

Pub-Café bar

*Plan de Desenvolvemento Integral de Ferrol, Eume e Ortegal

20*



PUB-CAFÉ BAR

OPORTUNIDADES DE NEGOCIO EN FERROL, EUME E ORTEGAL



ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN	7
1.1. Introducción e forma de uso.	7
2. DESCRICIÓN DA ACTIVIDADE E PERFIL DA EMPRESA-TIPO	11
3. PRINCIPAIS CONCLUSIÓNS	15
4. O CONTEXTO SECTORIAL	19
4.1. O sector da hostalaría	20
5. O MERCADO DOS PUBS	27
5.1. Estrutura da actividade	28
5.1.1. Evolución na creación de empresas	28
5.1.2. Tamaño do mercado	29
5.1.3. Previsións para o futuro	30
5.2. Análise competitiva	33
5.2.1. Análise das empresas competidoras	34
5.2.2. Análise dos competidores potenciais	36
5.2.3. Produtos substitutivos	37
5.2.4. Análise dos clientes	37
5.2.5. Análise dos provedores	39
5.2.6. A franquía	40
5.3. Márketing	42
5.3.1. Produto	42
5.3.2. Prezo	42
5.3.3. Forza de vendas	43
5.3.4. Promoción	43
5.4. Análise económico-financiera	44
5.4.1. Investimentos	44
5.4.2. Gastos	45
5.4.3. Previsión de ingresos	46
5.4.4. Estrutura da conta de resultados	47
5.4.5. Financiamento	48
5.5. Recursos humanos	49
5.5.1. Perfil profesional	49
5.5.2. Estrutura organizativa	50
5.5.3. Servizos exteriores	50
5.5.4. Convenios colectivos aplicables	50
6. VARIOS	53
6.1. Normas sectoriais de aplicación	53
6.2. Axudas	55
6.3. Organismos	56
6.3.1. Organismos oficiais	56
6.3.2. Asociacións profesionais	56
6.3.3. Centros de estudo	57
6.4. Páxinas útiles na Internet	59
6.5. Bibliografía	60
6.6. Glosario	61
7. ANEXOS	65
7.1. Anexo de información estatística de interese	65
7.2. Anexo de provedores	67
7.3. Anexo de feiras	69
7.4. Anexo de formación	70
7.5. Anexo sobre modalidades de contratación	72
7.6. Anexo de páxinas web de interese	73
7.7. Reflexións para a realización do estudo de mercado	74
8. NOTA DOS AUTORES	75

1. Introducción





1. INTRODUCCIÓN

1.1. Introducción e forma de uso

Bic Galicia e a UPD Coordina Local, no marco do **Plan de Desenvolvemento Integral de Ferrol, Eume e Ortegal**, desenvolveu un estudo sobre as oportunidades de negocio neste territorio no que se analizan 21 actividades empresariais.

As comarcas de Ferrol, Eume e Ortegal suman 20 concellos en total, distribuídos entre Ferrol (Ares, As Somozas, Cedeira, Fene, Ferrol, Mugar dos, Moeche, Narón, Neda, San Sadurniño e Valdoviño), Ortegal (Mañón, Cariño, Cerdido e Ortigueira) e Eume (Cabanas, A Capela, As Pontes de García Rodríguez, Pontedeume e Monfero).

A elección das actividades realizouse en colaboración cos/as axentes de emprego e desenvolvemento local, priorizando aqueles sectores vinculados cos novos viveiros de emprego que non se atopan suficientemente explotados na zona.

Para realizar o estudo, aplicouse o **Sistema de Detección de Oportunidades de Negocio** de Bic Galicia, actualizando e adaptando a información contida neste, ás bisbaras de Ferrol, Eume e Ortegal.

