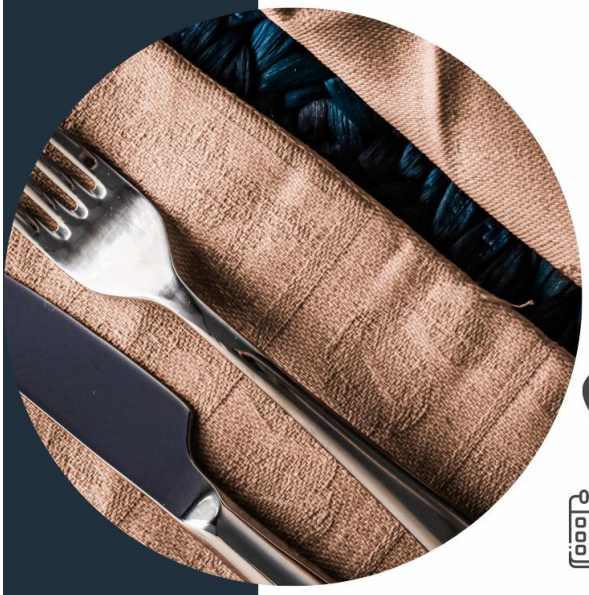
"LA VILLA"

Informe de empresa y viabilidad



Lugar: Igantzi

Fecha: 24/12/2024

INDICE

1. ANTECEDENTES 3
2. DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD A DESARROLLAR 4
2.1.- Servicios o productos que la empresa tiene previsto ofrecer. 4
2.2.- Justificación del proyecto 4
3. PLAN DE MARKETING 5
3.1.- Análisis del entorno 5
3.2- Políticas de marketing 9
4. ANÁLISIS D.A.F.O. 11
4.1.- Fortalezas y debilidades del proyecto 11
4.2.- Amenazas y oportunidades del entorno 11
5. PLAN DE RECURSOS HUMANOS 13
5.1.- Plantilla laboral necesaria 13
5.2.- Tipos de contratos a realizar 14
5.3.- Trabajos de terceros 14
6. PLAN ECONÓMICO - FINANCIERO 15
6.1.- Inversiones 15
6.3.- Ventas 15
6.4.- Gastos 17
7. CUADROS DE TESORERÍA Y CUENTAS ANUALES 23
7.1.- Tesorería 23
7.2.- Cuadro de resultados – Pérdidas y ganancias 24
8. CONCLUSIONES 26

1. ANTECEDENTES

En agosto de 2019 tiene lugar el Procedimiento Simplificado para la Contratación de Redacción de Proyecto y Dirección Facultativa de la Rehabilitación del Edificio Elizatea de Igantzi.
En la convocatoria de la Licitación participa como asesor la empresa pública Nasuvinsa, cuyo anteproyecto sirve como Pliego de Condiciones Técnicas.
En septiembre de 2019 resulta Adjudicatario el equipo RUE Arquitectos, compuesto por Raul Montero Martínez y Emilio Pardo Rivacoba.
En enero de 2020 tiene lugar la firma del Contrato y el Pliego de Condiciones correspondiente.

El Edifico Elizatea fue erigido en el siglo XIX como nueva sede del ayuntamiento de la villa junto con el frontón, función que ha mantenido hasta la rehabilitación del antiguo ayuntamiento para devolver al mismo la sede de la casa consistorial en el año 2008.

En la actualidad el edificio acoge en planta baja una sala de reuniones y varios almacenes, alguna de ellas para el bar-restaurante, en la primera la actividad hostelera del Restaurante La Villa, con el bar, la cocina y el comedor, y una serie compartimentos auxiliares (terraza, servicios, ascensor, escalera, distribuidor).

Es decir, tanto el bar, como la cocina y le comedor quedarán en la primera planta.

El jardín posterior está vinculado actualmente a la explotación del Restaurante La Villa, habilitado como comedor exterior.

Del arbolado de este pequeño jardín destaca un plátano situado en el centro de considerable porte.

Desde finales del siglo XIX consta cierta actividad hostelera cuando el matrimonio compuesto por Maria Josefa Alzuri (1852-1924) y Juan Felipe Lizardi Goñi (1832-1909) fundaron un linaje hostelero que duró casi un siglo. En 1976 una nueva familia les sucedió en el cargo del Restaurante la Villa, primero Javier Aranguren Diez y 12 años después, tras su fallecimiento, tomó las riendas del negocio su esposa, Kontxita Bizente hasta el año 2005. Esta fue la época dorada del restaurante. Desde entonces hasta el año 2019 muchas personas han trabajado en Elizatea en periodos cortos y de forma irregular. Desde 2019 no hay actividad porque el ayuntamiento consideró necesaria la reforma integral del edificio.

2. DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD A DESARROLLAR

2.1.- Servicios o productos que la empresa tiene previsto ofrecer.

Todo tipo de productos relacionados con la restauración. Se ofrecerán pinchos y almuerzos, platos combinados y menús del día al medio día, entre semana y también carta los fines de semana y festivos, incluso cenas.
Se realizarán previsiones de servicios, y en función de ello se encargarán los pedidos de género y materia prima.
Se cocinará *in situ* al momento tanto platos tradicionales como recetas innovadoras, prestando especial atención a la calidad.

El ayuntamiento hará hincapié en que, en la medida de lo posible, se fomente el consumo de **producto local.**

El local se entregará completamente reformado, completamente nuevo, provisto de todo lo necesario para su puesta en marcha, desde electrodomésticos y cocina completa, hasta mobiliario, tanto de Bar, como de Restaurante y de Jardín - Terraza. Así mismo, dispondrá de vajilla suficiente para dar servicio desde el primer día. Además, cuenta con una habitación provista de cuarto de baño en la planta bajo cubierta, donde poder descansar o incluso pernoctar en caso de necesidad.

