

## PLAN DE NEGOCIO

### Perfil del negocio

En este supuesto, el empresario invierte 150.253 euros, de los que 120.202 los obtiene a través de un préstamo. Se instala en una zona de bares de Getafe (Madrid), donde alquila un local de 125 m<sup>2</sup> (1.127

euros/mes más dos meses de fianza) que debe acondicionar. Contrata un camarero en plantilla y otro los fines de semana, un *disc jockey* y un portero. Recuperará la inversión inicial al cuarto año.

### Ventas

La ubicación es aquí determinante. Al ser Getafe una ciudad universitaria, el público principal son los estudiantes y los meses con más ventas irán de octubre hasta junio. En cualquier caso, según Fernando de la Flor, "en diciembre se incrementa la facturación hasta en 6.000 euros, dado el

gran número de fiestas que suelen organizarse". Recuerda que los ingresos se verán afectados por el clima, ya que cuando empieza el buen tiempo y se abren las terrazas los clientes suelen acudir con menos frecuencia a los bares de copas, por lo que las ventas pueden disminuir mucho.

### Compras

La rentabilidad oscila entre el 30 y el 40% en función del precio de venta y del coste de las materias primas. Javier Fernández explica: "Es mejor tener un número reducido de proveedores. Te ahorras problemas y puedes conseguir descuentos por volu-

men de compras. Para empezar, lo mejor es contratar un intermediario que te proporcione todas las marcas de alcohol que vayas a comercializar y, por otro lado, trabajar con los propios representantes de las marcas de refrescos y cervezas".

## El primer ejercicio en cifras

Cantidades en euros

CUENTA DE RESULTADOS	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Total
Ventas	7.212	8.414	9.015	9.015	7.212	4.508	4.237	4.207	9.015	10.217	10.518	15.025	98.595
Compras	4.688	5.469	5.860	5.860	4.688	2.930	2.754	2.735	5.860	6.641	6.837	9.766	64.088
Alquiler local	1.127	1.127	1.127	1.127	1.127	1.127	1.127	1.127	1.127	1.127	1.127	1.127	13.524
Gastos de personal	3.492	3.492	3.492	3.492	3.492	4.333	3.492	3.492	3.492	3.492	3.492	4.333	43.586
Otros gastos	607	607	607	607	607	607	607	607	607	607	607	607	7.284
Publicidad, propaganda y RRPP	721	841	902	902	721	451	85	84	902	1.022	1.052	1.503	9.186
Gastos financieros (intereses)	751	751	750	750	749	748	748	747	747	746	746	745	8.978
Dotación para la amortización (73.924/ 5 años)	1.232	1.232	1.232	1.232	1.232	1.232	1.232	1.232	1.232	1.232	1.232	1.232	14.784
<b>RESULTADOS</b>	<b>-5.406</b>	<b>-5.105</b>	<b>-4.955</b>	<b>-4.955</b>	<b>-5.404</b>	<b>-6.920</b>	<b>-5.808</b>	<b>-5.817</b>	<b>-4.952</b>	<b>-4.650</b>	<b>-4.575</b>	<b>-4.288</b>	<b>-62.827</b>
PRESUPUESTO DE TESORERÍA	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Total
Tesorería		100.649	96.771	93.043	89.063	84.884	79.188	37.389	32.796	29.068	25.388	22.035	
COBROS													
Ventas	7.212	8.414	9.015	9.015	7.212	4.508	4.237	4.207	9.015	10.217	10.518	15.025	98.596
Capital	30.051												30.051
Préstamo	120.202												120.202
<b>TOTAL TESORERÍA</b>	<b>157.465</b>	<b>109.063</b>	<b>105.786</b>	<b>102.058</b>	<b>96.275</b>	<b>89.392</b>	<b>83.425</b>	<b>41.596</b>	<b>41.811</b>	<b>39.285</b>	<b>35.906</b>	<b>37.060</b>	<b>248.849</b>
PAGOS													
Reforma y mobiliario	36.962						36.962						73.924
Compra stock de seguridad	7.212												7.212
Compras	4.688	5.469	5.860	5.860	4.688	2.930	2.754	2.735	5.860	6.641	6.837	9.766	64.087
Gastos de personal	2.404	3.407	3.407	3.660	3.407	4.249	3.660	3.407	3.407	3.660	3.407	4.249	42.326
Gastos financieros (intereses)	751	751	750	750	749	748	748	747	747	746	746	745	8.978
Alquiler local	1.127	1.127	1.127	1.127	1.127	1.127	1.127	1.127	1.127	1.127	1.127	1.127	13.523
Otros gastos	607	607	607	607	607	607	607	607	607	607	607	607	7.284
Publicidad, propaganda y RRPP	721	841	902	902	721	451	85	84	902	1.022	1.052	1.503	9.184
Fianzas Constituidas	2.254												2.254
Devolución préstamo	89	90	90	91	91	92	93	93	94	94	95	96	1.108
<b>TOTAL PAGOS</b>	<b>56.815</b>	<b>12.292</b>	<b>12.743</b>	<b>12.997</b>	<b>11.390</b>	<b>10.204</b>	<b>46.036</b>	<b>8.803</b>	<b>12.744</b>	<b>13.897</b>	<b>13.871</b>	<b>18.093</b>	<b>229.880</b>
<b>SALDO TESORERÍA</b>	<b>100.650</b>	<b>96.771</b>	<b>93.043</b>	<b>89.061</b>	<b>84.885</b>	<b>79.188</b>	<b>37.389</b>	<b>32.793</b>	<b>29.067</b>	<b>25.388</b>	<b>22.035</b>	<b>18.967</b>	<b>18.969</b>
BALANCE PREVISIONAL	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	
ACTIVO													
Inmovilizado	73.924	73.924	73.924	73.924	73.924	73.924	73.924	73.924	73.924	73.924	73.924	73.924	73.924
Amortización acumulada para inmovilizado material	-1.232	-2.464	-3.696	-4.928	-6.160	-7.392	-8.625	-9.857	-11.089	-12.321	-13.553	-14.785	
Stock de seguridad	2.254	2.254	2.254	2.254	2.254	2.254	2.254	2.254	2.254	2.254	2.254	2.254	
Stock de seguridad	7.212	7.212	7.212	7.212	7.212	7.212	7.212	7.212	7.212	7.212	7.212	7.212	
Cajas y bancos	100.649	96.771	93.043	89.063	84.884	79.188	37.389	32.796	29.068	25.388	22.035	18.968	
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>182.807</b>	<b>177.697</b>	<b>172.737</b>	<b>167.525</b>	<b>162.114</b>	<b>155.186</b>	<b>112.154</b>	<b>106.329</b>	<b>101.369</b>	<b>96.457</b>	<b>91.872</b>	<b>87.573</b>	
PASIVO													
Capital	30.051	30.051	30.051	30.051	30.051	30.051	30.051	30.051	30.051	30.051	30.051	30.051	
Deudas con bancos	120.113	120.023	119.933	119.842	119.751	119.659	119.566	119.473	119.379	119.285	119.190	119.094	
Proveedores	36.962	36.962	36.962	36.962	36.962	36.962	36.962	36.962	36.962	36.962	36.962	36.962	
Resultado ejercicio	-5.406	-10.511	-15.464	-20.418	-25.821	-32.742	-38.549	-44.366	-49.316	-53.966	-58.539	-62.827	
Personal, SS y Hacienda	1.088	1.172	1.256	1.088	1.172	1.256	1.088	1.172	1.256	1.088	1.172	1.256	
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>182.808</b>	<b>177.697</b>	<b>172.738</b>	<b>167.525</b>	<b>162.115</b>	<b>155.186</b>	<b>112.156</b>	<b>106.330</b>	<b>101.370</b>	<b>96.458</b>	<b>91.874</b>	<b>87.574</b>	

