



UNIVERSITAT DE
BARCELONA

Trabajo fin de grado

ADMINISTRACIÓN
Y DIRECCIÓN DE
EMPRESAS

PLAN DE EMPRESA:
POMBO'S FOOD&DRINKS

Universidad de Barcelona | Mireia Lledós Cusachs

Tutora: Natalia Jaria

RESUMEN Y PALABRAS CLAVE

Resumen:

Este trabajo aborda la puesta en marcha de un restaurante con cocina de proximidad, cócteles y música en directo, todo en la ciudad de Barcelona y enmarcado en la temática "empresa de servicios". La idea parte de un negocio familiar actual con tradición de más de 50 años que ofrece pastelería, cafetería, restaurante y servicio de catering. El presente proyecto propone un plan de empresa con el objetivo de desvincular la parte del restaurante y enfocarlo de una manera muy distinta, orientado a un público objetivo diferente. El elemento clave y diferenciador respecto de los restaurantes habituales, serán las actuaciones en directo, las sesiones de Dj y los dulces artesanos con extrema tradición e historia.

Palabras clave: empresa familiar, pastelería tradicional, restaurante, cocina actual, cocina de proximidad, postres artesanos, música en directo.

Business Plan: POMBO'S food&drinks

Summary:

This project is about an start up of a restaurant with proximity cooking food, cocktails and alive music, everything in the city of Barcelona and it belong to the topic "service company". The idea is based on a family business with a tradition of more than 50 years that offers, pastry shop, coffee shop, restaurant and catering service. This work proposes a business plan with the aim of unlinking the of the restaurant and focusing it in a very different way, with a different target audience. The key element and differentiating from the usual restaurants will be the live performances, the Dj sessions and also artisan sweets with extreme tradition and history.

Key words: family business, traditional pastry shop, restaurant, actual food, proximity food, artisan desserts, alive music.

ÍNDICE

I. INTRODUCCIÓN	2
1.1 Justificación	2
1.2 Objetivos	3
1.3 El plan de empresa	4
II. ANÁLISIS INTERNO	5
2.1 Historia de la pastelería Cusachs	5
2.2 Idea de negocio	7
2.3 Misión, visión y valores	8
III. UBICACIÓN	9
3.1 Situación del local	9
3.2 Diseño y ambientación del local	11
IV. ANÁLISIS DEL ENTORNO	14
4.1 Análisis PESTEL	14
4.1.1 <i>Factores políticos y legales</i>	14
4.1.2 <i>Factores socio-culturales</i>	15
4.1.3 <i>Factores tecnológicos</i>	17
4.1.4 <i>Factores económicos</i>	17
4.1.5 <i>Factores ecológicos</i>	17
4.2 Análisis de la competencia	18
4.3 Proveedores	20
4.4 Análisis DAFO	21
V. PLAN DE MARKETING	22
5.1 Segmento y público objetivo	22
5.2 Productos y servicios complementarios	22
5.3 Precio	24

5.4	Promoción.....	34
5.5	Distribución	36
VI.	PERSONAL	37
VII.	VIABILIDAD ECONÓMICA Y FINANCIERA.....	39
7.1	Inversión inicial.....	39
7.2	Financiamiento.....	40
7.3	Estructura de costes e ingresos.....	40
VIII.	CONCLUSIONES.....	44
IX.	BIBLIOGRAFÍA.....	45

I. INTRODUCCIÓN

1.1 Justificación

Apostando por la temática de empresa de servicios, ya que mi familia tiene una pastelería, cafetería, restaurante con servicio de catering, todo en un mismo local. Entonces he pensado que podría desvincular la parte del restaurante, ya que actualmente sólo hacen menús los mediodías, y esta parte del negocio es la menos explotada, ya que el espacio es limitado a sólo diez mesas en un pequeño comedor. Con esto surgió la idea de crear un plan de empresa de un restaurante con coctelería.

La idea consistiría en crear un restaurante en Barcelona, pero con un aire y enfoque totalmente distinto, con un público objetivo diferente al del negocio familiar, pero sin perder la esencia de la tradición. Al desvincularlo totalmente de la empresa familiar se le dará un aire y enfoque totalmente diferente. A parte de ofrecer menús al mediodía, el local se abrirá por las noches al que se le añadirá una carta. Lo que hará único a este restaurante es que habrá sesión de Dj¹ y música en directo los jueves, viernes y sábados por las noches.

Actualmente se están abriendo muchos restaurantes en Barcelona. La famosa moda de los *foodies*², y la necesidad de enmarcar en las redes sociales todo lo que comemos, es parte del día a día. Pero esta tendencia no solo proviene del público más joven, sino que el rango de edad se ha ampliado. En la ciudad condal ya empiezan a inaugurar cada vez más restaurantes de este estilo, con cocina de proximidad y coctelería, con espacios diáfanos y mesas grandes para compartir grandes experiencias. Pero por lo que he podido observar, los postres de la mayoría de los restaurantes son muchas veces excesivamente caros para la calidad que presentan. Por lo tanto, la propuesta de valor del trabajo es que los postres van a ser de la pastelería tradicional de la familia.

Agradecimientos: Me gustaría agradecer a todas las empresas que serán mencionadas durante el trabajo por su asesoramiento y soporte durante el mismo. También a todos los trabajadores de pastelería Cusachs que me ha ayudado en la confección y con información para distintas partes del proyecto. Y muy especialmente a María Duce Cusachs que me ha ayudado con el diseño del logotipo y carta de del restaurante.

¹ Dj: también dicho disc jockey, persona que tiene por oficio poner los discos o la música en una discoteca, bar...

² *Foodies*: se les llama a los aficionados a la gastronomía.

1.2 Objetivos

El objetivo general será analizar la viabilidad del proyecto, el montaje del restaurante bar de copas con Dj, con su puesta en funcionamiento. Poder llegar a tener éxito y ser reconocido como un buen restaurante con un valor añadido.

Realmente se quiere llegar a saber si a partir de un proyecto totalmente familiar, con el inicio de mis abuelos, y con cincuenta años de antigüedad, se le puede vincular otro de distinto carácter pero sin llegar a perder esa familiaridad y "caliu", que actualmente la empresa ya existente transmite. De donde se parte a donde se quiere llegar, se destaca básicamente por el cambio de segmento de mercado, de un público de mediana edad avanzado a uno de más joven.

Por lo tanto, el plan de empresa que se propone en este trabajo plantea analizar la viabilidad del proyecto, analizando internamente la empresa familiar y describiendo dónde se quiere llegar con la nueva idea de negocio contando con todo lo necesario para su puesta en marcha.

Como objetivos más específicos, se procederá a realizar un análisis interno y externo del entorno para identificar las variables más relevantes que se tendrán que tener en cuenta. Definir el plan de marketing, para dibujar los segmentos de clientes y las acciones dirigidas a ellos para el posterior éxito empresarial. Elaborar un plan organizativo y de recursos humanos para ver cómo y quién debe cubrir los diferentes puestos. Por último definir la viabilidad económica y financiera.

Imagen 1: Logo pastelería Cusachs



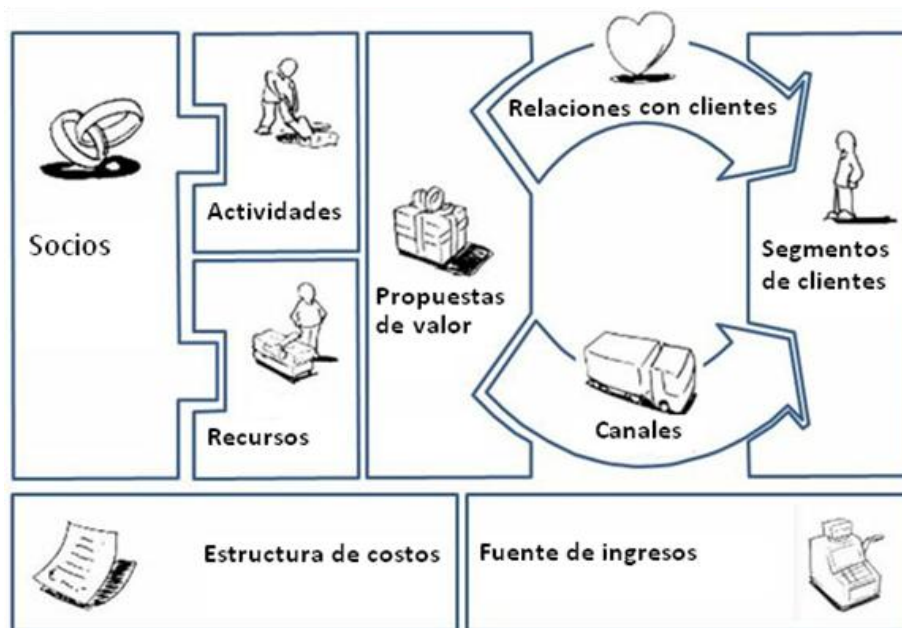
1.3 El plan de empresa

El presente trabajo es la realización de un plan de empresa de un restaurante con coctelería denominado POMBO'S food&drinks. Para ello se aplicarán todos los conocimientos adquiridos durante el grado de Administración y Dirección de Empresas.

Un plan de empresa, según el Ministerio de Economía de España, es un documento que describe y analiza una idea de negocio y también evalúa su viabilidad económica y financiera, desarrollando todos los procedimientos y estrategias para convertir la idea en un proyecto empresarial.

Es imprescindible su realización cuando se quiere poner en marcha un proyecto de negocio o bien reconducir algún aspecto de alguno ya establecido, como sería en este trabajo que a partir de un negocio familiar se reconduciría una parte de él y se diversificaría abriendo un nuevo negocio. Para poder ordenar las ideas y pensamientos que van surgiendo lo mejor es hacer un Canvas. Cuando se tiene una idea de negocio es difícil a veces plasmarla en un papel, en cambio, si se hace a partir de este modelo resulta más fácil encontrar la ventaja competitiva y ordenar las ideas. Es un documento donde se recogen nueve apartados todos ellos relacionados entre sí y que explican cómo se organizará la empresa para poder conseguir unos beneficios.

Imagen 2: Modelo Canvas



Fuente: Sandra Navarro, Project Management & Optimización Negocios Digitales

II. ANÁLISIS INTERNO

2.1 Historia de la pastelería Cusachs

Mi bisabuelo, panadero, en el 1926 abrió un horno en la calle Aribau con esquina Aragón en Barcelona. En el Crack del 29 se lo requisaron todo y tuvo que ir a trabajar para otro durante un tiempo. Posteriormente, en 1935, con su madre, mi tatarabuela, decidieron abrir un pequeño mostrador de pan en el local donde vivían, en la calle Tordera 57.

Cuando nació su hijo, mi abuelo, empezaron a vender productos de pastelería, pero no los hacían ellos, ya que el horno que tenían era muy pequeño. Los compraban en una pastelería de la calle Mayor de Gracia y posteriormente en la pastelería Sardenya.