2.2.- Justificación del proyecto. (Fase de reflexión ¿por qué vas a ofrecer esos servicios o productos? Testeo de clientela y competencia. Propuesta de valor método CANVAS)

El pueblo de Igantzi carece de un restaurante desde hace varios años. Actualmente, el único bar existente es gestionado por una persona próxima a la jubilación, por lo que, en un futuro cercano, podría incluso cerrar definitivamente (el local ya se anuncia en la bolsa de relevo de negocios de navarraemprende: https://www.navarraemprende.com/servicios/bolsa-de-negocios/?id=2&tipo=2313). Esta situación dejaría al municipio sin ningún servicio de este tipo, afectando tanto a la calidad de vida de los residentes como al atractivo del pueblo para visitantes y turistas.

El Ayuntamiento considera que la apertura de un bar-restaurante no es solo una necesidad básica para el municipio, sino también una **oportunidad estratégica de negocio**. Igantzi cuenta con un número estable entorno a los 600 habitantes y se encuentra en una ubicación privilegiada, próxima a grandes núcleos de población, lo que facilita la captación de clientela tanto local como de municipios vecinos y turistas.

En definitiva, consideramos que su viabilidad se sustenta en la baja competencia, la demanda potencial y la capacidad de generar impacto positivo en el entorno local.

3. PLAN DE MARKETING

3.1.- Análisis del entorno: (según Modelo Negocio CANVAS)

a) Clientela. Describir el segmento de clientela a la que se dirige ¿Quiénes demandarán su producto o servicio? ¿Qué necesita ese segmento de mercado? Testea a personas que crees que se corresponden con tu descripción de mercado.

Se espera que la clientela sea diversa, abarcando tanto a los habitantes locales como a turistas y visitantes de la región.

Entre los clientes potenciales se incluyen no solo los residentes en Igantzi, sino también las personas de la comarca de Bortziriak, que cuenta con una población aproximada de 8.500 habitantes. En Lesaka, municipio cercano con 2.800 habitantes, apenas opera un único restaurante, cuyo futuro también está comprometido debido a la próxima jubilación de sus responsables. Considerando la proximidad entre Igantzi y Lesaka, conectados por una carretera local de tan solo 3 km, los habitantes de Lesaka también representarían un grupo de **clientes potenciales** que actualmente cuentan con opciones muy limitadas para satisfacer sus necesidades gastronómicas.

Por otro lado, la zona es un atractivo destino turístico gracias a su oferta de alojamientos, como casas rurales y hoteles situados en el entorno del Baztan-Bidasoa. Un punto destacado de la zona es **Irrisarri Land**, uno de los complejos turísticos más importantes de Navarra, que atrae a miles de visitantes anualmente por su amplia oferta de actividades al aire libre, alojamientos y eventos. Este flujo constante de turistas representa una oportunidad significativa para captar clientela, especialmente en épocas de alta afluencia.

Por otro lado, la cercanía de Igantzi a la **muga con Gipuzkoa** e **Iparralde** refuerza su posición estratégica. Esta ubicación amplía el mercado potencial del restaurante a una clientela transfronteriza, especialmente interesada en descubrir la gastronomía local.

b) Competencia. Los que ahora dan tu servicio o producto a tu segmento de clientela. En este momento, ¿cómo consigue tu segmento de clientela lo que necesita? ¿Qué problemas encuentra para conseguir lo que quiere? ¿Qué solución vas a dar tu; que propuesta de valor? ¿por qué crees que te van a pagar ese producto o servicio?

En este aspecto y como se ha comentado en el punto anterior, es importante destacar la **escasez de oferta de servicios de restauración** en la zona.

Problemas actuales que encuentra el segmento de clientela

1. **Desplazamientos obligados**: Como se ha comentado en el primer punto, **Igantzi** no tiene restaurante y actualmente, el único bar existente es gestionado por una persona cercana a la jubilación, por lo que, en un futuro cercano, podría incluso cerrar

definitivamente. De este modo, el pueblo se quedaría sin servicio de hostelería y sus habitantes se verían obligados a desplazarse a otros municipios.

2. Lo mismo podría ocurrir en **Lesaka**, donde un único restaurante ofrece servicio a una población considerable de habitantes y visitantes. Sin embargo, su futuro es incierto debido a la próxima jubilación de sus responsables, lo que puede generar un **vacío en la oferta gastronómica local.**

3. **Comarca de Bortziriak**: Existen bares y restaurantes tradicionales que ofrecen pintxos y menús del día, pero hay carencia de restaurantes con una oferta más cuidada o especializada en gastronomía local que atraiga tanto a locales como a turistas.

Nuestra solución y propuesta de valor

La taberna-restaurante ofrecerá una experiencia gastronómica diferenciada, basada en: (esto dependerá de la adjudicataria)

1. **Calidad y proximidad**: Platos con ingredientes locales y frescos, que apoyen la economía de la comarca y resalten la tradición culinaria de la zona.
2. **Ubicación estratégica**: Atractiva tanto para residentes locales como para visitantes de paso, gracias a su cercanía con Lesaka, Gipuzkoa e Iparralde, así como su conexión con Irrisarri Land y otras actividades turísticas.
3. **Conexión con el entorno y cultura local:** Promocionar la gastronomía y el patrimonio cultural de la zona como un atractivo diferencial.

¿Por qué creemos que el cliente pagará por nuestro servicio?

1. **Necesidad cubierta**: La falta de alternativas locales posiciona al restaurante como una solución evidente para quienes buscan un servicio cercano y de calidad.
2. **Producto local:** La sostenibilidad y el producto local, agregan valor que el cliente estará dispuesto a pagar.
3. **Vinculación emocional**: En una comarca como esta, donde la cercanía y el trato personal son clave, la propuesta de un restaurante que forme parte activa de la comunidad reforzará la fidelidad del cliente.

En resumen, nuestra taberna-restaurante no solo cubrirá un vacío evidente en la oferta de servicios gastronómicos en la zona, sino que también aportará valor añadido a través de una propuesta local, adaptada a las necesidades de la clientela actual y futura.

c) Análisis de empresas proveedoras: Quiénes te suministraran mayormente la mercadería; quienes son más importantes y porqué.

A criterio del adjudicatario.

d) Análisis de los productos sustitutivos: Relación de aquellos productos/servicios que pueden sustituir al que quieres vender.