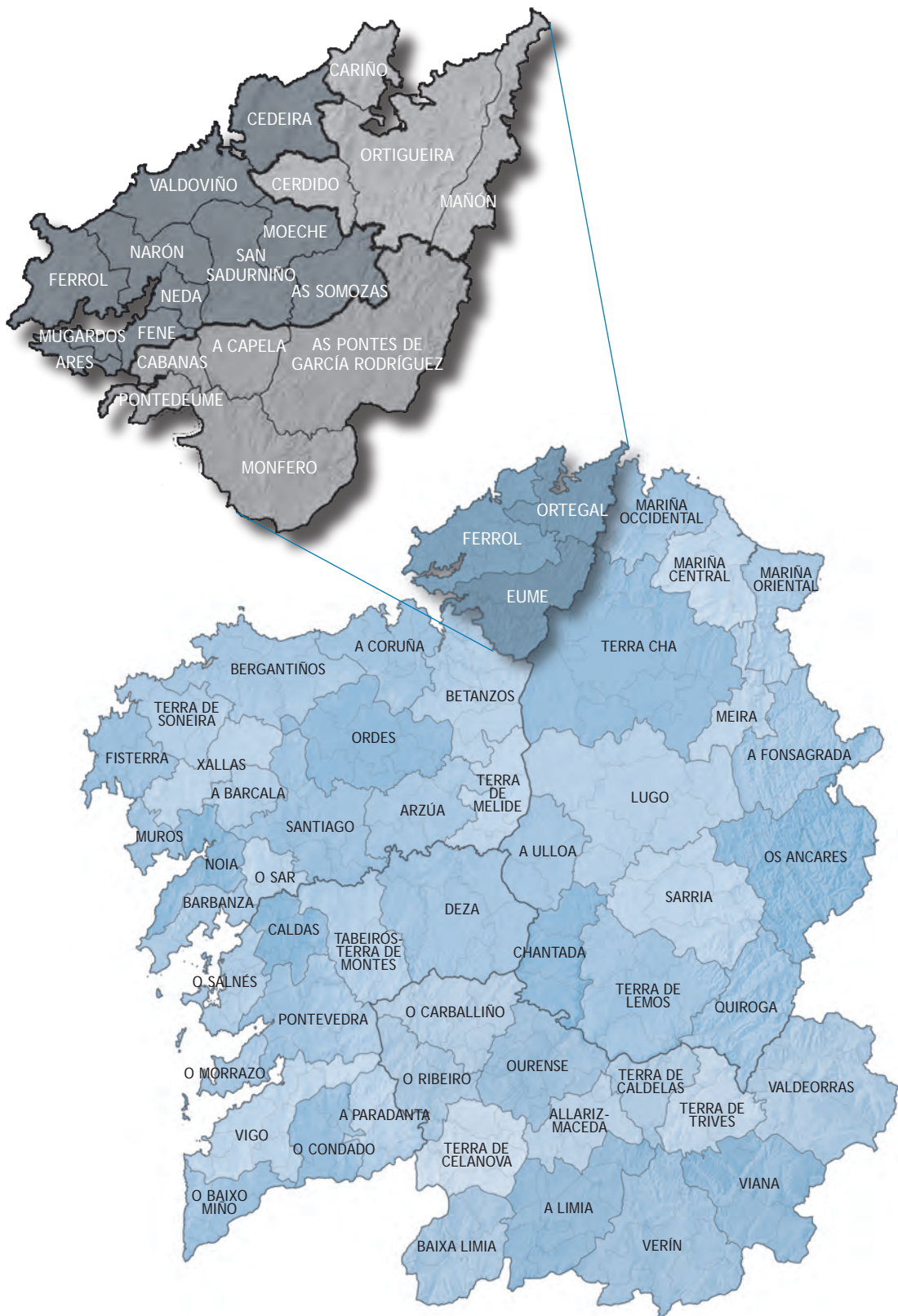
Un dos obxectivos prioritarios deste sistema é facilitar aos técnicos que traballan no apoio á creación e consolidación de empresas, -en distintos organismos e asociacións do territorio-, así como aos propios emprendedores, a metodoloxía necesaria para analizar o potencial dunha idea de negocio e estudar a súa viabilidade.

A selección das 21 oportunidades de negocio non significa, obviamente, que moitas outras das 142 actividades analizadas a través do Sistema de Detección de Oportunidades de Negocio non supoñan unha oportunidade empresarial para as persoas emprendedoras das comarcas de Ferrol, Eume e Ortegal.

Esta publicación é de ámbito comarcal. Para obter información a nivel galego e estatal sobre a actividade, débese consultar a guía de referencia autonómica: **Pub-café bar**, dentro do propio Sistema de Detección de Oportunidades de Negocio. Desta forma rendibilizarase ao máximo o propio sistema e optimizarase o seu uso.

A colección completa de Oportunidades de Negocio pode consultarse e descargarse en formato electrónico no portal web: <http://guias.bicgalicia.es>





2. DESCRICIÓN DA ACTIVIDADE E PERFIL DA EMPRESA-TIPO





2. DESCRICIÓN DA ACTIVIDADE E PERFIL DA EMPRESA-TIPO

O tipo de pub que imos estudar defínese como aquel establecemento de hostalaría que abre todo o día e que presenta un ambiente característico que adecua a súa prestación de servizos a ese momento. Este tipo de establecementos pode servir almorzos pola mañá, tapas a medio día e copas a partir dunha determinada hora da noite. A denominación que recibe este establecemento é a de pub café-bar. Por simplificar, ao longo da guía faremos alusión a este tipo de establecemento mediante o termo **pub**.

Optamos por seleccionar un tipo de establecemento que ten un horario máis amplo e que diversifica os seus servizos porque, ao permanecer aberto máis horas que o pub tradicional, o investimento é máis rendible. Descartamos a análise do que poderíamos chamar pub tradicional (aquele establecemento que abre de xoves a sábado de nove da noite ata o peche), porque estes locais son máis unha actividade complementaria que un concepto de negocio.

Administrativamente, os pubs poden encadrarse dentro da categoría de café-bar ou a de café-bar de categoría especial. A diferenza entre ambas as dúas categorías é o seu horario de apertura:

- O café-bar pode abrir a calquera hora, pero o seu horario de peche son as dúas e media da mañá.
- O pub non pode abrir antes das dez da mañá e o seu horario de peche son as catro da mañá. Agás as noites de xoves a venres, de venres a sábado, de sábado a domingo e de domingo a luns, e as noites anteriores a festivo e a do festivo, que estes horarios se ampliarán media hora e terán outra media para desaloxo.

Este horario establécese na Orde do 16 de xuño de 2005 (DOG 16/06/2005), que regula os horarios de apertura e peche de espectáculos e establecementos públicos en Galicia.

Dende o punto de vista estatístico e de acordo coa Clasificación Nacional de Actividades Económicas do ano 1993 (CNAE-93), a actividade inclúese na epígrafe 554.0 Establecementos de bebidas.

Adicionalmente existe outro sistema de clasificación chamado SIC (Standard Industrial Classification). De acordo con este sistema, esta actividade inclúese dentro do sector 58, identificándose co código 58.13 Bares e cafeterías.