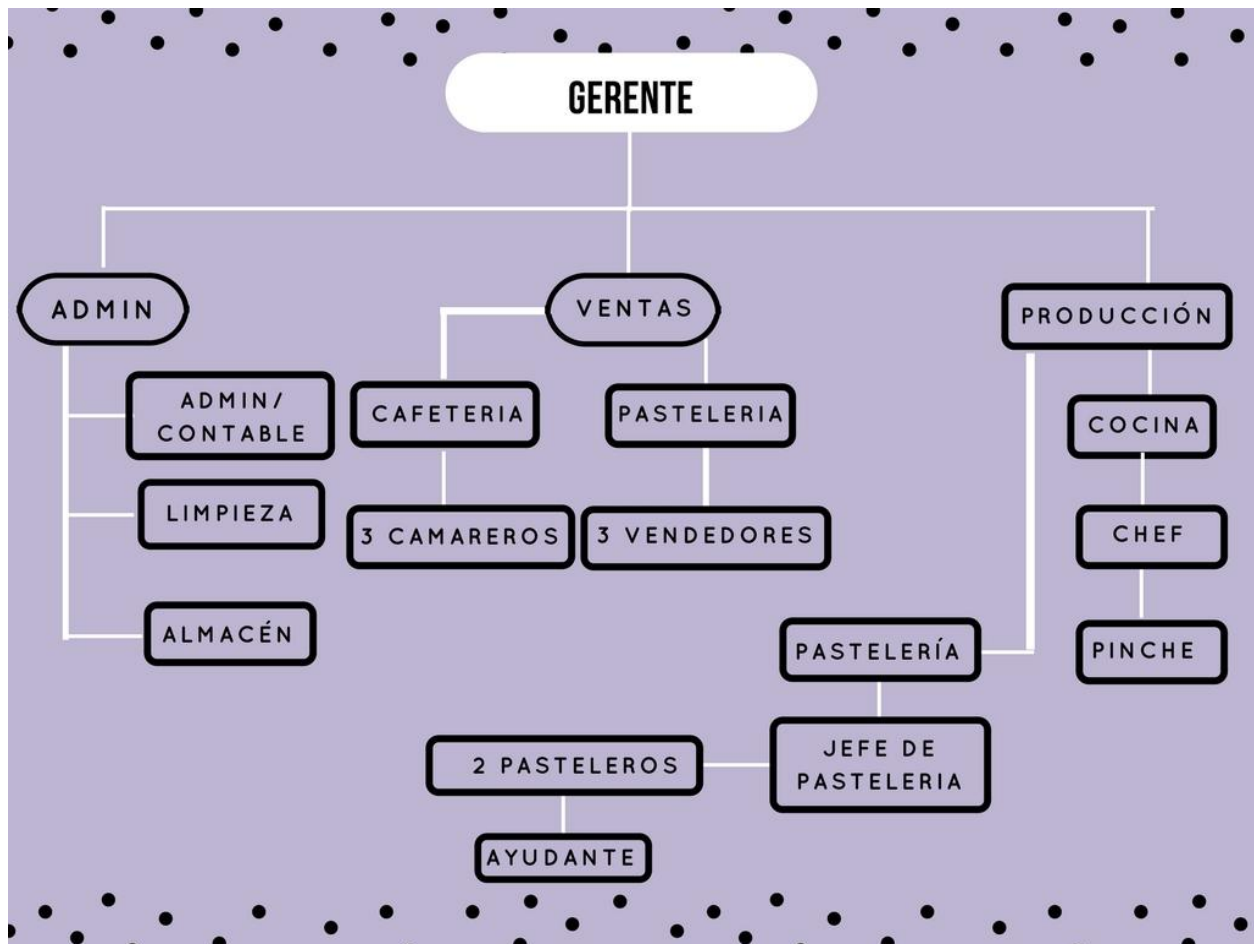
Mi abuelo creció y empezó a trabajar en la cafetería Kansas, ya que en el negocio familiar no tenían suficiente trabajo para él, pero hacía horas extras en Sardenya para hacer pastas, aprender el oficio y venderlas en el negocio familiar. Allí fue donde conoció en 1955 a mi abuela, dependienta de esa pastelería.

Mis abuelos se casaron y Pastelería Cusachs nació, como tal, en 1963 cuando decidieron comprar un horno más grande, ampliar el obrador y hacer ellos sus propias pastas. En 1976 decidieron ampliar el negocio comprando el local de Bailén, ya que tenían la posibilidad de comunicarlos por el patio interior. Crearon una empresa con la forma jurídica de Sociedad Limitada, ICUFA, S.L. Fue una de las primeras pastelerías en Barcelona con cafetería, degustación y restaurante, ya que tenían los tres permisos. Por aquel entonces y hasta 1990 se abría para cenas.

Cuando mi abuelo murió en 1993, mi madre y mi tía decidieron continuar y tirar hacia adelante el negocio contratando a un maestro pastelero. Pasados pocos años empezaron a hacer caterings, servicios a domicilio y numerosos lotes de Navidad.

Actualmente el negocio es solamente dirigido por mi madre. También se ha empezado a promocionar a través de redes sociales como Instagram y Facebook, lo próximo es la web, que está en proceso.

Imagen 3: Organigrama de pastelería Cusachs en la actualidad



2.2 Idea de negocio

Una vez hecha una pequeña introducción de cómo ha evolucionado el negocio familiar hasta el día de hoy, a continuación se va a tratar cómo se posicionaría esta nueva idea de empresa.

POMBO'S food&drinks, denominación comercial, tal y como se ha comentado anteriormente, va a ser un restaurante y bar de copas, con música en directo y sesiones de Dj de jueves a sábado. Formará parte de la sociedad limitada ICUFA S.L, con NIF: B-60535788.

El proyecto prevé un traspaso y alquiler de un local acondicionado y con los permisos necesarios para la puesta en marcha del negocio, con capacidad máxima de 120 comensales, dividido en dos salas, la sala superior que tiene la opción de poder hacer una celebración de alguna fiesta privada, con insonorización plena de la sala grande.

El restaurante contará con diferentes ambientes, ya que el horario será abrir a las 12 de la mañana todos los días hasta la 1 de la madrugada y 3 de la madrugada de jueves a sábado. El servicio de comida será ininterrumpido desde la apertura hasta el cierre, esto significa que habrá diferentes turnos de trabajo para los empleados.

La idea de empresa tendrá diferentes opciones para comer. El menú solo se podrá degustar al mediodía y los días entre semana, de lunes a viernes. La carta estará disponible durante la apertura hasta el cierre y también una extensa variedad de cocktails y postres para su degustación. Como servicio complementario también se harán entregas a domicilio. En la siguiente imagen se puede observar el logotipo de la empresa, que ha sido de propia creación y diseño.

Imagen 4: Logo del proyecto empresarial



2.3 Misión, visión y valores

Misión: Expandir el mercado de una pastelería familiar asociándole un restaurante que ofrece una cocina de proximidad y con los postres de la tradicional pastelería catalana. También ofrecer elaborados cocteles, con infinitas combinaciones. Contando con un equipo humano de gran calidad y experiencia. Añadiéndole un aspecto diferenciador y acogedor de la música en directo de jueves a sábado.

Visión: Poder llegar a ser reconocido como restaurante y local de ocio nocturno, sin ser el típico ambiente de discoteca, que ya sería otro tipo de negocio. Que se asocie el restaurante a una tradición por los postres. Abarcando los máximos segmentos del mercado con todas las propuestas según la zona horaria.

Valores: como empresa se tiene un gran compromiso con nuestros clientes, nos esforzamos día a día para potenciar el talento y responsabilidad de nuestro equipo. Nuestros productos son de máxima calidad, eco-friendly y para todos los gustos, y nos comprometemos a hacer los mejores dulces sin perder la tradición. Potenciamos el talento de músicos emergentes.

Imagen 5: Productos y servicios de POMBO'S food&drinks



Fuente: Adaptado de Wix.

III. UBICACIÓN

3.1 Situación del local

Tras un estudio del barrio donde estará situado el restaurante, Vila de Gracia, y una recopilación de datos de la ciudad³, se ha decidido su ubicación, en la calle Avenida Diagonal nº 460 bajos, entre Passeig de Gracia y Rambla de Catalunya de Barcelona.

Imagen 6: Mapa de localización del restaurante

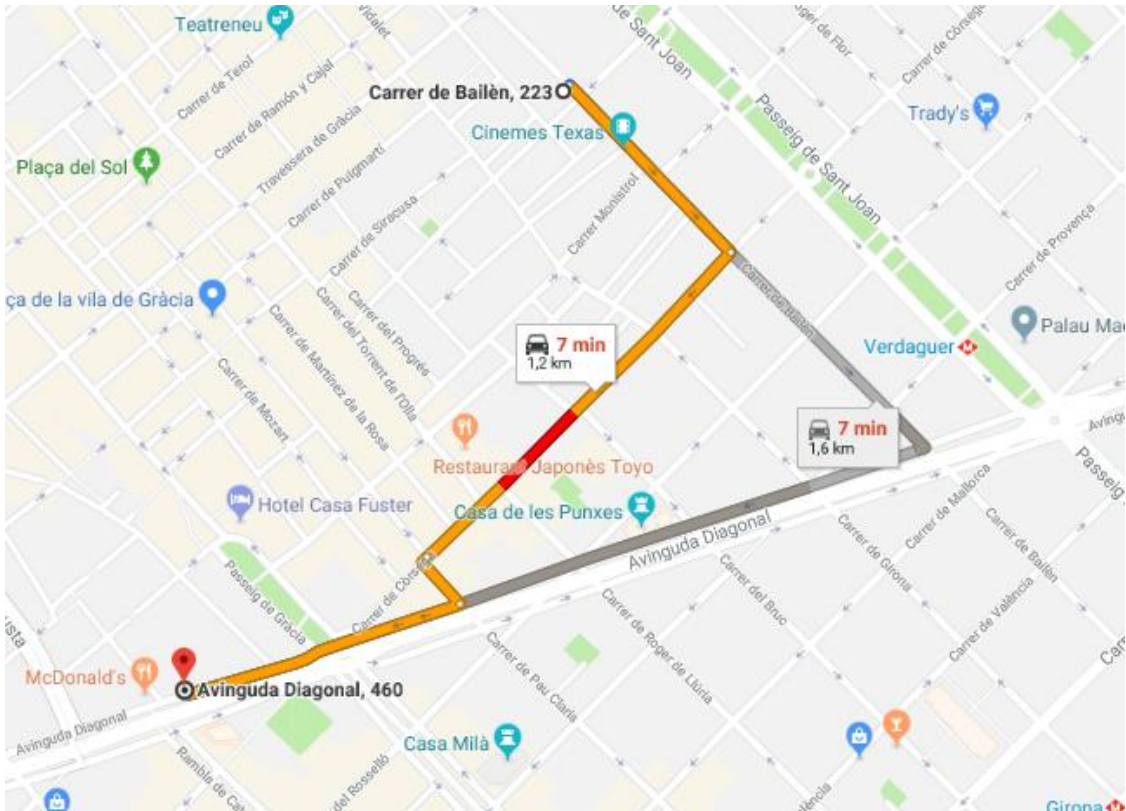


Fuente: Adaptado de Google mapas.

Su situación es ideal para el transporte de postres y dulces desde la pastelería Cusachs, ya que está en el mismo barrio y la distancia es muy pequeña, son unos 10 minutos como máximo en coche, 1,2 Km. También para los clientes, ya que es céntrico y está próximo a la zona de ocio nocturno por excelencia en Barcelona. Como consecuencia también está cerca de la competencia, situados la mayoría de los locales cerca de la calle Tuset, tal y como se puede observar en la imagen 6, que es el mapa del local. POMBO'S no queda muy lejos de ella, pero sin embargo el aliciente añadido es que está más cerca del centro y con mejor combinación de transporte público, ya que no sólo se busca el ambiente local, sino también el internacional y hay gran afluencia de turismo por la zona.