1. **Sustitutos parciales en la misma categoría**

- **Bares en Igantzi y la comarca de Bortziriak**: Los bares locales ofrecen opciones básicas de consumo, como bocadillos, raciones o menús sencillos, que pueden cubrir parcialmente las necesidades gastronómicas. Sin embargo, en muchas ocasiones carecen de una propuesta gastronómica más elaborada.

2. **Cocina en el hogar:**

- Para los habitantes locales, cocinar en casa es una alternativa económica y práctica, especialmente en el día a día. No obstante, esta opción no proporciona la experiencia social y de ocio asociada con la hostelería, que combina el disfrute de la gastronomía con un espacio de encuentro y desconexión.

3. **Actividades de ocio y eventos sociales**

- **Eventos culturales y actividades al aire libre**: Conciertos, exposiciones, festivales, senderismo, picnics y otras actividades recreativas son alternativas al consumo en restaurantes como formas de ocio. Aunque estas actividades no sustituyen directamente al servicio gastronómico, pueden desviar temporalmente la atención de los clientes.

Relación oportunidad-riesgo

- **Riesgo**: Estas alternativas representan una competencia indirecta al ofrecer opciones distintas para el tiempo de ocio y socialización.

- **Oportunidad**: Estas actividades pueden ser aliadas estratégicas. Al establecer sinergias con eventos locales o promover el restaurante como un complemento ideal tras actividades al aire libre, se puede captar a este público, ofreciéndoles un espacio acogedor para reponer energías y continuar socializando.

- **Conclusión**: Aunque existen productos sustitutivos que pueden competir parcialmente con la propuesta del bar-restaurante, ninguno de ellos reúne la combinación de comodidad, experiencia gastronómica y socialización que la hostelería puede ofrecer. Además, el restaurante tiene la oportunidad de posicionarse como un espacio estratégico que complemente otras actividades de ocio, convirtiéndose en un punto de referencia en la comarca.

e) Análisis de nuevos entrantes: Posibilidad de que surjan nuevas empresas qué ofrezcan un producto o servicio similar al tuyo.

Teniendo en cuenta la población local de Igantzi, creemos que es poco probable que surjan nuevas actividades con las mismas condiciones. Lo que sí podría ocurrir es que cambiará la gestión de otros bares-restaurantes de la comarca o que abriesen restaurantes en otros pueblos cercanos, afectando al movimiento de mercado.

De todas formas, siempre puede existir la posibilidad de que surjan actividades que ofrezcan un servicio similar o sustitutivo al nuestro.

f) Análisis de los agentes exógenos: Acontecimientos que podrían afectar a la marcha de la empresa.

A continuación, se identifican los principales factores que podrían impactar la marcha de la empresa.

Factores económicos

- **Inflación**: Un aumento en el costo de alimentos y bebidas podría reducir los márgenes de ganancia o incrementar los precios para los clientes, afectando a la demanda.
- **Recesión económica**: Si la economía se contrae, tanto los clientes locales como los turistas pueden reducir el gasto en ocio, disminuyendo la afluencia al restaurante.

Factores demográficos

- **Despoblación**: La disminución de la población local (de Igantzi, Lesaka o la comarca en general) podría limitar la base de clientes regulares, obligando a depender más del turismo estacional.

Factores sociales y culturales

- **Tendencias alimentarias**: El auge de la cocina saludable, vegana o local podría afectar a la oferta del menú si no se adapta a estas demandas.

Factores ambientales

- **Sostenibilidad**: La creciente demanda de prácticas ecológicas y responsabilidad social corporativa puede presionar a los negocios a adoptar medidas como reducir plásticos, usar productos locales o implementar energías renovables. El futuro del restaurante puede estar condicionado por la necesidad de adoptar estas medidas responsables.

Factores políticos y regulatorios

- **Regulaciones sanitarias**: Cambios en la normativa, como restricciones por pandemias, pueden impactar directamente en el aforo, horarios o dinámica de trabajo.
- **Política turística**: Si el gobierno local o regional no fomenta el turismo con campañas o infraestructuras, el restaurante puede verse perjudicado por una menor afluencia.

Factores tecnológicos

- **Digitalización**: Las plataformas de reseñas, redes sociales y servicios de reservas online influyen cada vez más en la decisión de los clientes. Una mala reputación digital puede ser perjudicial.

Acontecimientos imprevisibles

- **Crisis globales**: Pandemias, conflictos internacionales o desastres naturales podrían afectar el turismo o la logística de suministro.

3.2- Políticas de marketing:

a) Política de servicio:

El ayuntamiento redactará un pliego de condiciones que el adjudicatario deberá cumplir, con el fin de garantizar unos servicios mínimos y de calidad.

El bar-restaurante ofrecerá un servicio basado en la calidad y la atención cercana al cliente. Para ello:

- **Oferta variada y flexible**: Bocadillos, pintxos, raciones, platos combinados y menú del día, al medio día, entre semana. Los fines de semana y festivos se ofrecerá carta e incluso cenas.
- **Cocina al momento y de calidad**: Se elaborarán platos al momento, tanto recetas tradicionales como innovadoras, pero siempre con especial atención a la calidad.
- **Uso de productos locales**: Se priorizarán ingredientes de proximidad para garantizar frescura y apoyar la economía local.
- **Experiencia del cliente**: Se buscará un ambiente acogedor y familiar, con atención personalizada y tiempos de espera reducidos.
- **Aprovechamiento del espacio**: Se maximizará el uso de la terraza y del comedor, pudiendo dar servicio en bar, terraza (jardín) y comedor simultáneamente.
- **Horario de apertura:** El bar-restaurante estará abierto de lunes a viernes de **9:00 a 19:00**, con un mínimo de **5 días de apertura semanal**. Los fines de semana y festivos, el horario se ampliará para incluir el servicio de cenas. Además, durante ciertas semanas, como las fiestas del pueblo o eventos especiales en la zona, el ayuntamiento podrá solicitar la ampliación de los días de apertura

b) Política de precios: *En qué se basa para fijar los precios. Cuál es la estrategia a seguir: precios altos para diferenciar su producto, bajos para integrarse en el mercado...*

Para fijar los precios se tendrán en cuenta:

- **Estructura de costes**: Materia prima, personal, suministros y margen de beneficio.
- **Análisis de la competencia**: Comparación con otros bares y restaurantes de la zona para encontrar un equilibrio entre competitividad y rentabilidad.