No seguinte cadro identificamos a actividade en ambos os dous sistemas de clasificación:

CNAE-93	SIC
55 Hostalaría	58 Bares e restaurantes
55.4 Establecementos de bebidas	58.13 Bares e cafeterías
55.40 Establecementos de bebidas	
CNAE 2009	
5630 Establecementos de bebidas	

Debido á grande variedade de establecementos que se poden encadrar dentro da definición da actividade que fixemos máis arriba, establecemos un conxunto de trazos comúns para efectos de simplificar o estudo. Estes trazos expoñémolos no seguinte cadro:

CARACTERÍSTICAS DO PUB CAFÉ-BAR (150 m ²)	
CNAE/SIC	55.40/58.13
IAE	673.1/673.2
Condición xurídica	Autónomos
Facturación	193.200 euros
Localización	Zonas de moito tránsito peonil.
Persoal e estrutura organizativa	Cinco persoas en dúas quendas de oito horas.
Instalacións	Zona útil: 110 m ² (cociña: 18 m ² , aseos: 6 m ² , almacén: 9 m ² , salón: 77 m ²).
Horario	De oito da mañá a dúas e media da madrugada.
Clientela	Depende da hora do día.
Carteira de produtos	Almorzos, cafés, bebidas (alcohólicas e non alcohólicas), tapas, copas, etc.
Ferramentas de promoción	Localización e boca a boca.
Valor do inmovilizado/investimento	117.480,00 euros
Importe gastos	176.234,96 euros
Resultado bruto (%)	8,78%



3. PRINCIPAIS CONCLUSIÓNS





3. PRINCIPAIS CONCLUSIÓNS

- O pub tradicional, é dicir, aquel que abre só unhas horas pola noite, correspóndese máis cunha idea de actividade complementaria que cun concepto de negocio propiamente dito. Na actualidade búscanse establecementos que poidan permanecer abertos un maior número de horas para rendibilizar o investimento.
- Unha das características do sector é a forte estacionalidade nas vendas e, como consecuencia, tamén do emprego. Os meses de verán e os períodos de vacacións son os que rexistran unha maior afluencia de clientes.
- A regulación dos pubs está contida na Lei 14/2008, do 3 de decembro, de turismo de Galicia (DOG 19/12/2008).
- Convén analizar a posibilidade de emprender o negocio a través dunha franquía para aproveitar a experiencia e coñecementos desta.
- Para empezar a operar no mercado da túa actividade tes que cumprir unha serie de requisitos de acondicionamento recollidos nas ordenanzas municipais da localidade onde sitúes o teu establecemento.
- É obrigatorio que a túa empresa se inscriba no rexistro da Dirección Xeral de Turismo, da Consellería de Innovación e Industria.
- O don de xentes, tanto do emprendedor/a como das persoas que traballan no establecemento é de vital importancia para o trato coa clientela.
- A tendencia na actualidade é buscar formas de diferenciarse da competencia.
- Os motivos básicos polos que se acode a un pub son o ocio e as ganas de relacionarse.
- As maiores dificultades para comezar nesta actividade son conseguir a licenza de apertura e atopar un local cunha boa situación.
- Hai produtos substitutivos para cada un dos servizos da actividade estudada. A agrupación de servizos nun único local favorece a capacidade de ser competitivo.



4. O CONTEXTO SECTORIAL





4. O CONTEXTO SECTORIAL

A lectura deste capítulo permitirache coñecer:

- > *A EVOLUCIÓN DO SECTOR DA HOSTALARÍA NOS ÚLTIMOS ANOS.*
- > *A EVOLUCIÓN DO NÚMERO DE PUBS EN GALICIA DURANTE O PERÍODO 1998-2007.*
- > *AS CARACTERÍSTICAS DA OFERTA EN GALICIA NA ACTUALIDADE.*
- > *O EMPREGO QUE XERA A ACTIVIDADE.*

A análise do contexto sectorial achega as seguintes conclusións básicas:

- O sector da hostalaría é moi amplo e engloba non só pubs, senón tamén restaurantes, bares, cafeterías, discotecas, etc.
- O 68,74% das empresas do sector da hostalaría en Galicia son bares ou cafés-bar.
- O 78,42% dos pubs están situados na provincia da Coruña, seguida de lonxe por Pontevedra, cun 10,53%.
- Unha das características do sector é a forte estacionalidade nas vendas e, como consecuencia, tamén no emprego. Os meses de verán e os períodos de vacacións son os que rexistran unha maior afluencia de clientes.



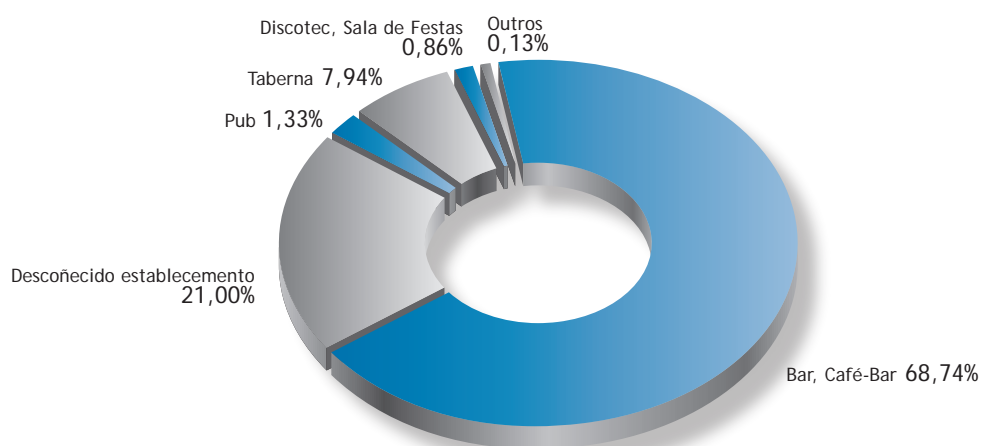
4.1. O sector da hostalaría

¿Cal é o número de establecementos do sector de hostalaría?

¿Cal é o volume de emprego que xera este sector en Galicia?