³Información obtenida en: <http://www.idescat.cat/pub/?id=aec&n=573>

Imagen 7: Ruta de Pastelería Cusachs a POMBO'S food&drinks



Fuente: Adaptado de Google mapas.

Otra de las razones por la cual se ha hecho la elección de este local, es tanto por sus dimensiones como por su distribución, ya que es de gran amplitud y superficie diáfana. También al ser un traspaso, ya tiene todo el equipamiento necesario para la puesta en marcha de dicho restaurante. Solamente harían falta unas pequeñas reformas en el comedor, para unificarlo, que se cuantificarán posteriormente. La última reforma fue en el 2014, se aprecia un buen estado de la cocina, totalmente equipada, parte que no se modificará. Existencia de salida de humos, algo de máxima importancia, ya que muchas veces es costosa la obtención de dicho permiso y las instalaciones están adaptadas para minusválidos.

Otro aspecto positivo es que consta de una planta superior con salón privado, donde se podrán organizar fiestas privadas con exclusividad, que estará totalmente aislado acústicamente de la planta inferior.

Por último, pero no menos importante, también se ha hecho la elección de este local, ya que por precio el metro cuadrado y la situación en donde está, no es excesivamente caro, comparado con lo que se paga actualmente por la zona.

Los datos numéricos del local son los siguientes; el precio del traspaso del local asciende a 550.000€ y el alquiler del mismo a 4.800€ IVA incluido. La dimensión total es de 340m², 310m² útiles, la planta inferior es de 218m² y la superior de 87m². La capacidad del restaurante es de un máximo de 120 comensales, 60 en el comedor principal y 60 en el salón privado. En la actualidad se puede obtener una subvención del ayuntamiento de Barcelona por la insonorización del local, que sería la parte de la obra más costosa para su puesta en marcha, que nos reducirá mucho los costes.

Tabla 1: Datos numéricos del local

Traspaso del local: 550.000€	Alquiler: 4.800€/mes
Dimensión total: 340m² (310m² útiles)	120 comensales
Planta inferior: 218m²	60 comensales
Planta superior: 87m²	60 comensales

3.2 Diseño y ambientación del local

El local es de dimensiones más o menos diáfanas. La decoración será con tonos y colores neutros que aportan calidez, comodidad y relajación al ambiente. Combinando plantas naturales que aportan frescor, con parte del local que tendrá estructuras metálicas, que le dará un toque industrial, tal y como actualmente está muy de moda. También habrá bastantes toques de madera en diferentes mesas y taburetes, aportando calidez y arropo.

Al entrar se encuentra a mano izquierda una barra alargada donde se harán la preparación de los cócteles, combinados y las bebidas. Al fondo habrá una pequeña tarima en simulación a un escenario, donde estarán los artistas invitados o el Dj por la noche.

Imagen 8: Previsión decoración restaurante.



Fuente: We Heart it

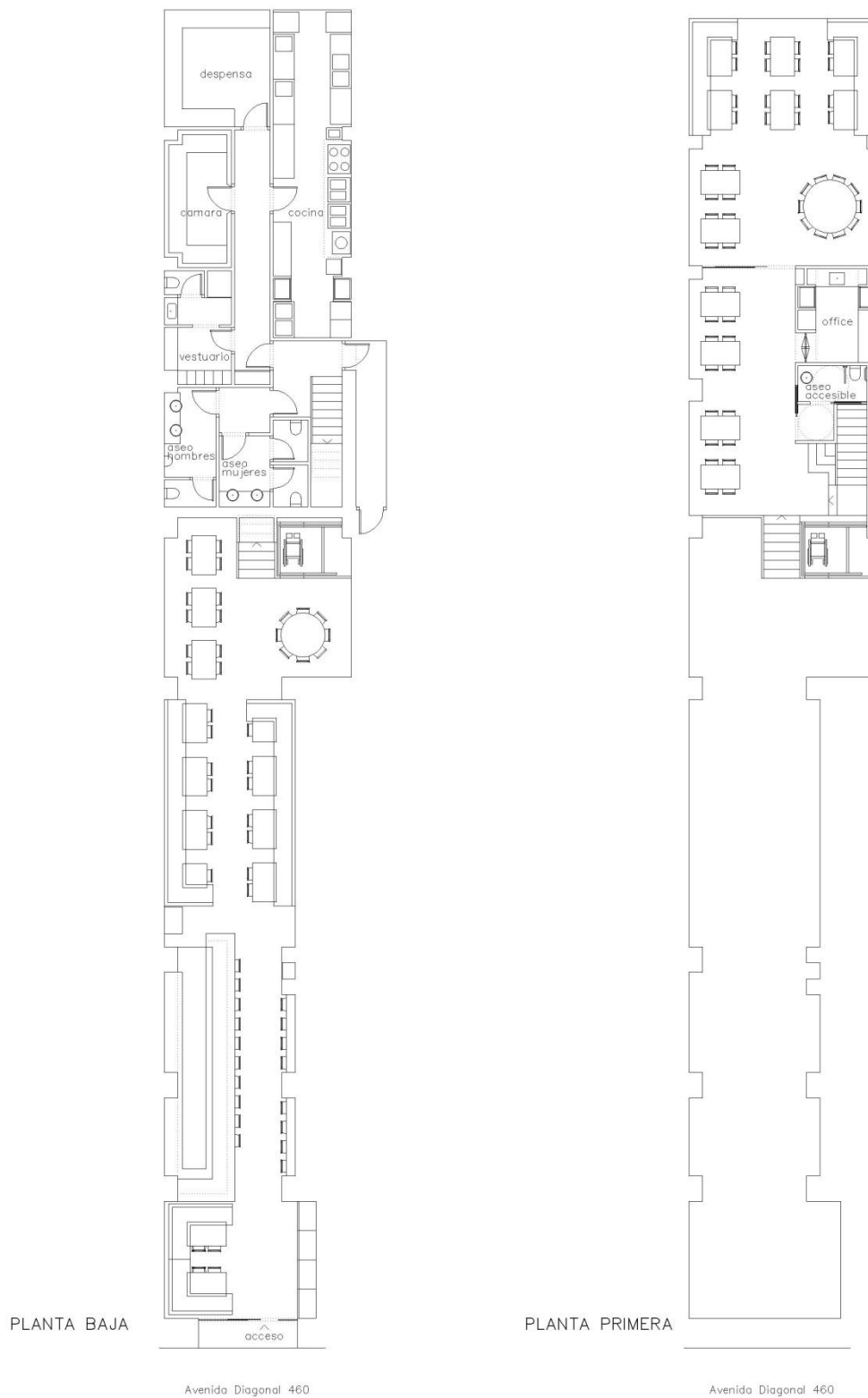
Las mesas redondas serán movibles, no estarán fijas al suelo, ya que parte del salón principal se quedará como pista para poder bailar, se apartará el mobiliario para disfrutar mejor de la noche, pero las mesas estarán totalmente accesibles para la gente que no quiera estar de pie. Por otro lado, si a la gente no le gusta el tipo de música que ofrece el Dj después de la cena, tienen la opción de subir a la planta de arriba que habrá música ambiente más tranquila, ya que la sala estará totalmente insonorizada.

Ya que hay la planta superior, habrá un salón privado el cual se puede alquilar. Pero tiene que ser un mínimo de 25 a un máximo de 50 comensales, cabe la posibilidad de la organización de diferentes celebraciones como fiestas, cumpleaños, reuniones de empresa, comuniones... Que se tiene la opción de complementarlo con un menú de grupo o bien hacer una propuesta de catering a medida del cliente, y puede contener tanto dulce como salado, dependiendo del tipo de comensales y la celebración. La ventaja es que este salón estará insonorizado del otro y así también cabe la posibilidad de poner músicas diferentes o invitar a algún artista.

La **música** ambiente sonará durante todo el día, pero irá cambiando junto con la iluminación dependiendo de la franja horaria. Es decir, por la mañana y a la hora de las comidas el local estará totalmente iluminado, como si la luz fuera del exterior, ya que mucha de la gente que se prevé a esas horas son de empresas, trabajadores y vecinos de la zona. La música que sonará será ambiente y tranquila para disfrutar de una agradable comida. Después la luz se volverá de un tono más cálido y la música será un poco más movida y se subirá el volumen. Para que la gente cuando salga de trabajar quiera ir a POMBO'S para desconectar o tomar algo con amigos o compañeros de trabajo.

Al empezar las cenas, la **luz** disminuirá a una luz tenue y muy acogedora, la música será tranquila y de jueves a sábado sobre las 19 de la tarde, hasta que terminen las cenas, empezará la música en directo, invitando a diferentes músicos emergentes, de distintas características y variedades de estilos musicales, el repertorio se irá anunciando en la página web y redes sociales. Para que la gente venga informada a escuchar un estilo que le guste. Cuando se acabe el turno de las cenas, se abrirá la sesión de DJ, que también serán en su gran mayoría músicos aficionados, que se irán variando dependiendo de la semana o día. La luz en ese momento de la noche será casi nula, solo dejando la barra iluminada y poco más. Eso será para disfrutar y si es de su gusto poder bailar con los amigos, una noche diferente con un ambiente familiar y nada que ver con una discoteca y sus aglomeraciones.

Imagen 9: Plano del local.



Fuente: arquitecto autónomo, Joan Solé.

IV. ANÁLISIS DEL ENTORNO

A continuación se va a proceder al análisis del sector de la hostelería, básicamente el de la restauración. Pero también se tendrá en cuenta que será bar musical.

4.1 Análisis PESTEL

4.1.1 Factores políticos y legales

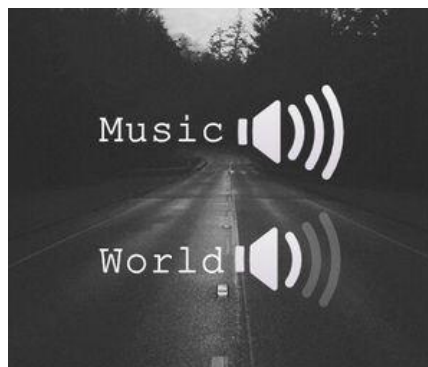
Ya que la empresa POMBO'S food&drinks está localizada en Barcelona, por lo tanto se ve afectada por la estabilidad del territorio español en general y del catalán en particular.

El ayuntamiento de Barcelona da subvenciones para la insonorización de locales para la música en directo, ya que para este tipo de música es obligatoria pero puede llegar a ser muy costosa.

Otro aspecto a tener en cuenta es la prevención de riesgos laborales, ya que al ser un restaurante, los trabajadores están en posibles riesgos de cortes o pequeñas heridas. Las administraciones públicas hacen una serie de controles de calidad y sanidad, para la manipulación de alimentos con certificados que son obligatorios para todos los trabajadores. Las posibles inspecciones de Hacienda también se tendrán que tener en cuenta. Para la prestación de servicios y suministro de bebidas alcohólicas se necesita una autorización del ayuntamiento de Barcelona.

La incertidumbre de la situación política actual en Cataluña está pasando por un momento de transición de su gobierno.