- **Diferenciación**: Se aplicará una estrategia de **precios medios** en la oferta diaria para atraer clientela recurrente, y precios algo más altos en la carta de fines de semana y cenas para reflejar la calidad del producto.

c) Política de distribución: *Cuales van a ser los canales que va a utilizar para llegar al cliente con su producto o servicio.*

- **Consumo en el local**: Principal canal de venta, con servicio en barra, comedor y terraza.
- **Pedidos para llevar**: Se ofrecerá la opción de recoger pedidos, especialmente bocadillos, raciones y platos combinados.
- **Reservas previas**: Principalmente para menús del día y cenas de carta los fines de semana, facilitando la planificación del servicio.
- **Eventos y colaboraciones**: Participación en fiestas locales, ferias gastronómicas o acuerdos con empresas y asociaciones para comidas organizadas.

d) Política de comunicación: *Qué medios y soportes van a utilizar para dar a conocer sus productos. Tanto al inicio de la actividad como en años sucesivos.* ¿Cómo va a ser la relación con tu clientela? ¿A través de que canales?

Lanzamiento inicial

- **Redes sociales y web**: Creación de perfiles en Instagram y Facebook con fotos del local, carta, menús diarios y novedades.
- **Google My Business**: Se configurará un perfil en Google My Business para facilitar la localización del restaurante, mostrar el horario, responder a reseñas y mejorar la visibilidad online.
- **Publicidad local**: Cartelería en el pueblo y alrededores, además de anuncios en radios y revistas locales.
- **Inauguración especial**: Evento de apertura.

Año tras año

- **Redes sociales activas**: Publicaciones regulares con fotos de platos, promociones y eventos especiales.
- **Colaboraciones locales**: Alianzas con productores de la zona y participación en iniciativas gastronómicas.
- **Atención al cliente**: Respuesta rápida a comentarios y sugerencias, tanto en persona como en redes y WhatsApp.

4. ANÁLISIS D.A.F.O.

4.1.- Fortalezas y debilidades del proyecto:

→ Fortalezas:

- El adjudicatario recibirá un **local a estrenar**, completamente reformado y nuevo, provisto de todo lo necesario para su puesta en marcha, desde electrodomésticos y cocina completa, hasta mobiliario, tanto de Bar, como de Restaurante y de terraza. También vajilla suficiente para dar servicio desde el primer día.
- **Ubicación estratégica y falta de competencia**: Como ya hemos indicado, la posición geográfica de Igantzi y la demanda local social de este servicio, permite pensar que abarca un amplio abanico de potenciales clientes, además de todo el turismo que recibe la comarca. La falta de competencia directa, especialmente en Lesaka e Igantzi, generará una demanda natural. Además, Irisarri-Land también es una fuente de potenciales clientes.

→ Debilidades:

- La mayor dificultad puede ser que el restaurante **parte de cero**. Tras varios años cerrado, perdió la clientela que durante mucho tiempo cosechó, y recuperarla es algo que llevará su tiempo. Aunque, por otro lado, la gente del pueblo está deseando que reabra sus puertas.
- **Turismo estacional**: La afluencia de turistas en Igantzi puede variar según la temporada, dejando meses con baja actividad.

4.2.- Amenazas y oportunidades del entorno:

→ Amenazas del entorno:

- **Competencia en la zona**: La cercanía de otros municipios turísticos con una oferta gastronómica consolidada, puede ser una amenaza.
- **Despoblación rural**: Una disminución progresiva de la población puede afectar la viabilidad a largo plazo.
- Cada vez son más populares actividades como conciertos, exposiciones, festivales, senderismo, picnics y **otras actividades recreativas** que pueden ser alternativas al consumo en restaurantes como formas de ocio. Aunque estas actividades no sustituyen directamente al servicio gastronómico, pueden desviar temporalmente la atención de los clientes.
- **Regulaciones políticas o económicas**: Normativas restrictivas o crisis globales (como una pandemia o inflación elevada) pueden impactar el negocio.

→ Oportunidades del entorno:

- **Auge del turismo rural**: El interés creciente por escapadas a entornos naturales puede atraer a nuevos visitantes.
- **Iniciativas locales de promoción turística**: Programas municipales o regionales que dinamicen la economía local y el turismo (como ferias o rutas gastronómicas).
- **Colaboración con negocios locales**: Establecer alianzas con productores de la zona para potenciar el atractivo del restaurante.
- La competencia indirecta, como la cocina en casa o actividades de ocio alternativas, puede convertirse en una oportunidad si se crean **sinergias con eventos locales** y se promociona el restaurante como un complemento ideal para estas experiencias.
- **Nuevas tecnologías**: Usar redes sociales y plataformas de reseñas para ganar visibilidad y captar clientes fuera de la localidad.
- **Potencial de cocina local**: La posibilidad de ofrecer platos tradicionales y productos locales como un valor diferenciador.
- **Flexibilidad en la oferta**: Adaptar el menú a tendencias (opciones veganas, saludables) puede ser más fácil en un negocio nuevo.
- **Potencial de eventos**: Organizar catas, eventos culturales o gastronómicos para atraer público diverso.

Por lo tanto, el éxito del bar-restaurante dependerá de su capacidad para posicionarse como un referente gastronómico en la comarca, destacando por su calidad, autenticidad y conexión con el entorno. Al consolidar una base sólida de clientes locales y aprovechar el turismo de la zona, el negocio puede convertirse en un motor de dinamización económica y social en Igantzi.

5. PLAN DE RECURSOS HUMANOS

5.1.- Plantilla laboral necesaria*: Cualificación: Detalle de los puestos a ocupar, del número de personas que va a trabajar en la empresa, y de los conocimientos y/o experiencia necesarios.*

Comedor:

Un comedor de 47 m² suele tener **capacidad para entre 24 y 36 comensales**, dependiendo del tipo y disposición de las mesas.