O censo de establecementos de hostalaría que figura no Rexistro de Empresas e Actividades Turísticas (REAT) da Dirección Xeral de Turismo, o 28 de xaneiro de 2007, ascendía a 27.755 establecementos en toda Galicia. Hai que ter en conta que nesta categoría se inclúen salas de festa, discotecas, pubs, tabernas, bares, café-bares e outros. No seguinte cadro representamos a distribución porcentual desta cifra nos distintos establecementos:

Cadro 1: Gráfico da distribución de establecementos de hostalaría en Galicia, 2007* (%)



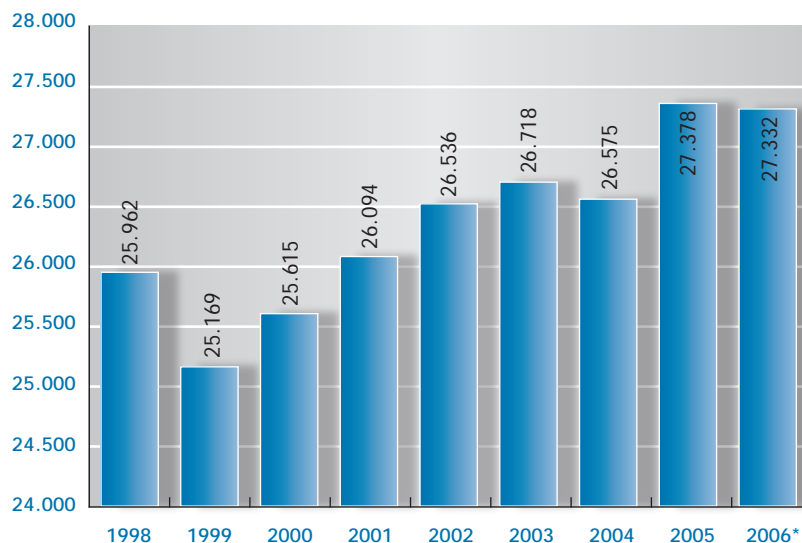
Fonte: Rexistro de Empresas e Actividades Turísticas (REAT). Datos de xaneiro de 2007

Como podes comprobar, as empresas que máis peso teñen dentro do sector son os bares ou café-bares, cun 68,74%.

A evolución na creación de empresas de hostalaría en Galicia foi crecente. A continuación podemos ver graficamente esta tendencia.



Cadro 2: Gráfico da evolución dos novos establecementos de hostalaría en Galicia, 1998-2007* (unidades)



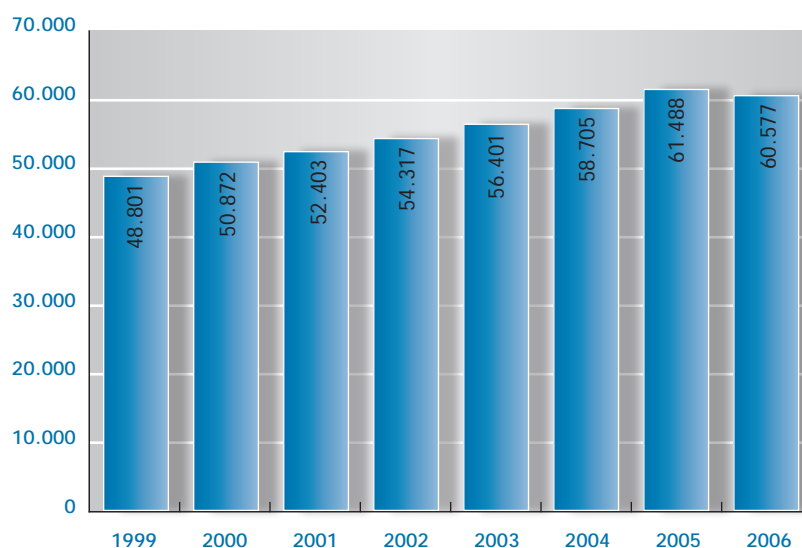
Fonte: Rexistro de Empresas e Actividades Turísticas (REAT). *Datos de xaneiro de 2007

Os datos nos que nos baseamos para a elaboración deste gráfico pódelos ver no cadro 0400.1 do punto 7.1 Anexo de información estatística de interese.

Polo que se refire ao emprego, segundo datos do Instituto Galego de Estatística (IGE), en xuño de 2007 estiveron dadas de alta, no sector da hostalaría, 67.125 persoas. Máis do 50% das empresas xeradoras de emprego neste sector non teñen asalariados/as, só autoemprego; máis dunha terceira parte do sector está formado por empresas que teñen entre un e dous empregados/as; e menos dun 10% teñen tres ou máis asalariados/as. Por outra banda, a tendencia na creación de emprego foi crecente nos últimos anos. Para o ano 2004, antes do comezo da tempada estival, son 58.705 as persoas dadas de alta no sector, o que supón un incremento do 8,07% respecto ao 2002. En 2007 a cifra aumentou un 14,34%. Pódelo ver no seguinte gráfico.



Cadro 3: Gráfico da evolución do emprego no sector da hostalaría en Galicia, 1999-2007* (unidades)



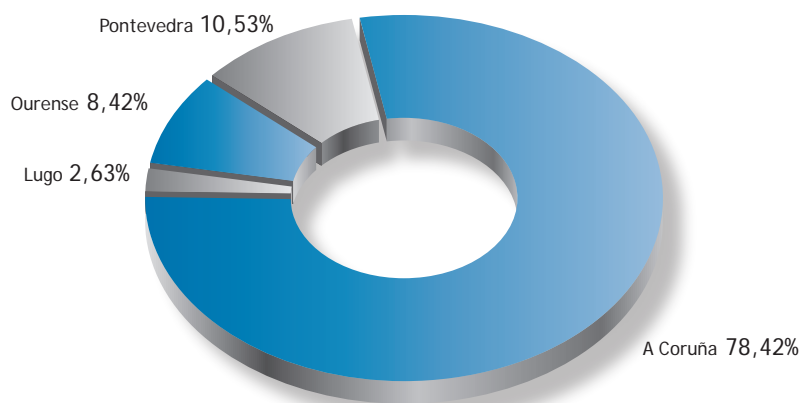
Fonte: Afiliacións Seguridade Social. Instituto Galego de Estatística (IGE). *Datos de xuño de 2007

Os datos nos que nos baseamos para a elaboración deste gráfico aparecen no cadro 0400.2 do punto 7.1 Anexo da información estatística de interese.