Imagen 10: Insonorización

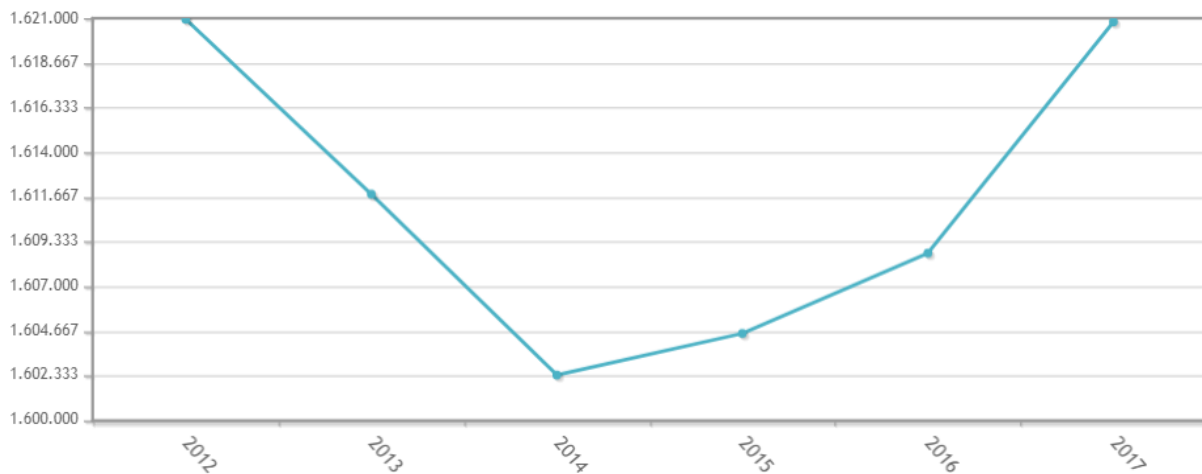


Fuente: We Heart It

4.1.2 Factores socio-culturales

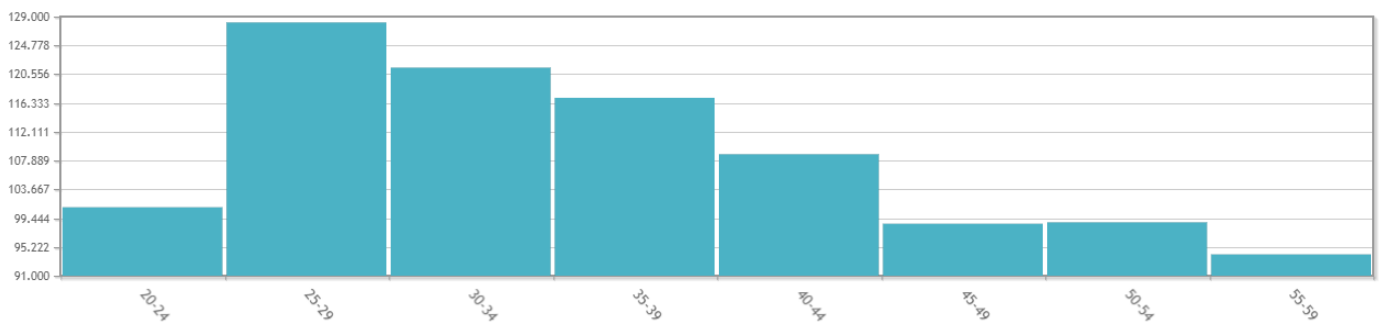
La población actual en Barcelona viendo una pequeña evolución desde 2012 y vemos que está en aumento y se prevé que en el 2018 siga aumentado, gráfico 1. También es importante ver cómo está compuesta esta población según el rango de edades, que se puede observar en el gráfico 2. Actualmente en el año 2017, la mayoría de la gente se concentra en el rango de edades comprendidas entre los 25 y los 45 años de edad.

Gráfico 1: Evolución de la población de Barcelona ciudad de 2012 a 2017



Fuente: Adaptado del INE(2012-2017)

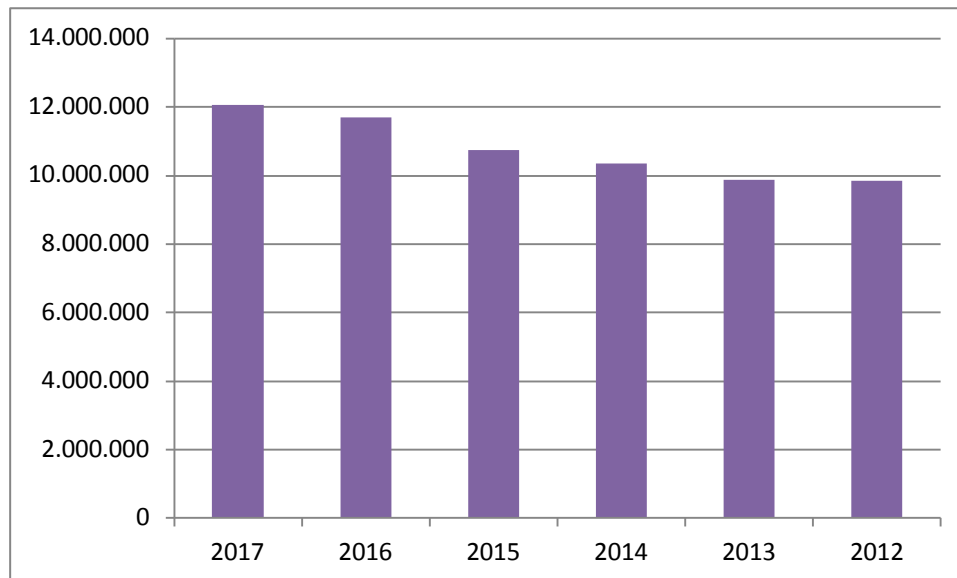
Gráfico 2: Población de Barcelona en 2017 según rango de edades



Fuente: Adaptado del INE (2017)

Las tasas de turismo en la ciudad, vemos su evolución, en aumento, desde el año 2012 hasta el año 2017 de los viajeros a Barcelona.

Gráfico 3: Viajeros y pernoctaciones en Barcelona de turistas del año 2012 al 2017



Fuente: Adaptación del INE (2012-2017)

Actualmente hay una gran tendencia y que va en aumento por la comida saludable y de proximidad. Antiguamente el oficio de cocinero era para esa gente que no sabía bien que hacer, pero actualmente hay mucho más conocimiento gastronómico y ese oficio ha ganado prestigio, sobre todo por la obtención de estrellas Michelin y por la difusión que se ha hecho por los canales de distribución, en concreto la televisión, como por ejemplo con los programas tipo Master Chef.

También por la moda de los *foodies*, ya que actualmente se sube todo a las redes sociales, tanto opiniones, como fotografías de platos... Toda la sociedad está mucho más inmersa en esta cultura.

Se debe tener en cuenta también la evolución de los diferentes gustos musicales de la población de Barcelona y de los turistas, también las canciones más escuchadas y populares del momento.

4.1.3 Factores tecnológicos

Hoy en día todo el mundo tiene un *smartphone*⁴, es decir, gente de todas las edades tiene acceso a internet en el móvil. Para eso la existencia de una página web en establecimientos de restauración es imprescindible. Quien más y quien menos esta en alguna red social, como Facebook e Instagram y por allí es donde los negocios del sector se tienen que comunicar.

Actualmente y gracias en gran parte a los programas gastronómicos que emiten por televisión, se ha visto la última tecnología en las preparaciones y elaboraciones de los platos, como por ejemplo el nitrógeno líquido, la cocina a baja temperatura...

4.1.4 Factores económicos

Los factores económicos más influyentes son el nivel de ingresos por restauración, pero los últimos datos del Instituto Nacional de Estadística son del año 2010, que el país y Cataluña aun no había salido de la crisis, por lo tanto son poco relevantes.

Tasa de ocupación en Cataluña, Barcelona si más concreto, del sector servicios en 2017, es del 73,8% de la ocupación total. En el sector de la hostelería son 274.900 personas trabajando⁵.

Otros datos económicos a tener en cuenta son las mejoras que ha habido con los prestamos y los tipos de interés en estos últimos años. Con también un aumento del consumo por parte de las familias a la salida de la crisis.

4.1.5 Factores ecológicos

Los más importantes serían la contaminación acústica, que en Barcelona está penalizada con una sanción económica y también la gestión de los residuos en los establecimientos de restauración, ya que existe un día concreto de retirada.

⁴ Del inglés: teléfono inteligente.

⁵ Datos obtenidos del Institut Nacional d'Estadística de Catalunya (en adelante Idescat) del tercer trimestre del 2017.

4.2 Análisis de la competencia

Para poder analizar la competencia de restaurantes y bares de copas del distrito de la Vila de Gracia, que es donde está situado POMBO'S, se ha buscado información oficial en el Idescat, pero ésta, ya no se actualiza desde el año 2007.

Para que POMBO'S se pueda posicionar dentro del mercado se ha analizado la competencia directa que serían los siguientes restaurantes: Ajoblanco, Jaleo y Feroz, ya que ofrecen un tipo de servicio muy similar. Y por supuesto también la competencia indirecta que serían los bares de copas, las discotecas y resto de restaurantes tradicionales. Esta competencia es básicamente de los tres servicios que ofrece POMBO'S.

- **Bares de copas**

Hay muchos por la zona, ya que está muy próximo a la gran concentración de ocio de Barcelona, pero todos tienen un estilo o carácter algo más juvenil, ya que su público objetivo lo que quiere es una copa económica para antes de entrar a la discoteca, ya que allí las bebidas son mucho más caras.

- **Discotecas**

Tienen un público objetivo parecido al de los bares de copas que hay alrededor, pero hay alguna de ellas que los sábados ostenta un público no tan joven, pero la necesidad que se quiere satisfacer es la misma. En cambio POMBO'S ofrece un tipo de ocio más tranquilo, de disfrutar de una buena música tomando algo o incluso también haciendo unos bailes con amigos.

- **Restaurantes**

Hay muchos por la zona, pero todos ellos son de diferentes estilos y con mucha variedad gastronómica. Por lo tanto se han analizado a fondo los que ofrecen los tres mismos servicios que POMBO'S, tal y como se ve a continuación.

- **Competencia directa**

Ajoblanco, el más similar al tipo de negocio de este proyecto. Situado en la Calle Tuset nº 20, abrió sus puertas en el año 2014. Ofrecen una cocina de proximidad con una extensa carta de cócteles, pero no hacen menús al mediodía. Por lo que respeta a la música ofrecen sesiones en vivo únicamente los miércoles por la noche y sesiones de Dj de jueves a sábado al igual que POMBO'S. Entre semana abren a las 8 de la mañana, por lo tanto ofrecen desayunos, y cierran a la 1 o las 3 de la mañana dependiendo del día de la semana. Su cocina sólo está abierta desde la apertura hasta las 12 de la noche ininterrumpidamente.

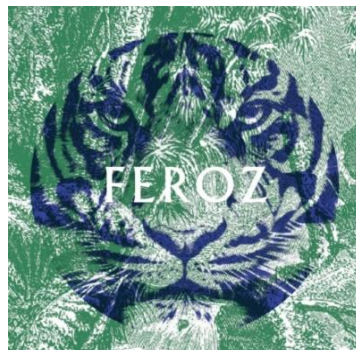
Imagen 11: Logo restaurante Ajoblanco



Fuente: Facebook de Ajoblanco.

Feroz, antiguo restaurante Tuset, ahora reinventado. Situado en la calle Tuset nº 27. No hay mucha información, ya que en la página web no aparece nada, está en construcción. Pero por lo que se puede ver en las redes sociales, tanto Instagram como Facebook, tienen coctelería y también ofrecen sesiones de Dj, pero de lo que no se tiene información es de si hay música en directo. Ofrecen una carta extensa con una gran variedad de platos y productos de proximidad. Lo que viene siendo el tema de menús no hay ninguna información. El horario de cocina no sale especificado.