Si el restaurante ofrece un servicio a la carta, con atención personalizada, la ratio típica es de **1 camarero por cada 10-12** comensales en horario normal.

En horas de alta demanda, como fines de semana, festivos o verano, puede ser necesario aumentar el personal para mantener la calidad del servicio.

Por lo tanto, si suponemos una capacidad de 34 comensales (promedio para 47 m²):

- **Servicio normal**: Se necesitarían **2 camareros** para atender eficientemente a esta cantidad de clientes.
- **Servicio de alta rotación o alta demanda**: Podrían ser necesarios **3 camareros**, especialmente si también hay una terraza u otras áreas a gestionar (existe terraza de 36m2)

Bar:

- 1 persona en barra

Cocina:

La cantidad de personal necesario en una cocina de 21 m² dependerá del tipo de menú, el volumen de clientes esperado y el nivel de especialización del servicio. Basándonos en prácticas comunes en el sector de la hostelería y referencias disponibles, estos son algunos puntos clave.

- Por lo general, este espacio es adecuado para un equipo de entre **2 y 4 personas**, dependiendo del nivel de actividad.
- **Si es una carta sencilla o menú del día**: Se necesitan al menos **2 personas** en cocina (1 chef y 1 ayudante de cocina).
- **Si es un menú elaborado o a la carta**: Requiere un equipo más amplio, con un chef principal, 1-2 ayudantes.

Fuentes:

▷ Ratios de personal en hostelería: guía para optimizar tu equipo - Gestión de Restaurantes
Cómo calcular el personal necesario y ejemplos prácticos | ESAH
¿Cuántos camareros se necesitan en un restaurante?
Calcular los ratios correctos en tu negocio de restauración, por Juanjo Martínez | Barra de ideas

5.2.- Tipos de contratos a realizar:

- 2-3 personas entre semana y algún extra para fines de semana y temporadas altas (semana santa, verano…)
- Mínimo de horas que tiene que estar abierto: 9am-7pm entre semana. Y se deberá abrir al menos 5 días a la semana.

Nº personas trabajadoras	Tipo de trabajo	Horas semanales	Jornada
Trabajadora 1	Camarera diaria	40	100%
Trabajadora 2	Camarera diaria	31	78%
Trabajadora 3	Cocina	40	100%
Trabajadora 4	Bar viernes y sábado	8	20%
Trabajadora 5	Aydte. Cocina fines de semana	14	35%
Trabajadora 6	Camarera apoyo fines de semana	16	40%
Trabajadora 7	Limpieza	12	30%

- Además, habrá una persona gestora que se dará de alta en el RETA y estará de apoyo para las diferentes tareas, además de la gestión de las compras, inventario, creación de turnos y las propias de la administración del negocio.
  En los días de menor carga de trabajo incluso podría trabajar como camarera o en cocina y ahorrarse un contrato de trabajo.

5.3.- Trabajos de terceros: *Trabajos que está previsto que no los realice la empresa (subcontrataciones, asesorías...).*

- Asesoría fiscal, contable y laboral
- Mantenimientos sistema contra incendios
- Mantenimiento maquinaría

6. PLAN ECONÓMICO - FINANCIERO

6.1.- Inversiones

CONCEPTO	Cantidad	I.V.A.	TOTAL
INMOVILIZADO MATERIAL	**478.871,54**	**100.563,02**	**579.434,56**
Reforma y compra de Edificios	450.072,69	94.515,26	544.587,95
Instalaciones	0,00	0,00	0,00
Maquinaria / Herramienta	9.434,75	1.981,30	11.416,05
Elementos Informáticos	0,00	0,00	0,00
Mobiliario	19.364,10	4.066,46	23.430,56
Vehículos	0,00	0,00	0,00
TOTAL	**478.871,54**	**100.563,02**	**579.434,56**

Las inversiones las realizará el ayuntamiento

6.2.- Ventas: Relación de productos a vender, coste, precios de venta, previsión de ventas y políticas de cobro y pago.

6.2.1 Precio de los productos

Descripción Producto	Precio	Precio con IVA
Carta	31,82	35,00
Menú	13,64	15,00
Pintxos / Raciones	4,55	5,00
Platos Combinados	9,09	10,00
Bocadillos	5,00	5,50
Bar	3,18	3,50

Estudio de precios:

Nombre	Lugar	Manú del día	Manú de finde semana	Carta	Notas
Kasino	Lesaka	14 €		20-40€ /persona	
Joalstoki taberna	Irisarri Land			15-30€ / persona	Solo comidas
Palacio Yrisarri	Irisarri Land			25-50 € /persona	Solo cenas, opción de platos infanitles
Koxkonta	Lesaka	11€ (2018)	18 € (2018)		Hay menú infantil por 10€
Pablo Enea	Arantza	15 €	15 €	10 €	La carta es solo de bocatas, raciones, pinchos etc. Menú de día tanto mediodías como noches.
Restaurante Euskalduna	Bera		28 €		Menú infantil por 8€.
Elutsa	Etxalar	13 €	21 €		
Restaurante Ariztigain	Kanping Sunbilla			6-15€	La carta es de bocatas, raciones, pinchos, hamburguesas etc. Tienen menú del día, no he conseguido ver precio.
Zalain jatetxea	Bera	13.30€ (2022)	37.5 € (2024)		
Mendiko Ibardin (sidrería)	Bera	16 €			
Auzoa	Bera	11€ (2019)	22€ (2019)		
Arantzako Aterpea	Arantza			10-20€ (2020)	Carta con bocatas, platos combinados, pescados, paellas etc.
Arotxa jatetxea	Legasa			20-60€	Chuleta, pescado… Estilo asador.
Restaurante Burlada	Arantza	14 €	22 €	6-15€	La carta incluye ensaladas, platos combinados, bocatas, hamburguesas etc.
Donamariako Benta	Donamaria	23 €	33 €		