### Inversión necesaria

La inversión mínima variará en función de la ciudad donde ubiques el negocio. Las dos causas principales que determinan la diferencia de volumen de inversión son los precios de cada mercado y, sobre todo, la cultura de inversión en bares del lugar. Juan Manuel Burón explica que "no puedes ser menos que tus competidores, tienes que tener las mismas características y servicios, desembolsar una inversión similar porque se acaba formando una "cultura" de inver-

sión. Así, hay diferencias, como un desembolso de entre 90.150 y 120.200 euros en Málaga y 150.250 y 180.300 euros en Madrid". No debes olvidar que la inversión difiere en función de si estableces tu negocio partiendo de un local en bruto o si adquieres en traspaso un establecimiento ya acondicionado. Y recuerda, a la hora de calcular tu inversión, que su volumen influirá directamente en el plazo de tiempo necesario para alcanzar el punto de equilibrio.

### Trabajadores

Los trabajadores juegan un papel muy importante en la buena marcha de tu negocio. Para empezar, bastará con un camarero en plantilla y, de forma adicional, un *disc jockey*, un portero y un Relaciones Públicas para los fines de semana. En este negocio la figura del encargado es fundamental, sobre todo si no lo conoces lo suficiente o lo ves como una inversión y te mantienes al margen. Fernando de la Flor explica que "en los últimos años ha habido una pro-

fesionalización de los trabajos de un bar de copas. Antes, una misma persona servía las copas, ponía la música y vigilaba, pero ahora todo está más profesionalizado". En cualquier caso, el número de trabajadores dependerá del número de barras del local y de su tamaño. En cuanto a los sueldos, Antonio Barrera asegura que "un camarero cobra en torno a 4,8 y 7,2 euros la hora; los Relaciones, por porcentajes y caja, y los porteros unos 18,03 euros por hora".

### Productos

El alcohol no es perecedero por lo que puedes acumular sin problemas un elevado *stock*. Lo normal es almacenar un volumen de productos entre 6.000 y 7.000 euros, en función de las dimensiones del local y de las ventas del negocio. Según Javier Fernández, "es aconsejable tener la mayor variedad de productos posibles pero siempre que los clientes los demanden ya que, si no lo hacen, acabarás teniendo

productos sin salida y perdiendo dinero con ellos". Para mantener un *stock* constante se destina en torno a un 30% de la facturación a reposiciones semanales o mensuales. En cualquier caso, para poder reponer correctamente los productos hay que llevar un control de ventas. Por ello, Fernández aconseja "realizar un inventario con las bebidas en *stock*, las que se van consumiendo y las que se reponen".