Imagen 12: Logo restaurante Feroz



Fuente: Facebook de Feroz.

Jaleo, el más similar a una discoteca. Situado en la Calle Tuset nº 5-11, abrió sus puertas en el 2013. Ofrecen una carta con cocina fusión catalana de proximidad y cocina internacional. Tienen menú al mediodía y también ofrecen menús cerrados para grupos. Elaboran cócteles y tienen una pista de baile cosa que en los otros no hemos visto. Pero por lo contrario no hacen sesiones de música en vivo, sólo Dj. De lunes a miércoles abre de 12 a 17, sólo en horario de comidas, en cambio de jueves a sábado de 12 a 3 de la mañana y los domingos cierran. El horario de cocina no está especificado.

Imagen 13: Logo restaurante Jaleo



Fuente: Facebook de Jaleo.

4.3 Proveedores

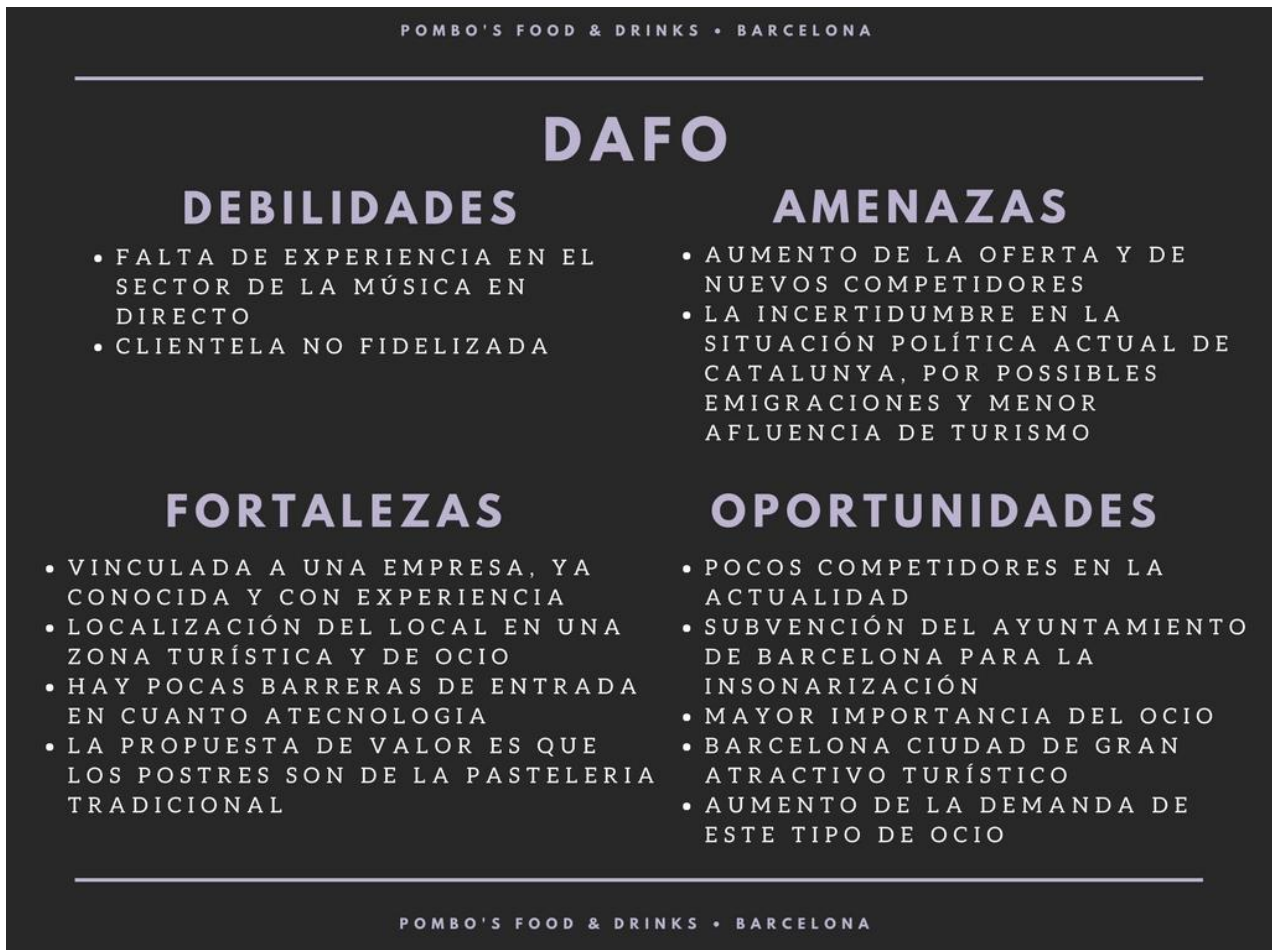
Los principales proveedores del negocio son los de materias primas para la elaboración de los distintos platos. Tanto de carne, pescado, hortalizas, legumbres, pastas, especias... La mayoría de ellos son de confianza, porque actualmente ya están trabajando con el negocio familiar. Junto a ellos pastelería Cusachs, también será proveedor, aportando los postres, los platos estrella del restaurante, y también los pasteles para las distintas celebraciones que se organicen.

En segundo lugar estarían los proveedores de bebidas tanto alcohólicas como no alcohólicas. Serhs distribución va a facilitar los refrescos y bebidas no alcohólicas para combinar con los distintos licores. Después habrá otro proveedor experto en vinos y otro de licores y bebidas alcohólicas.

Por lo que viene siendo la música y las sesiones de Dj van a ser distintos músicos independientes que van a ofrecer este trabajo en el local, que se irá contactando con ellos según el tipo de demanda de música que haya en el momento.

4.4 Análisis DAFO

Imagen 14: DAFO



Tal y como se puede observar en la imagen 14, que es de elaboración propia, hay una gran cantidad de fortalezas y oportunidades en comparación con las debilidades y amenazas que presenta el proyecto. Sobre todo se tendrá que potenciar la ventaja competitiva de ser un restaurante vinculado a una empresa tradicionalmente reconocida. Pero adentrándose en un nuevo mercado en crecimiento, como es el de la restauración con coctelería, en el cual actualmente hay pocos competidores. Por lo tanto se deberá aprovechar este momento para la puesta en marcha del negocio.

V. PLAN DE MARKETING

5.1 Segmento y público objetivo

El público objetivo de POMBO'S food&drinks, a grandes rasgos, se podría dividir según las franjas horarias a las que estará abierto el restaurante.

Al **mediodía**, a la hora de las comidas, la afluencia de gente podrá ser de empresarios, o también de grupos de empresa, ya que por la zona hay numerosas oficinas. También en este horario podrá haber familias, parejas que se encuentran a comer..., un público más o menos de todas las edades. En esta misma franja, pero durante los fines de semana será mucho más frecuente que se puedan encontrar grupos más numerosos, como familias con niños o grupos de amigos, tanto para celebraciones, como para reencuentros, cumpleaños...

Por las **tardes** se podrá encontrar a un público más joven o de mediana edad, amigos que van a merendar o tomar algo después de los estudios o trabajo. Al atardecer, los días que se ofrece música en directo, dependerá del tipo de cantante o de músico, según el día habrá un público más joven, entre los 25 a los 39 años o un público más de mediana edad comprendido entre los 40 a los 60.

Por las **noches** el público que frecuentará el restaurante será un público de mediana edad entre semana y los días con sesiones de Dj el público en su mayoría se prevé que será un poco más joven por el carácter de la música ofrecida.

5.2 Productos y servicios complementarios

Una vez hecha una pequeña introducción de cómo ha evolucionado el negocio familiar hasta el día de hoy, a continuación se podrá ver como se posicionará esta nueva idea de negocio.

Los cuatro principales productos y servicios que va a ofrecer POMBO'S food&drinks son: la carta, menús de mediodía y menús de grupos, el otro son la gran variedad de cócteles y combinados, el siguiente sería la música en directo y las sesiones de Dj y por último, pero no menos importante, la organización de eventos. Todos ellos se explican más detenidamente a continuación.

- La carta y sus postres

La carta se ha diseñado con la ayuda del chef de pastelería Cusachs. Para empezar, contiene unos platos para picar, pensados tanto para antes de la comida, a media tarde o por la noche después o durante unas copas. A continuación hay una serie de platos principales tanto con carne, con pescado o bien con verduras pensado también en la gente vegetariana. De segundos platos tenemos tanto pescados como carnes y también una serie de arroces, paellas y risotos. Para terminar, pero de lo más importante en la carta de POMBO'S, son los postres. Con una gran variedad de pastelillos y dulces de la pastelería tradicional, pensados para acabar una comida o cena con el mejor sabor de boca. Pero también ideales para media tarde, a la hora de la merienda, mientras se ve un artista en directo o bien por la noche para picar con un cóctel. En su extenso surtido se puede encontrar de distintos sabores como nata, crema, chocolate, con frutas, texturas de mouse y muchas más.

Esta es la ventaja competitiva de POMBO'S, de lo que se diferencia de la competencia, los postres y tartas serán de la pastelería familiar, todos ellos hechos con productos naturales y elaborados por maestros pasteleros.

- Menú de mediodía

Cada día irá variando según los productos de temporada, pero siempre será equilibrado. El menú tendrá un precio cerrado en el cual estará incluido un primer plato, un segundo y un postre, la bebida y el pan; el café se pagará por separado, no estará incluido en el precio del menú. Sólo se podrá degustar de 13 a 16 horas y de lunes a viernes.

- Menús para grupos

Tres variedades de menús para grupos a partir de 8 comensales a un máximo de 50, pero será necesario hacer una reserva previa. En los menús para grupos serán 3 opciones diferentes y variedad de precios. Dos de ellos constarán de platos de picar y después un segundo a escoger (Menús: *Tunes*⁶ y *Glitter*⁷). El tercer tipo de menú, llamado *Choice*⁸, serán tres primeros y tres segundos a escoger uno. En el precio de los tres menús estarán incluidos los postres, pero no el vino y los cafés.

⁶En inglés canciones, en conmemoración a la música que ofrece el local.

⁷En inglés purpurina, porque es el menú estrella de la casa.

⁸Del inglés elección, ya que es el que da a escoger los tres platos.

- Carta de cócteles y bebidas

El restaurante constará de un camarero experto para el consejo de los vinos, cavas y cocteles más adecuados para las diferentes comidas. Hay una variedad tanto de tintos, de rosados como de blancos y por supuesto también cavas. Van desde los más afrutados y perfumados a los más ligeros y frescos. Después habrá dos *barmans*⁹ con experiencia en el sector para la elaboración de los combinados y los cócteles. La carta constará de cócteles tradicionales con un toque diferenciador, que el cliente podrá ver toda su elaboración, hecha al momento. Los combinados con una gran variedad de licores, tanto ginebras, como whiskys, rones, vodkas... Y por último las bebidas donde se encontrarán diferentes clases de cervezas, refrescos y bebidas calientes.

- Música en directo y Dj

Se podrá disfrutar de sesiones de música de jueves a sábado de 19pm a 3am. La variedad de música dependerá de la zona horaria, tal y como se ha comentado anteriormente. Música en vivo, tanto cantantes como músicos, de 19pm hasta terminar las cenas, que será cuando empezarán las sesiones de Dj.