Restaurante Olari	Irurita	12.5€	17 €	20-40€

6.3.2 Incremento esperado con respecto a las ventas del primer año

AÑO	*INCREMENTO %*
AÑO 2	*5%*
AÑO 3	*5%*
AÑO 4	*5%*
AÑO 5	*5%*

6.3.3 Previsión de ventas anual:

Descripción Producto	Total Año 1	Total Año 2	Total Año 3	Total Año 4	Total Año 5
Carta	73.945,45	77.636,36	81.518,18	85.590,91	89.886,36
Menú	59.454,55	62.427,27	65.550,00	68.822,73	72.259,09
Pintxos / Raciones	82.909,09	87.054,55	91.409,09	95.981,82	100.781,82
Platos Combinados	30.436,36	31.954,55	33.554,55	35.236,36	37.000,00
Bocadillos	16.740,00	17.575,00	18.455,00	19.380,00	20.350,00
Bar	63.601,36	66.780,00	70.117,73	73.624,09	77.305,45
Totales	**327.086,82**	**343.427,73**	**360.604,55**	**378.635,91**	**397.582,73**

6.3.4 Forma de cobro: (porcentaje con respecto al total de los cobros)

COBROS	*%*
Contado	*100%*
30 días	
60 días	
90 días	

6.4.- Gastos

Hemos revisado diferente información encontrada en internet para plantear una estructura de gasto eficientes para el tipo de negocio que estamos valorando.

Restauración:

- Barcelona Culinary Hub

- **Suministros**: En los suministros se encuentra el agua, la luz, el gas, teléfono y el internet, si se cuenta con este servicio. El gasto en suministros debe estar alrededor del 15% de los gastos mensuales.
- **Materia prima**: Debe ser aproximadamente entre un 30% y un 40% de los gastos mensuales totales, coincidiendo con un 25%-35% de las ventas totales de comida.

- https://restauracionnews.com

Como en cada concepto los números bailan mucho, una buena manera de tener una guía de lo que deberías gastar al mes es usar porcentajes. Es decir, saber qué porcentaje de tu revenue mensual deberías estar invirtiendo como máximo en cada partida de gastos:

- **Alquiler y suministros** (electricidad, agua, internet, cable y teléfono): **5% – 10%** de los ingresos.
- **Gasto en alimentos: 25% – 40%** de las ventas de alimentos. Esta es la partida que más puede variar en función del tipo de restaurante.
- Costo en **mano de obra**: Aproximadamente **el 30%** de los ingresos.
- El resto: Seguros, costos mensuales de marketing y gastos diversos, como roturas.

Bar:

- https://ingenieriademenu.com

TIPO DE GASTO	PORCENTAJE DEL GASTO TOTAL	DESCRIPCIÓN
Gasto de personal	35%	Corresponde a los salarios de los empleados, cotizaciones a la Seguridad Social, horas extras y otros gastos asociados al personal
Compra de materia prima	33%	Se refiere a la compra de todos los ingredientes necesarios para la elaboración de los platos y bebidas que se sirven en el bar
Alquiler del local	10%	Representa el coste mensual del alquiler del local donde se encuentra el bar
Suministros básicos	7%	Corresponde a todos los gastos de agua, electricidad, gas, teléfono e internet
Impuestos	5%	Involucra el impuesto sobre las ventas, impuestos sobre la renta y contribuciones de la seguridad social
Gastos financieros	3%	Contempla pagos por intereses de préstamos, comisiones bancarias, gastos de gestión de pagos o transferencias ...
Mantenimiento y reparaciones	3%	Engloba cualquier tipo de reparación o mantenimiento que deba realizarse en las instalaciones del bar
Publicidad y marketing	2%	Consiste en los gastos de publicidad y promociones para atraer a más clientes al bar
Suministros de limpieza	1%	Comprende todos los productos de limpieza necesarios para mantener el bar limpio y ordenado.
Herramientas de gestión para bares	1%	Abarca el coste del TPV, el software de gestión de inventario y las aplicaciones de reservas, entre otros

ChatGPT:

Estructura de costes aproximada en % sobre las ventas

1. ***Coste de las materias primas (alimentos y bebidas) – 30% a 35%***
2. ***Sueldos y salarios – 25% a 30%***
3. ***Coste de energía y suministros – 5% a 10%***
4. ***Alquiler – 5% a 10%***
5. ***Marketing y publicidad – 2% a 5%***
6. ***Mantenimiento y reparaciones – 2% a 3%***
7. ***Seguros, licencias y permisos – 1% a 2%***
8. ***Depreciación y reposición de equipos – 1% a 3%***
9. ***Otros gastos administrativos – 2% a 3%***

Después de revisar las diferentes fuentes se propone la siguiente estructura de gastos.

Porcentajes sobre los ingresos:

Descripción cuenta	Previsión de Estructura de costes: % gastos/ventas
Aprovisionamientos (*)	38,00%
Gastos de personal (**)	40,00%
Energía y suministros	6,00%
Alquiler	6,00%
Publicidad	1,00%
Mantenimiento y reparaciones	1,00%
Seguros, licencias y permisos	1,00%
Otros gastos administrativos	1,00%
Resultados EBITDA	**6,00%**

(*) Cogemos un dato mas elevado que el que se plantean en las diferentes fuentes consultadas, ya que se espera que se trabaje con producto de calidad y proximidad.

(**) En Gastos de personal, también hemos cogido un índice mayor, ya que en navarra los salarios son mas altos que en la media nacional. También hemos priorizado el servicio, por lo que con este mismo personal se podría atender mas servicios. En los siguientes 4 años se aumentan los servicios y en principio se podría mantener la misma estructura de personal, así en el año 5 el índice de los gastos de personal con respecto a las ventas disminuye al 37%.