Unha das principais características deste sector é a forte estacionalidade nas vendas e, como consecuencia, tamén do emprego. Os meses de verán, principalmente, e os períodos de vacación, en xeral, son os que rexistran unha maior afluencia de clientes. Esta concentración das vendas xera que, para estes períodos, se conte cun persoal máis numeroso para poder atender o incremento da demanda.

Polo que se refire aos pubs, para poder analizar a súa distribución territorial recorreremos aos datos do Rexistro de Empresas e Actividades Turísticas (REAT), xa que é o rexistro oficial máis completo para Galicia. Segundo os datos do REAT, e tendo en conta só pubs, A Coruña conta co 78,42%, seguida de lonxe por Pontevedra, cun 10,53%. As provincias de Lugo e Ourense non chegan ao 12% conxuntamente debido a que son as de menor poboación así como as que menor turismo acollen. A continuación podes ver graficamente esta distribución.

Cadro 4: Gráfico da distribución territorial de pubs en Galicia, 2007*(%)

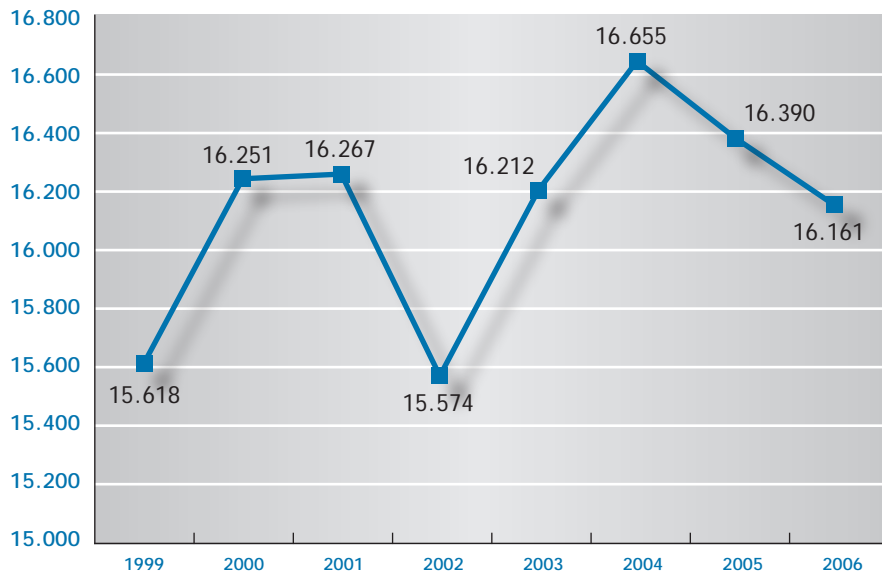


Fonte: Rexistro de Empresas e Actividades Turísticas (REAT). *Datos de maio de 2007

Polo que se refire ao emprego, nesta actividade traballan unha parte moi importante das persoas ocupadas no sector hostaleiro. A súa tendencia seguiu unha evolución moi similar á do sector no que se encadra. Tanto para a hostalaría en xeral como para os establecementos de bebidas en particular, no ano 2002 houbo unha diminución (ao redor do 5% respecto de 2001) no número de establecementos que xeran emprego. Do mesmo modo, o ano 2003 foi de recuperación, cunha taxa que tamén roldaba o 4% para ambos os tipos de negocios. Na actualidade o número de negocios diminuíu levemente. Esta evolución mostrámoscha no seguinte cadro para o período 1999-2007.



Cadro 5: Gráfico da evolución do número de establecementos de bebidas en Galicia, 1999-2007* (unidades)

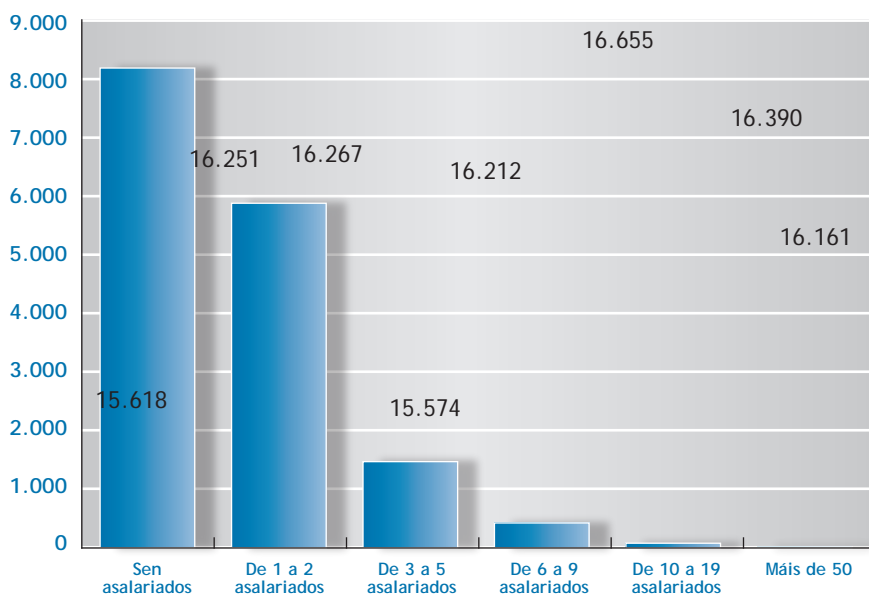


Fonte: Directorio Central de Empresas (DIRCE). Instituto Nacional de Estatística (INE). *Datos de xaneiro de 2007