- Organización de eventos

Para grupos de un mínimo 20 y máximo de 50 personas existe la posibilidad de estar en el salón privado, pero si no se llega al mínimo se tendrá que pagar un precio para que la sala sea privada y no estén otros comensales. Para diferentes celebraciones (cumpleaños, bautizos, comuniones, comidas de empresa...) menú grupo o propuesta de catering tanto dulce como salado.

5.3 Precio

La estrategia de precios del proyecto se ha llevado a cabo en concordancia con los de la competencia. El precio del menú diario será de 16€. El resto de precios de todos los productos y servicios que ofrece el restaurante, están adjuntados a continuación, donde también se puede observar el diseño de la carta junto con todos sus platos, cócteles, bebidas y menús de grupo. Adelante con la carta de POMBO'S food&drinks.

⁹ En inglés, camarero que trabaja en la barra de un bar o discoteca, especializado en servir y preparar combinados y bebidas.

Imagen 15: Pica- Pica (Carta)

POMBO'S
CARTA
PICA-PICA

<i>Chupito de calabacín con sorbete de limón</i>	7€
<i>Crujiente de setas y foie</i>	9€
<i>Erizos de mar gratinados</i>	4,50€
<i>Croqueta de "calçots" y morcilla negra</i>	1,70€
<i>Croqueta de jamón ibérico</i>	1,80€
<i>Croqueta asada de rabo de toro</i>	2€
<i>Hummus con chips de hortalizas</i>	7€
<i>Canelón de calabaza con queso de cabra</i>	6€
<i>Pombo bravas</i>	6€
<i>Langostinos en tempura</i>	8,50€
<i>Brocheta de chocos y chipirones</i>	9€
<i>Escalopines de salmón con salsa pomery</i>	7,25€

POMBO'S FOOD & DRINKS • Barcelona

Imagen 16: Carta de entrantes

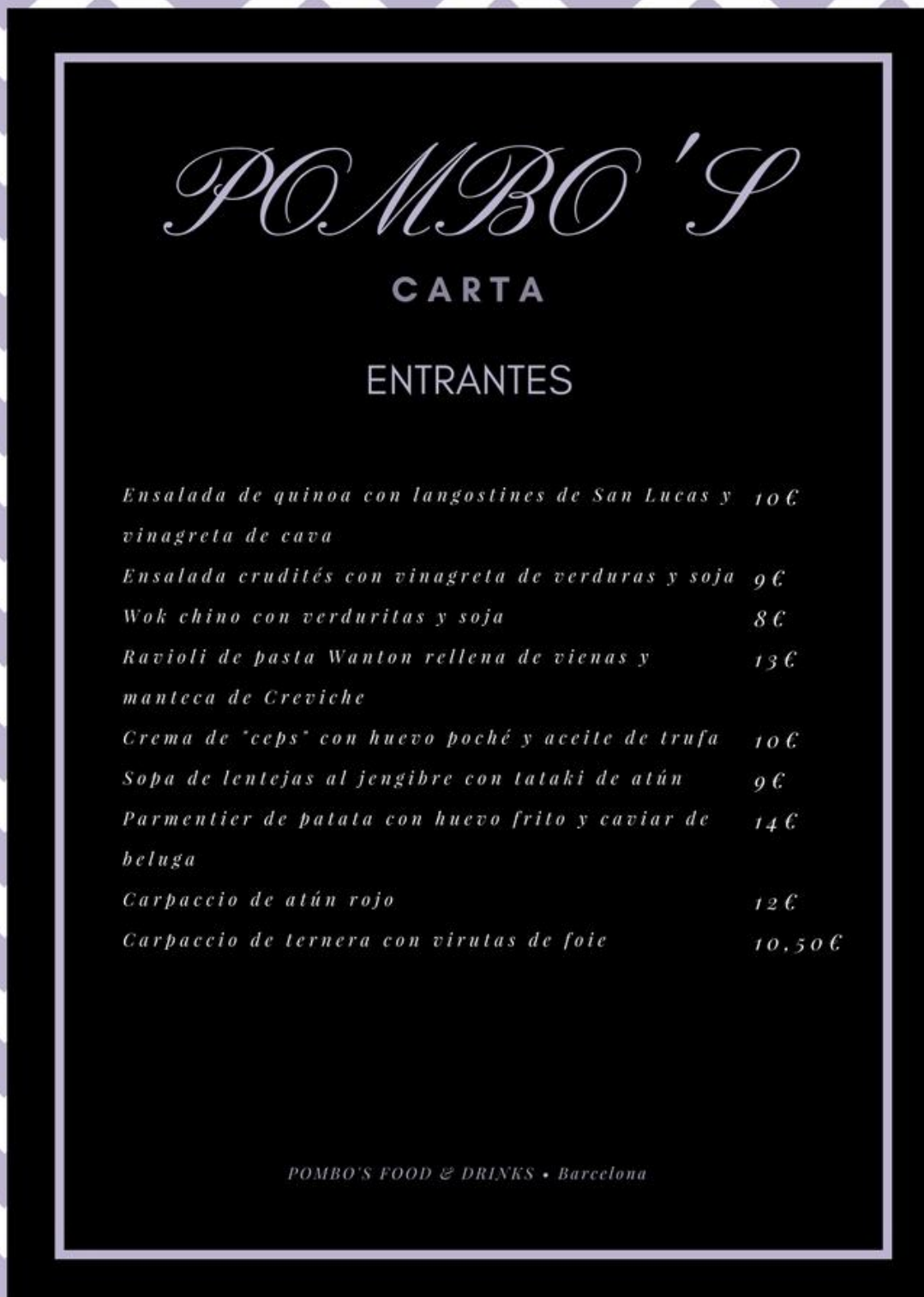


Imagen 17: Carta de los platos principales

POMBO'S

CARTA

ARROCES

<i>Paella Parelada (senyoret)</i>	14€
<i>Arroz de montaña (con liebre, setas y caracoles)</i>	12€
<i>Arroz de bacalao con verduritas y curcuma</i>	11€
<i>Risoto vegan</i>	10€

CARNES

<i>Entrecot de Nebraska a la piedra</i>	22€
<i>Meloso de Ibérico al pedro Jimenez</i>	12,50€
<i>Pato lacado</i>	15€
<i>Burger de filete a la mostaza antigua</i>	15,90€
<i>“Pluma” de cerdo Ibérico con compota de manzana</i>	14€
<i>Steak tartar</i>	17€
<i>Solomillo con láminas de foie y trufa</i>	20€

PESCADOS

<i>Ceviche de pulpo</i>	14,50€
<i>Rodaballo a la brasa</i>	SM
<i>Suprema de lubina rellena de setas al vino blanco</i>	12,90€
<i>Burger de sepia en su tinta</i>	10€

POMBO'S FOOD & DRINKS • Barcelona

Imagen 18: Carta de postres

<i>POMBO'S</i>	
POSTRES	
<i>Tatín de manzana con helado de vainilla de Madagascar</i>	6€
<i>Mini tartaletas de crema con frutas</i>	5,75€
<i>Surtido de repostería</i>	7,50€
<i>Profiteroles con chocolate caliente</i>	6€
<i>Milhojas de nata y fresas</i>	5,50€
<i>Tufas heladas con nibs de cacao</i>	6€
<i>Mousse de tres chocolates</i>	5€
<i>Red Velvet</i>	5€
<i>Sacher con mermelada de frambuesa</i>	5€
<i>Cheesecake con frutos del bosque</i>	5€
<i>Surtido de helados naturales</i>	5€

POMBO'S FOOD & DRINKS • Barcelona

Imagen 19: Carta de bebidas

POMBO'S

DRINKS

REFRESCOS:		BEBIDAS CALIENTES:	
- Agua	2,25€	- Café	1,5€
- Agua con gas	2,5€	- Cortado	1,8€
- Coca-Cola	2,5€	- Café con leche	2€
- Fanta Naranja	2,5€	- Capuchino	2,5€
- Fanta Limón	2,5€	- Café Bombón	3€
- Sprite	2,5€	- Cacaolat	2,75€
- Tónica	2,5€	- Chocolate Caliente	3,5€
- Bitter Kas	2,5€	- Suizo	4,5€
CERVEZAS:		CAVAS:	
- Caña	2€	- Gramona	30€
- Copa	3€	- Codorniu Rosé	22€
- Clara	3€	- Blanc de noir 1+1	22€
- Coronita	2,75€		
- Desperados	3€		
- Moritz	2,5€		
- Tostada	3,5€		
- Negra	3,5€		
- Cerveza Artesana	4€		
VINOS:			
-> BLANCOS		-> TINTOS	
- Enate	21€	- Enate	21€
- Perro Verde	24€	- Parada de atauta	32€
- Anaís	18€	- Acustic	34€
- Cantarranas	20€	- Petalos del bierzo	36€
- Martin Codax	25€	- Pago de los capellanes	26€
		-> ROSADOS	
		- Enate	21€
		- Santa Digna	27€
		- Torres de casta	18€
		- Lambrusco	13€

POMBO'S FOOD & DRINKS • Barcelona

Imagen 20: Carta de cócteles



Imagen 21: Menú de grupo 1

POMBO'S
MENÚS DE GRUPOS

MENÚ CHOICE 35€

*Ensalada de langostinos con piña y vinagreta
de trufa*

*Variado de setas salteadas con calamarcitos y
huevo poché*



*Meloso de Ibérico al Pedro Ximenez con pastel
de puerros*

Suprema de merluza a la santurce



Postre a elegir

POMBO'S FOOD & DRINKS • Barcelona

Imagen 22: Menú de grupo 2

POMBO'S
MENÚS DE GRUPOS

MENÚ TUNES 40€

Plato de jabugo con pan de cristal

Almejas al vino blanco

Tempura de langostinos

Erizos de mar

Chupito de ceps

—
Solomillo de ternera al café de Paris

Lenguado enrollado de gambas

—
Postre a elegir

POMBO'S FOOD & DRINKS • Barcelona

Imagen 23: Menú de grupo 3



5.4 Promoción

Para la buena promoción de POMBO'S food&drinks se creará una página web donde estará la historia de la compañía, los servicios que se ofrecen, la localización y todos los datos de contacto de la compañía. Se destinará un apartado donde los clientes podrán reservar mesa y también dejar sus sugerencias en el blog o en la dirección de email: pombos.fooddrinks@gmail.com. A continuación se puede observar la simulación de la página de inicio de la web.

Imagen 24: Simulación de la página web de POMBO'S



En POMBO'S también se crearán perfiles en redes sociales como Instagram o Facebook en las cuales se anunciarán y organizarán eventos para los distintos conciertos o actuaciones en directo, para que la gente pueda acudir al que sea más de su agrado. También se anunciará si hay algún cambio en carta como por ejemplo: introducción de platos nuevos, cambios en los vinos o novedades en cócteles.