6.4.1 Costes materias primas

Descripción Producto	Total Año 1	Total Año 2	Total Año 3	Total Año 4	Total Año 5
Carta	30.212,00	31.720,00	33.306,00	34.970,00	36.725,00
Menú	23.108,00	24.263,40	25.477,10	26.749,10	28.084,70
Pintxos / Raciones	32.832,00	34.473,60	36.198,00	38.008,80	39.909,60
Platos Combinados	11.718,00	12.302,50	12.918,50	13.566,00	14.245,00
Bocadillos	6.361,20	6.678,50	7.012,90	7.364,40	7.733,00
Bar	19.989,00	20.988,00	22.037,00	23.139,00	24.296,00
Previsión COSTES TOTALES	**124.220,20**	**130.426,00**	**136.949,50**	**143.797,30**	**150.993,30**

6.4.2 Forma de pago: (porcentaje con respecto al total de pagos)

Pagos	*%*
Contado	*100 %*
30 días	
60 días	
90 días	

6.4.3 Gastos generales:

Descripción cuenta	Total Año 1	Total Año 2	Total Año 3	Total Año 4	Total Año 5
Energía y suministros	20.000,00	20.800,00	21.632,00	22.497,28	23.397,17
Asesoría	1.800,00	1.872,00	1.946,88	2.024,76	2.105,75
Telefonía	840,00	873,60	908,54	944,89	982,68
Seguros	1.300,00	1.352,00	1.406,08	1.462,32	1.520,82
Material de limpieza	500,00	520,00	540,80	562,43	584,93
Material de Oficina	100,00	104,00	108,16	112,49	116,99
Mantenimiento y reparaciones	3.000,00	3.120,00	3.244,80	3.374,59	3.509,58
Publicidad	3.000,00	3.120,00	3.244,80	3.374,59	3.509,58
SGAE	2.500,00	2.600,00	2.704,00	2.812,16	2.924,65
Alquiler	20.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00
TOTAL	**53.040,00**	**54.361,60**	**55.736,06**	**57.165,51**	**58.652,13**

6.4.2 Personal: personas que van a desarrollar la actividad, tanto si son socias como contratadas.

Personal contratado:

Convenio Colectivo del Sector Hostelería
Fecha de entrada en el Registro: 1 de agosto de 2023 Código número: 31003805011981
Boletín Oficial de Navarra número 211, de 10 de octubre de 2023

Artículo 4.º Salarios base.

Los salarios base mensuales para cada uno de los cinco niveles relacionados en el Anexo I, son los siguientes:

NIVELES	2022	2023	2024	2025
I	1.551,16 euros	1.613,21 euros	1.661,60 euros	1.711,45 euros
II	1.341,66 euros	1.395,33 euros	1.437,19 euros	1.480,30 euros
III	1.194,96 euros	1.242,76 euros	1.280,04 euros	1.318,44 euros
IV	1.152,96 euros	1.199,08 euros	1.235,06 euros	1.272,11 euros
V	859,48 euros	893,86 euros	920,67 euros	948,29 euros

Artículo 5.º Plus de manutención.

Todos los trabajadores recibirán un complemento salarial, denominado plus de manutención, por los importes anuales referidos a continuación, que serán distribuidos en 12 pagas mensuales:

–Año 2022: Un importe de 1.518 euros anuales distribuidas en doce pagas mensuales de 126,50 euros cada una.

–Año 2023: Un importe de 1.578,72 euros anuales distribuidas en doce pagas mensuales de 131,56 euros cada una.

–Año 2024: Un importe de 1.626 euros anuales distribuidas en doce pagas mensuales de 135,50 euros cada una.

–Año 2025: Un importe de 1.674,84 euros anuales distribuidas en doce pagas mensuales de 139,57 euros cada una.

Artículo 9.º Plus convenio.

Las empresas sujetas al presente Convenio abonarán a sus trabajadores un complemento salarial, denominado “Plus Convenio”, cuya cuantía mensual mínima será la que a continuación se establece para cada uno de los niveles salariales relacionados en el Anexo I del presente convenio:

NIVEL	2022	2023	2024	2025
I	261,27	271,72	279,87	288,27
II	230,19	239,40	246,58	253,98
III	208,48	216,82	223,32	230,02
IV	202,17	210,25	216,56	223,06
V	158,80	165,15	170,10	175,21

Tabla de niveles salariales:

Puesto de Trabajo	Nivel Salarial
Camarero/a	3
Cocinero/a	3
Ayudante/a cocina	4
Limpieza	4

Personal contratado:

Nº personas trabajadoras	Tipo de trabajo	Horas semanales	Jornada	Nivel Salarial
Trabajadora 1	Camarera diaria	40	100%	3
Trabajadora 2	Camarera diaria	31	78%	3
Trabajadora 3	Cocina	40	100%	3
Trabajadora 4	Bar viernes y sábado	8	20%	3
Trabajadora 5	Aydte. Cocina fines de semana	14	35%	4
Trabajadora 6	Camarera apoyo fines de semana	16	40%	3
Trabajadora 7	Limpieza	12	30%	4

Costes laborales:

Nivel Salarial III- Camarero/a - Cocinero/a	**Año 1**	**Año 2**	**Año 3**	**Año 4**	**Año 5**
Nº de Puestos	3,375	3,375	3,375	3,375	3,375
Salario Bruto Anual	24.831,96	25.576,92	26.344,23	27.134,55	27.948,59
I.R.P.F. Anual (7%)	1.738,24	1.790,38	1.844,10	1.899,42	1.956,40
Seguridad Social Empresa Anual	8.442,87	8.696,15	8.957,04	9.225,75	9.502,52
Salario Neto Anual	23.093,72	23.786,53	24.500,13	25.235,13	25.992,19
Coste para la empresa	**112.302,54**	**115.671,62**	**119.141,76**	**122.716,02**	**126.397,50**
Nivel Salarial III-limpieza-Aydte. Cocina	**Año 1**	**Año 2**	**Año 3**	**Año 4**	**Año 5**
Nº de Puestos	0,650	0,65	0,65	0,65	0,65
Salario Bruto Anual	22.886,36	23.572,95	24.280,14	25.008,54	25.758,80
I.R.P.F. Anual (7%)	1.373,18	1.414,38	1.456,81	1.500,51	1.545,53
Seguridad Social Empresa Anual	6.669,74	6.869,83	7.075,93	7.288,20	7.506,85
Salario Neto Anual	21.513,18	22.158,57	22.823,33	23.508,03	24.213,27
Coste para la empresa	**19.211,46**	**19.787,81**	**20.381,44**	**20.992,89**	**21.622,67**

Total de costes laborales:

CONCEPTO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Total Retribuciones netas anuales	91.924,88	94.682,63	97.523,11	100.448,80	103.462,26
Seguridad social	32.830,00	33.814,90	34.829,35	35.874,23	36.950,46
H.P. Acreedora por Retenciones	6.759,12	6.961,89	7.170,75	7.385,87	7.607,45
TOTALES	**131.514,00**	**135.459,42**	**139.523,21**	**143.708,90**	**148.020,17**

Persona promotora:

La persona que realiza la actividad es la propia promotora.