No seguinte gráfico móstrase a distribución dos establecementos en función do número de asalariados. Se o observas, verás que o 50% dos establecementos traballan sen asalariados/as, mentres que o 36,91% contan cun ou dous. Algo máis do 9% dos establecementos contan con 3 ou 5 asalariados/as, e máis do 3% teñen 10 ou máis. Estes datos seguramente se deban a que a maior parte dos establecementos son de carácter familiar e, polo tanto, son atendidos polos distintos membros da familia, sen necesidade de ter asalariados/as. Isto contrasta, ademais, coa condición xurídica dos negocios, xa que a maior parte das empresas adoptan a forma xurídica de autónomo.



Cadro 6: Gráfico da distribución do número de establecementos en función do número de asalariados en Galicia, 2007* (unidades)



Fonte: Directorio Central de Empresas (DIRCE). Instituto Nacional de Estatística (INE). *Datos de xaneiro de 2007

5. O MERCADO DOS PUBS





5. O MERCADO DOS PUBS

A lectura deste capítulo permitirá coñecer:

- > *OS PRINCIPAIS ASPECTOS QUE CÓMPRE VALORAR NA OFERTA DOS PUBS.*
- > *O TEU MERCADO, A SÚA EVOLUCIÓN E A SÚA ESTRUTURACIÓN.*
- > *OS FACTORES CONDICIONANTES DA VIABILIDADE DO PROXECTO (PUNTOS FORTES, DÉBILES, AMEAZAS E OPORTUNIDADES).*

A lectura deste capítulo permitirache obter as seguintes conclusións básicas:

- A viabilidade dun novo establecemento está moi condicionada á capacidade de diferenciación fronte á competencia e á diversificación de servizos.
- Unha ameaza á que te terás que enfrontar vén por parte da administración pública e sanidade, que dende hai algún tempo intentan concienciar a poboación da necesidade de levar unha vida sa e dos prexuizos que causa o alcohol.
- Ter o establecemento aberto todo o día permíteche acceder a un maior número de clientela, o que fai posible diferenciala e ofrecerlle distintos produtos segundo acuda pola mañá, pola tarde ou pola noite.



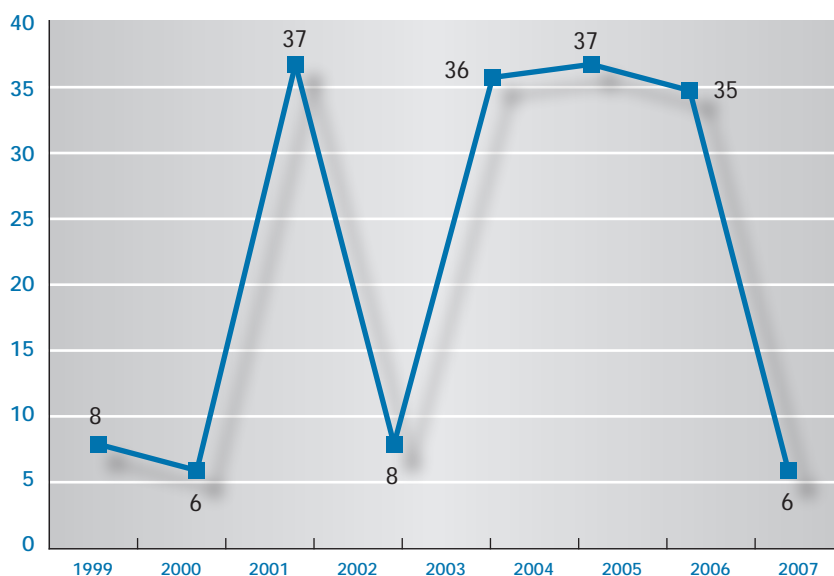
5.1. Estrutura da actividade

5.1.1. Evolución na creación de empresas

¿Resulta atractivo o mercado dos pubs para crear novas empresas?

Para coñecer a evolución na creación deste tipo de establecementos, recorreremos a Camerdata, no IAE 673 Café-bares. No seguinte gráfico presentamos a evolución na zona:

Cadro 5: Gráfico da evolución na creación de pubs e café-bares en Ferrol, Eume e Ortegal, 1999-2007 (unidades)



Fonte: Camerdata 2008.



Como podemos observar, a media de crecemento, dende o 1999 a 2007 de bares e café-bares foi do 21,6%. Establécese un auxe na creación de café-bares entre o 2004 e 2006, diminuíndo considerablemente en 2007.

Creemos que debido á dificultade existente para obter a licenza deste tipo de establecementos, no momento no que unha empresa desexa abandonar a actividade, o que fai é traspasar a licenza co local, polo que un mesmo local en dous anos sucesivos pode seguir cun negocio de hostalaría pero con diferente licenza ou só con diferentes donos. É dicir, cada ano danse de alta novos negocios sen que isto supoña novos locais nin novas licenzas.

5.1.2. Tamaño do mercado

¿Cal é o tamaño do mercado dos pubs na zona e que tendencia segue?

¿Como podo calcular o tamaño do meu mercado?

Unha forma sinxela de coñecer a túa clientela potencial é consultar os provedores habituais desta actividade, xa que eles estudaron as cifras de vendas dos distintos establecementos en función do lugar no que están situados. De todos modos, aquí ímosche propoñer unha forma adicional de coñecer o número aproximado dos clientes/as que poden acudir ao teu local. Debido ás diferenzas no tipo de clientela da túa empresa, suxerímosche distintos métodos para calcular o teu mercado potencial nas distintas franxas horarias.