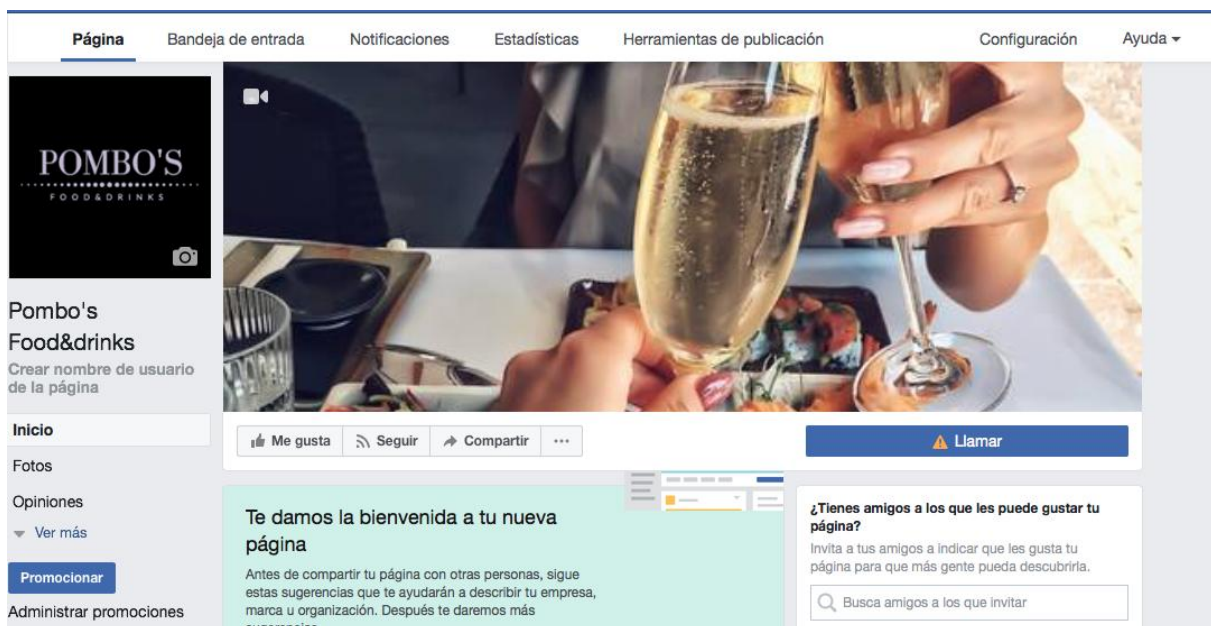
En ambas redes también se colgarán fotografías de distintos platos y menús para que la gente que vaya a disfrutar de la experiencia, se pueda hacer una idea de cómo será el plato. Por Instagram, en concreto, se harán *stories*¹⁰ de la cocina y elaboración de platos. Además se realizarán sorteos, como por ejemplo, de degustación de menús, de cócteles... En las siguientes imágenes 25 y 26 se ven las distintas simulaciones de los perfiles de las dos redes sociales mencionadas.

¹⁰ En inglés: historias, es un aplicativo de Instagram que da la posibilidad de grabar durante unos segundos lo que se hace en ese momento y solo permanece en la red durante 24 horas.

Imagen 25: Simulación de Instagram de POMBO'S



Imagen 26: Simulación de la página de Facebook de POMBO'S



5.5 Distribución

La distribución en POMBO'S es principalmente directa, ya que los servicios principales se ofrecen dentro del propio restaurante. También habrá entregas a domicilio, pero serán de menor afluencia de gente comparado con el servicio en el local.

Para la **distribución directa**, los trabajadores estarán en continuo contacto con el cliente por lo tanto se tendrán que tener en cuenta muchos aspectos. Uno de ellos será la vestimenta de los trabajadores que irán totalmente uniformados, ya que se tiene que ofrecer una buena presencia e imagen de cara al público y de que la gente que trabaja en el restaurante es un equipo de trabajo. Por último, pero no por ello menos importante, es la educación y la manera de atender al cliente, los buenos modales, hablar de usted, se tendrá que tener en cuenta que el comensal es el que paga y tiene que irse satisfecho con el servicio ofrecido, ya que es una de los aspectos más importantes para fidelizarlo y que retorne asiduamente al local.

Por otro lado, POMBO'S ofrece también **entregas a domicilio**, ésta no sería distribución directa. Para ello se ha contactado con Glovo¹¹, un intermediario que harán de repartidores. Glovo es una aplicación de móvil que desde donde esté el cliente podrá pedir que le traigan lo que desea al sitio o lugar que quiera. La gente que desee pedir, llamará al restaurante y POMBO'S se pondrá en contacto con Glovo para tramitar el pedido y que los transportistas lo entreguen al sitio ordenado por el cliente. Por lo tanto para la empresa este servicio no supondrá ningún tipo de coste adicional, ya que el intermediario vendrá al local pagará el valor de lo que ascienda la comida y él lo irá a entregar al domicilio del cliente que será el que le abonará el precio de la comida y el coste del transporte que Glovo desee cobrar.

Imagen 27: Logo de Glovo.

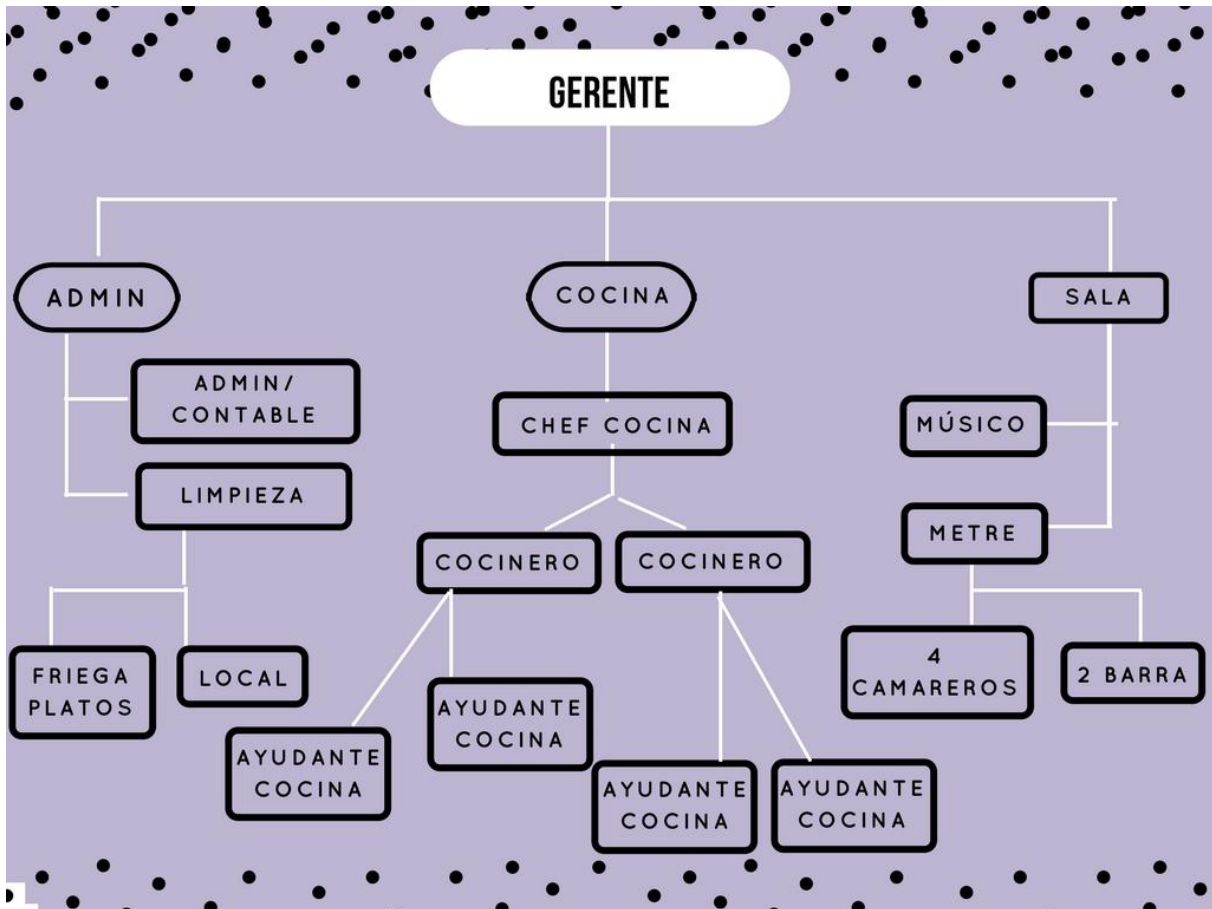


Fuente: Página web de Glovo.

¹¹ Glovo es una empresa que ofrece entregas a domicilio en Barcelona en menos de una hora.

VI. PERSONAL

Imagen 28: Organigrama POMBO'S food&drinks



Una vez observado el organigrama de la empresa se va a proceder a la descripción de cada uno de los puestos de trabajo que son necesarios para el desarrollo de la actividad.

La **gerente** de la empresa será Mireia Lledós, la autora del proyecto, que de momento su función será la organización de la totalidad de la empresa y su sueldo irá en función de los beneficios que vaya obteniendo la empresa.

En la parte de **administración**, el contable va a ser el mismo que el de la empresa familiar, de momento no se le asignará ningún sueldo fijo, ya que de momento supondrá poco trabajo y será ayudado por el gerente de POMBO'S, que posteriormente al inicio cogerá las riendas del puesto.

La parte de **limpieza**, contará con dos personas, una encargada de la limpieza del local, que supondrá un coste para la empresa de 15.876€ anuales. Y la otra persona que estará de friega- platos, supondrá un coste de 12.348€ anuales. Entre ellas se complementarán, el día de fiesta de la persona de limpieza, el friega- platos estará cubriendo ese puesto de trabajo. Cuando el friega- platos esté en su día festivo, que será el día previsto con menor afluencia de comensales, su trabajo será repartido entre los ayudantes de cocina.

La parte de **cocina**, se compondrá por 8 trabajadores. El primero de ellos y más importante será el chef, encargado de montar los horarios dentro de su cocina, que también se tendrá que encargar de los pedidos de materias primas para los platos y su presentación. El gerente no tendrá la necesidad de casi preocuparse de esta parte del negocio. Su horario será a jornada completa pero con horario seguido normalmente. Por esto mismo el sueldo de esta persona es bastante elevado, suponiendo unos costes para la empresa de 61.740€ anuales. Los dos cocineros que componen el equipo serán supervisados por el chef y encargados de montar los platos y hacer las elaboraciones, su horario estará centrado principalmente en la franja de las comidas, por lo tanto tendrán horario partido la mayoría de los días. Su coste dentro de la empresa es de 40.572€ anuales cada cocinero. Por último queda mencionar a los ayudantes de cocina, que serán cuatro, son los que estarán sobretodo de apoyo a los cocineros y también para cubrir los horarios de comidas donde no se prevé tanta afluencia de gente, es decir, las franjas en que no hay comida ni cena pero que el restaurante ofrecerá el servicio. Su coste ascenderá a 21.168€ anuales por puesto de trabajo.

La parte de **sala**, será llevada por un metro, el cual su función será de sentar a los comensales en las distintas mesas, coger la comanda y procurar que su estancia sea de lo más agradable y familiar. Esta persona, estará contratada a jornada completa y con horario partido, en su día de fiesta y por el momento, será substituido por la gerente. El coste de este puesto de trabajo ascenderá a 35.280€ anuales. Los camareros serán las distintas personas que servirán las mesas, pero solo sus platos, ya que las bebidas y cocteles serán servidos por los *barmans*. De camareros habrán cuatro en plantilla y de *barmans* habrán dos, pero cabe la posibilidad de contratar más trabajadores por horas según la afluencia de gente, su horario será completo y muchas veces partido. El coste del camarero será de 21.168€ y el del barman 12.348€, ambos anuales.