En el caso de personas autónomas los rendimientos de la actividad son los que se trasladan a la declaración de la renta para calcular su remuneración.

CONCEPTO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Rendimientos brutos Personas promotoras	18.312,61	23.180,70	28.395,78	33.964,20	39.917,13
IRPF	2.075,11	2.362,64	4.463,75	5.298,69	6.326,17
Rendimientos netos Personas promotoras	16.237,50	20.818,06	23.932,02	28.665,51	33.590,97

S.S. Autónomos Personas promotoras para las dos trabajadoras (*)	**1.020,00**	**3.492,00**	**3.597,16**	**4.527,06**	**4.771,77**

Rendimientos netos por Persona promotora mensual	**1.268,13**	**1.443,84**	**1.694,57**	**2.011,54**	**2.401,60**

7. CUADROS DE TESORERÍA Y CUENTAS ANUALES

7.1.- Tesorería

Descripción cuenta	Año1	Año2	Año3	Año4	Año5
TESORERÍA INICIAL	**0,00**	**2.324,40**	**2.555,53**	**3.248,97**	**3.634,90**
COBROS	**359.795,50**	**377.770,50**	**396.665,00**	**416.499,50**	**437.341,00**
Cobros Ingresos	359.795,50	377.770,50	396.665,00	416.499,50	437.341,00
Aportación de capital	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Préstamo L/P	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Préstamo IVA	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Préstamo Ayuda Agroalimentarias	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Ayuda Empleo	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Hacienda Pública Deudora por IVA	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Créditos déficit de tesorería	*0,00*	*0,00*	*0,00*	*0,00*	*0,00*
PAGOS	**357.471,10**	**377.539,37**	**395.971,56**	**416.113,58**	**436.897,15**
Costes proporcionales	138.841,01	145.777,28	153.068,52	160.722,32	168.765,19
Pago de Gastos Corrientes	63.905,40	65.493,62	67.145,36	68.863,18	70.649,70
Retribuciones personas gestoras y contratadas	108.162,38	115.500,69	121.455,13	129.114,31	137.053,23
Pago Seguridad Social Régimen General	32.830,00	33.814,90	34.829,35	35.874,23	36.950,46
Hacienda Pública Acreedora por Retenciones	6.759,12	6.961,89	7.170,75	7.385,87	7.607,45
Hacienda Pública Acreedora por IVA	5.416,85	7.700,23	8.363,97	9.063,71	9.801,83
Hacienda Pública Acreedora por IRPF	1.556,34	2.290,76	3.938,47	5.089,95	6.069,30
Pago de inversiones	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Devolución préstamo					
Intereses Préstamo					
Devolución Leasing	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Intereses Leasing	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Intereses Prestamos IVA+Leader	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Devolución créditos déficit de tesorería	*0,00*	*0,00*	*0,00*	*0,00*	*0,00*
Pago de intereses por déficit de tesorería	*0,00*	*0,00*	*0,00*	*0,00*	*0,00*
TESORERÍA FINAL	**2.324,40**	**2.555,53**	**3.248,97**	**3.634,90**	**4.078,74**

7.2.- Cuadro de resultados – Pérdidas y ganancias

Descripción cuenta	TOTAL AÑO 1	TOTAL AÑO 2	TOTAL AÑO 3	TOTAL AÑO 4	TOTAL AÑO 5
TOTAL INGRESOS	**327.086,82**	**343.427,73**	**360.604,55**	**378.635,91**	**397.582,73**
Aprovisionamientos	124.220,20	130.426,00	136.949,50	143.797,30	150.993,30
MARGEN BRUTO	**202.866,62**	**213.001,73**	**223.655,05**	**234.838,61**	**246.589,43**
Energía y suministros	20.000,00	20.800,00	21.632,00	22.497,28	23.397,17
Asesoría	1.800,00	1.872,00	1.946,88	2.024,76	2.105,75
Telefonía	840,00	873,60	908,54	944,89	982,68
Seguros	1.300,00	1.352,00	1.406,08	1.462,32	1.520,82
Material de limpieza	500,00	520,00	540,80	562,43	584,93
Material de Oficina	100,00	104,00	108,16	112,49	116,99
Mantenimiento y reparaciones	3.000,00	3.120,00	3.244,80	3.374,59	3.509,58
Publicidad	3.000,00	3.120,00	3.244,80	3.374,59	3.509,58
SGAE	2.500,00	2.600,00	2.704,00	2.812,16	2.924,65
Alquiler	20.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00
	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Gastos personal	131.514,00	135.459,42	139.523,21	143.708,90	148.020,17
Amortización	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
RDO. ORD. ANTES DE INT. E IMP.	**18.312,61**	**23.180,70**	**28.395,78**	**33.964,20**	**39.917,13**
INTERESES DE PRÉSTAMOS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
RDO. ORDINARIO ANTES IMPUESTOS	**18.312,61**	**23.180,70**	**28.395,78**	**33.964,20**	**39.917,13**
SUBV. TRASPASADAS AL RDO. DEL EJ.	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
RDO. ACTIVIDAD ANTES IMPUESTOS	**18.312,61**	**23.180,70**	**28.395,78**	**33.964,20**	**39.917,13**
IRPF	2.075,11	2.362,64	4.463,75	5.298,69	6.326,17
RDO. ACTIVIDAD DESPUÉS DE IMP.	**16.237,50**	**20.818,06**	**23.932,02**	**28.665,51**	**33.590,97**

8. CONCLUSIONES

Los datos de previsión utilizados en este estudio han sido aportados por la entidad promotora y en base a esos datos se ha estudiado la viabilidad del proyecto.