Unha forma de saber o número de clientes/as que podes captar durante o día é realizar un cálculo aproximado da cantidade de xente que teñen outros establecementos da zona onde tes pensado situar o local durante un período de tempo (media hora, unha hora). Esta comprobación débela realizar en varios momentos do día e en varios días da semana. A partir destes datos, e tomando un media da xente que pode entrar no local, poderás realizar unha primeira estimación da cantidade de xente que vas captar.

Para saber o tamaño do teu mercado na franxa da noite, aínda que tamén se pode facer para o día, podemos basearnos en datos estatísticos e demográficos. Segundo datos estatísticos, a idade da xente que sae de copas pola noite oscila entre os 20 e os 40 anos. Se tomásemos, por exemplo, a poboación de Ferrol que se atopa no tramo de idade mencionado anteriormente e collemos o número de cafés-bar, pubs e bares de copas da zona, obtemos que hai, aproximadamente, un pub por cada 1.526 habitantes desa idade. Esta cifra pódete resultar de axuda para ter unha primeira idea, pero non te debes basear unicamente neste dato para fixar o tamaño do teu mercado, xa que o feito de que unha persoa estea censada nun determinado municipio non implica que estea residindo efectivamente nel (pode residir noutro por motivos de traballo ou estudos, por exemplo).

Outro dato para axudar a coñecer a túa clientela potencial na franxa de actividade da noite é o que podes obter analizando a área de influencia na que te atopas. Unha forma de coñecela é realizar unha sondaxe na túa localidade entre a xente que sae de copas. Poderías preguntar de onde veñen, é dicir, se viven na túa localidade ou veñen de municipios próximos. Para aclarar esta idea, expoñemos un exemplo deseguido:

Imaxina que no censo de habitantes do Concello de Ferrol aparecen 22.212 persoas de entre 18 e 34 anos. A continuación, podes realizar unha sondaxe entre a xente que sae de copas e observas que o 75% é da túa localidade e o 25% restante procede dos arredores. O censo dos municipios lindeiros (Neda, Fene e Narón) sinala que 16.230 persoas aparecen no tramo de idade que a ti che interesa. Con estes datos xa podes realizar unha primeira aproximación do tamaño do teu mercado:

- Poboación entre os 18 e 34 anos da túa localidade: 22.212 persoas
- Poboación entre os 18 e 34 anos dos arredores: 16.230 persoas
- % de xente da túa localidade: 75%
- % de xente dos arredores: 25%

Mercado potencial: $22.212 \times 75\% + 16.230 \times 25\% = 20.717$ persoas



Sabendo o número de locais que hai na túa zona, podes calcular a taxa de cobertura actual e cal sería a nova taxa de cobertura en caso de entrar un novo establecemento:

- Número de pubs existentes na área: 55
- Número de pubs incluíndo o teu: 56
- Número medio de clientes/local: $20.717 / 55 = 377$ persoas
- Número medio de clientes/local (tras a túa apertura)= $20.717 / 56 = 370$ persoas

En función dos datos que obteñas, deberás analizar de forma crítica a taxa de cobertura obtida para poder valorar como positiva ou negativa a apertura do negocio nesa zona.

5.1.3. Previsións para o futuro

¿Que aspectos debo considerar como puntos fortes nos pubs?

¿Cales son os puntos débiles a ter en conta?

¿Cales son as principais ameazas dos pubs?

¿Que oportunidades se poden presentar para potenciar o meu mercado?

¿Que factores se consideran claves de cara ao futuro?

Se te propós montar un pub, debes ter presente o seguinte cadro co fin de aumentar ou manter os puntos fortes, permanecer atento ás oportunidades que se che ofrecen e eliminar ou mellorar os puntos débiles para combater as ameazas que o mercado nos presenta.



30

AMEAZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> > Dificultade para obter licenzas de apertura. > Expansión do fenómeno do “botellón” no segmento máis novo. > Competencia. > Presenza de economía somerxida. > Factor moda. > Publicidade negativa. Campañas contra alcoholismo. 	<ul style="list-style-type: none"> > Horario de apertura. > Diversificación de servizos. > Mobilidade xeográfica ligada ao lecer.
PUNTOS FORTES	PUNTOS DÉBILES
<ul style="list-style-type: none"> > Diferenciación do local. > Profesionalización do persoal. > Novidade de local, sempre atrae xente para coñecelo. > Amplo horario. > Concentración espacial. > Non se precisan moitos coñecementos para introducirse no sector. 	<ul style="list-style-type: none"> > Atopar unha localización adecuada. > Estacionalidade das vendas. > Non hai cultura estendida de ir a café-bares e pubs durante a semana, sobre todo na poboación máis nova. > Necesidade de investir constantemente en publicidade. > Incumprimentos normativos. > Baixo nivel de profesionalidade.

Dentro das **ameazas** que poden influír na túa actividade quizais a máis importante sexa a dificultade para obter a licenza de apertura. Os concellos poñen bastantes trabas administrativas antes de concedela, polo que a súa obtención adoita ser un trámite que se demora bastante no tempo. Unha vez que se obtén, convértese nun valor engadido para o local xa que, en caso de querer abandonar a actividade, podes traspasar o local a unha persoa que vaia desenvolver o mesmo tipo de negocio, o que che facilitará, de xeito considerable, os trámites administrativos que deberás realizar.