La **música**, que será el único servicio que ofrece el restaurante dentro del mismo, será con personal subcontratado. Dentro de él habrá la parte de música en directo y la parte de música Dj. Se ha hecho un estudio de mercado para ver los precios a los que se están pagando estos servicios y se ha llegado a la conclusión que por noche como mínimo el coste puede ser de 570€ con un músico y un Dj y como máximo contratando a cuatro músicos y un Dj el precio puede llegar a ascender a 1.470€.

VII. VIABILIDAD ECONÓMICA Y FINANCIERA

7.1 Inversión inicial

Para la puesta en marcha del proyecto es necesario el financiamiento del traspaso, que ya tiene incluido el mobiliario y todos los utensilios de cocina necesarios. Pero se harán más compras, que en su totalidad serán financiadas por la gerente.

Compras de menaje, aunque no sería necesario ya que habrá en el local, pero se quieren modernizar y más que nada customizarlas con el logo de la empresa, por supuesto se precisarán más de las contabilizadas, pero se irán comprando poco a poco. Las tazas y platos de café serán regalados por la marca Unic, ya personalizadas, por ser ya proveedor de café de Cusachs y ahora también lo será de POMBO'S. También se precisarán pequeñas compras de utensilios de cocina y de barra. Habrá la necesidad de comprar equipos informáticos que serán: dos máquinas TPV, una en cocina y la otra en barra y también dos aplicativos móviles para tomar nota a los comensales.

Será necesario una obra de insonorización, que será subvencionada por el Ayuntamiento de Barcelona, posteriormente pintar y acabar con los últimos retoques de decoración para la apertura del local. En la siguiente tabla se observan todos estos costes cuantificados.

Tabla 2: Costes anuales de apertura del local

	Precio
Vasos y copas ¹²	1.500 €
Platos ¹²	2.200 €
Cubiertos ¹²	800 €
Utensilios cocina ¹²	1.500 €
Utensilios barra ¹²	700 €
Equipos informáticos ¹³	12.000 €
Decoración ¹⁴	2.000 €
Pintura ¹⁵	1.500 €
TOTAL	22.200 €

¹² Los precios se han obtenido de las empresas Casa Gay y Md Ibáñez.

¹³ Los precios se han obtenido de la empresa Tach 4.

¹⁴ Los precios se han obtenido de la empresa Item.

¹⁵ Los precios se han obtenido de un profesional autónomo.

7.2 Financiamiento

Para poder financiar el proyecto, el pago del traspaso, se contraerá un préstamo ICO con el Banco Sabadell, banco con el que ya opera ICUFA S.L. Las variables que nos presentan se pueden observar en la tabla 2. Se solicitará un préstamo de 550.000€ que se financiará en un periodo de 12 años con un 5,62% de interés. Se pagará una cuota anual de 63.115,8€ de los cuales 17.282,39€ serán los intereses del mismo.

Tabla 3: Variables del préstamo ICO

Préstamo	550.000 €
Tipo de Interés	5,62%
Periodo	12 años
Cuota anual	63.115,80 €
Interés anual	17.282,39 €

7.3 Estructura de costes e ingresos

- Costes

La definición de los costes fijos se ha hecho con la colaboración del contable de la empresa familiar, pastelería Cusachs, que también va a serlo en POMBO'S en sus inicios.

Los sueldos están acorde con los diferentes convenios. La aportación a la seguridad social se aproxima al 26% del sueldo bruto anual. La totalidad del coste anual de los salarios asciende a 400.428€, con los 16 trabajadores de la empresa. Las ganancias del gerente serán acorde a los beneficios del restaurante, por esto no están incluidos en los costes fijos del personal. Todos estos datos se pueden apreciar en la siguiente tabla 4.

Tabla 4: Costes del personal de POMBO'S Food&drinks

COSTES DE PERSONAL	Salario Bruto al mes	Salario bruto al año (14 pagas)	Aportación a la Seguridad Social	Total coste
Chef	3.500 €	49.000 €	12.740 €	61.740 €
Cocinero 1	2.300 €	32.200 €	8.372 €	40.572 €
Cocinero 2	2.300 €	32.200 €	8.372 €	40.572 €
Ayudante de cocina 1	1.200 €	16.800 €	4.368 €	21.168 €
Ayudante de cocina 2	1.200 €	16.800 €	4.368 €	21.168 €
Ayudante de cocina 3	1.200 €	16.800 €	4.368 €	21.168 €
Ayudante de cocina 4	1.200 €	16.800 €	4.368 €	21.168 €
Friega platos	700 €	9.800 €	2.548 €	12.348 €
Metre	2.000 €	28.000 €	7.280 €	35.280 €
Camarero 1	1.200 €	16.800 €	4.368 €	21.168 €
Camarero 2	1.200 €	16.800 €	4.368 €	21.168 €
Camarero 3	1.200 €	16.800 €	4.368 €	21.168 €
Camarero 4	1.200 €	16.800 €	4.368 €	21.168 €
Barman 1	700 €	9.800 €	2.548 €	12.348 €
Barman 2	700 €	9.800 €	2.548 €	12.348 €
Limpieza Local	900 €	12.600 €	3.276 €	15.876 €
				400.428 €

En la siguiente tabla se pueden observar el resto de costes fijos a los que tendrá que hacer frente la empresa. Se han podido elaborar con las facturas de pastelería Cusachs, de las cuales se ha sacado un valor aproximado. Entre ellos están los diferentes suministros, materiales, costes financieros, costes de seguro y otros gastos.

Tabla 5: Otros de costes anuales

Alquiler	57.600 €
Luz	12.000 €
Agua	2.000 €
Gas	3.000 €
Teléfono e internet	1.500 €
Material limpieza	2.000 €
Mantenimiento	2.000 €
Intereses del préstamo	17.282 €
Seguro del local	5.000 €
Otros gastos	20.000 €
	122.382 €

El total de los costes fijos anuales a los cuales tiene que hacer frente la empresa son: **522.810€.**

Como costes variables serían los diferentes músicos y Dj's que tocarán en el local. Se ha hecho un estudio para obtener un promedio y valor aproximado del coste por actuación.

Tabla 6: Costes aproximados subcontratación música

Promedio costes de la música (Subcontratada)	1 músico	2 músicos	3 músicos	4 músicos
Música en directo (2h con descanso)	300 €	600 €	900 €	1.200 €
Sesiones de Dj (3h)	270 €			

- Ingresos

Tal y como se puede observar en la siguiente tabla, en la cual se ha realizado una previsión de ventas de los cuatro primeros años de apertura del local, calculando un margen sobre las compras del 33% y con esto se ha elaborado la siguiente tabla para poder ver la previsión y cuándo la empresa empezará a obtener beneficios.

Para el primer año se han calculado unas ventas diarias de unos 1917€ aproximadamente. El cual llevaría a unas pérdidas de 53.810€. Para el segundo año se ha aumentado la previsión de ventas a unos 1200€ de recaudación diaria, el cual ya obtendríamos beneficios. Al tercer año unas ventas de 2470€ al día y al cuarto de 2740€. Con el consecuente aumento de los beneficios. La empresa prevé estas ventas ya que el sector está en aumento y el restaurante empezará a ser reconocido por la gente de la ciudad.

Tabla 7: Previsión de Beneficios

	<u>1º año</u>	<u>2º año</u>	<u>3º año</u>	<u>4º año</u>
Ventas	700.000 €	800.000 €	900.000 €	1.000.000 €
- Compras	231.000 €	264.000 €	297.000 €	330.000 €
= Margen Bruto	469.000 €	536.000 €	603.000 €	670.000 €
- Total costes	522.810 €	522.810 €	522.810 €	522.810 €
= Beneficio antes de impuestos	-53.810 €	13.190 €	80.190 €	147.190 €

VIII. CONCLUSIONES

Como consecuencia del análisis realizado a lo largo de este proyecto, se concluye que POMBO'S food&drinks cabe dentro del mercado de los restaurantes con música en directo y coctelería, ya que este tipo de demanda está en aumento.

A partir de una empresa totalmente familiar, Cusachs, se le ha podido vincular POMBO'S, con un aire totalmente distinto y con otro segmento de mercado. Pero no se llega a perder la tradición, que se verá en los postres y pasteles, gran ventaja respecto de la competencia.

La gran mayoría de los factores que rodean al proyecto son favorables, tanto en el análisis DAFO como en el PESTEL, no se detecta ninguna amenaza ni ninguna debilidad importante que puedan poner en peligro el éxito del mismo.

Por lo que viene siendo el marketing es imprescindible crear una imagen de marca para atraer a los clientes, fidelizarlos y sobre todo dar a conocer a la compañía. También un diseño que sea atractivo y agradable a la vista dirigido al público objetivo.

El plan de recursos humanos, que se ha podido realizar con éxito, pero viendo que se precisa una gran cantidad de personal en un tipo de negocio como este. Por el tipo de producto que se ofrece es fundamental que éste sea experimentado y con un alto grado de profesionalidad.

Por lo que respecta a la viabilidad económica y financiera del proyecto se prevén pérdidas para el primer año de apertura, ya que hay unos costes de personal muy elevados y se requiere de una gran inversión con financiamiento. Pero la evolución de éste resultado irá en aumento con beneficios el segundo año, ya que el restaurante será más conocido.

Todo este conjunto de factores hacen que el proyecto sea viable, con mayores posibilidades de éxito que de fracaso.

IX. BIBLIOGRAFÍA

Ajoblanco consultada el 30/12/2017:
<http://www.ajoblancorestaurant.com/>
<https://es-es.facebook.com/ajoblanco/>

Ayuntamiento de Barcelona consultada el 30/10/2017:
<http://www.barcelona.cat/es/>

Cafés Unic consultada el 10/01/2018:
<http://cafesunic.com/>

Canva consultada el 10/11/2017:
<https://www.canva.com/>

Casa Gay consultada el 18/01/2018:
<http://www.casagay.com/>

Dirección General de la Industria y de la Pequeña y Mediana Empresa (Dgipyme) consultada el 25/10/2017:
<http://planempresa.ipyme.org>

Facebook consultada el 22/12/2017:
<https://es-es.facebook.com/>

Feroz consultada el 20/12/2017:
<http://www.ferozbcn.com/>
<https://es-es.facebook.com/ferozbcn/>

Fotocasa consultada el 20/10/2017:
<https://www.fotocasa.es/es/>

Glovo consultada el 10/01/2018:
<https://glovoapp.com/es/>

Google maps consultada el 20/10/2017:
<https://www.google.es/maps>

Idealista consultada el 20/10/2017:
<https://www.idealista.com>

Instagram consultada el 22/12/2017:
<https://www.instagram.com/>

Institut d'Estadística de Catalunya (Idescat) consultada el 5/11/2017:
<https://www.idescat.cat/>

Instituto Nacional de Estadística (INE) consultada el 10/11/2017:
www.ine.es

Item consultada el 19/01/2018:
<https://www.itemint.com/es/>

Jaleo consultada el 20/12/2017:
<http://jaleobarcelona.com/>
<https://es-es.facebook.com/jaleobarcelona/>

M.D Ibáñez consultada el 18/01/2018:
<http://www.mdibanez.com/>

Ministerio de Economía de España consultada el 30/10/2017:
<http://www.mineco.gob.es/portal/site/mineco/>

Sandra Navarro, Project Management & Optimización Negocios Digitales consultada el 19/10/2017:
<https://www.sn19.es/>

We Heart It consultada el 22/12/2017:
<https://weheartit.com/>

Wix, consultada el 18/12/2017:
<https://es.wix.com/>