12.566 €
Aplicaciones informáticas	740 €	Aportación Socio	12.000 €
Depósitos y fianzas constituidos a LP. Alquiler	2.100 €	Capitalización Subvención SOC.	8.000 €
Gastos de constitución y primer establecimiento	1.000 €	Rescate PPI	10.000 €
ACTIVO CIRCULANTE	**5.090 €**	**PASIVO CIRCULANTE**	**3.670 €**
Mercancías Rotación 30 días	2.990 €	Préstamos C/P < 1 año	2.434 €
Caja	2.100 €	Proveedores	1.236 €
Total Activo	**49.236 €**	**Total Pasivo**	**49.236 €**

(*) La amortización de inmovilizado que aparece en el balance inicial con saldo negativo corresponde a la diferencia entre el valor de reposición de los elementos de las instalaciones, mobiliario y maquinaria que exceden al importe que se atiende por traspaso del negocio.

5.8 VALORACION GLOBAL DEL PROYECTO

Oportunidad única de adquisición de un establecimiento situado en la zona de negocios de Girona con una marca, ***Ca l'Avia*** ya conocida y con prestigio desde hace más de 15 años.

La posibilidad de crecimiento es alta y la infraestructura del negocio está totalmente instalada y en funcionamiento siendo prácticamente nueva en todos sus elementos.

El porcentaje de financiación con recursos de entidades financieras es de 1/3 del total (**45.000,00 €**) a invertir, evitando la carga financiera y ratios de solvencia inadecuados para que la explotación sea viable. El resto de recursos son de aportación de su único socio-propietario, no habiendo urgencias para el reembolso de la inversión a corto-medio plazo.

Tanto la cuota de préstamo como la renta de alquiler se atienden sin dificultades por su escaso peso, un 10%, en la generación de recursos del propio negocio en el caso de facturación de mínimos.

La inversión inicial se amortiza correctamente dando lugar a flujos de caja importantes eliminando la necesidad de financiación ajena, posibilitando la ampliación del negocio, en el futuro, en local anexo del mismo propietario que no tiene ocupado.

Confirmación del cierre de dos negocios de competencia por jubilación uno y demolición del edificio el otro, según el Plan urbanístico de la Zona.

El plan urbanístico es favorable a medio plazo, creando zonas nuevas de comercio en lugares colindantes actualmente abandonadas bajo el viaducto de RENFE. Que cruza la ciudad.

La clientela potencial es muy conocida por el propietario al haber mantenido establecimientos de hostelería y negocios en la zona con elevado prestigio.

A todo ello la propuesta de oferta de productos atractivos inexistentes en la zona a precios moderados, con posibilidad de ofrecer más y nuevos servicios como Menu a la Placha o plato único.

6 ANEXOS

6.1 CURRICUM VITAE DEL PROPIETARIO.