O efecto “botellón” propicia que moitos dos teus posibles clientes se decidan por este tipo de consumo, o que fai que dispoñas dunha menor clientela ou que diminúa o tempo de permanencia no local. Aínda que coa nova lei é probable que as consecuencias deste efecto se reduzan de forma considerable, debes telo en conta para prever o tamaño do teu mercado.

A forte competencia que hai no sector é outra das ameazas ás que terás que facer fronte, tanto a legal como a que corresponde a economía somerxida desenvolvida por establecementos que non están rexistrados como pubs bares e abren ata a mesma hora. Ademais, a captación de clientes vólvese difícil polas propias características da actividade e a pouca fidelidade destes, que se moven por este tipo de establecementos en masa en función de se están ou non de moda.

Outra ameaza á que te terás que enfrontar vén por parte da Administración pública e sanidade, que dende hai algún tempo intentan concienciar a poboación da necesidade de levar unha vida sa e dos prexuízos que causa o alcohol.

Un dos **puntos fortes** que podes empregar para equilibrar a competencia é a diferenciación e profesionalización, ben coa decoración do local, ben cos produtos que ofreces (coctelaría, novas bebidas...) ou ben pola ambientación (actuacións en directo, festas...). A novidade do local sempre ten un atractivo nas primeiras semanas, debes aproveitalo para captar clientela. Ademais, a amplitude de horario que ofrecen estes negocios bríndache a oportunidade de captar clientes/as de diferentes idades, gustos e afeccións.

Un factor que se debe ter en conta é a localización do local, xa que nunha zona onde se concentren locais nocturnos atraerá máis mercado potencial. E, para rematar, é un dos negocios que menos recursos necesita, tanto económicos como de coñecementos do sector.

En canto ás **oportunidades**, ter o establecemento aberto todo o día permíteche acceder a un maior número de clientela, o que fai posible diferenciala e ofrecerlle distintos produtos segundo acuda pola mañá, pola tarde ou pola noite.

Ademais, debes ter en conta o potencial turístico da zona na que te vas instalar, xa que pode facer variar a estimación de ingresos nas datas de vacacións.

Un **punto débil** desta actividade é o de atopar un local ben situado. A maioría de establecementos deste tipo caracterízanse por estar situados en zonas de moito tránsito peonil. É razoable pensar que a cantidade de xente que pode entrar no local será maior cando máis xente pase por diante del.

Outro **punto débil** dos pubs, e de todos os negocios de hostalaría en xeral, é a forte estacionalidade das vendas, que se manifesta non só en determinados períodos do ano (verán, Semana Santa, Nadal) senón tamén ao longo da semana, sobre todo no referente aos clientes de idade máis nova. Aínda que a facturación correspondente ás vendas realizadas no período da mañá e a tarde presentan unha tendencia estable, a facturación da noite sobe durante as fins de semana (venres e sábado) mentres que os restantes días da semana cae de xeito considerable. Esta circunstancia deberás tela en conta para a planificación de compras e do persoal a contratar.



Relacionado co anterior está outro punto débil destes negocios, que é a necesidade de investir constantemente en publicidade para darse a coñecer a novos clientes/as e non perder os actuais, xa que se moven en función de modas de locais ou preferencias.

Tamén hai que ter coidado cos incumprimentos normativos, xa que moitos locais intentan aumentar os beneficios vía ampliación do horario de apertura, o que pode traer sancións ou peches temporais.

Para rematar, debemos sinalar o baixo nivel de profesionalidade do sector, xa que na maioría dos locais nocturnos os traballadores/as non teñen unha preparación acorde co seu traballo, o cal pode repercutir negativamente no negocio.



5.2. Análise competitiva

A lectura deste capítulo permitirache coñecer:

- > *AS FORZAS BÁSICAS QUE DETERMINAN O GRAO DE COMPETENCIA, DENTRO E FÓRA DA ACTIVIDADE.*
- > *COMO SON AS EMPRESAS, A SÚA DISTRIBUCIÓN TERRITORIAL, A SÚA ESTRUCTURACIÓN XURÍDICA E LABORAL, ASÍ COMO A SÚA DIMENSIÓN.*
- > *CALES SON AS PRINCIPAIS BARREIRAS Á ENTRADA E Á SAÍDA QUE EXISTEN NA ACTIVIDADE.*
- > *OS ASPECTOS MÁIS IMPORTANTES QUE CÓMPRE TER EN CONTA DOS NÓSOS CLIENTES E PROVEDORES.*

Segundo vajas aprofundando na lectura desta epígrafe, chegarás ás seguintes conclusións básicas:

FORZAS COMPETITIVAS	INTENSIDADE
INTENSIDADE DA COMPETENCIA	Alta Atomización e concentración do sector. Gran número de empresas operando no mercado, con nivel baixo-medio de diferenciación.
AMEAZA DE NOVOS COMPETIDORES	Barreiras á entrada: media-alta Dificultades para obter a licenza e o local axeitado. Investimento para o inicio da actividade. Baixos coñecementos necesarios para introducirse no sector. Barreiras á saída: baixa Facilidade de se desfacer da maquinaria. Traspaso da licenza.
PRESIÓN DE PRODUTOS SUBSTITUTIVOS	Media Non hai actividades que presten servizos similares aos que ofrece esta actividade, pero si que sexan unha alternativa ao lecer, ao almorzo ou á comida de traballo.
PODER DE NEGOCIACIÓN DA CLIENTELA	Alto É difícil manter a lealdade da clientela. O cliente/a exige cada vez máis calidade no servizo e, ante a gran competitividade do sector derivado da oferta de negocios, a diferenciación e a calidade son básicas para manter a clientela.
PODER DE NEGOCIACIÓN DE PROVEDORES	Alto O teu poder de negociación dependerá do volume facturado. Importantes ofertas por volume.



5.2.1. Análise das empresas competidoras

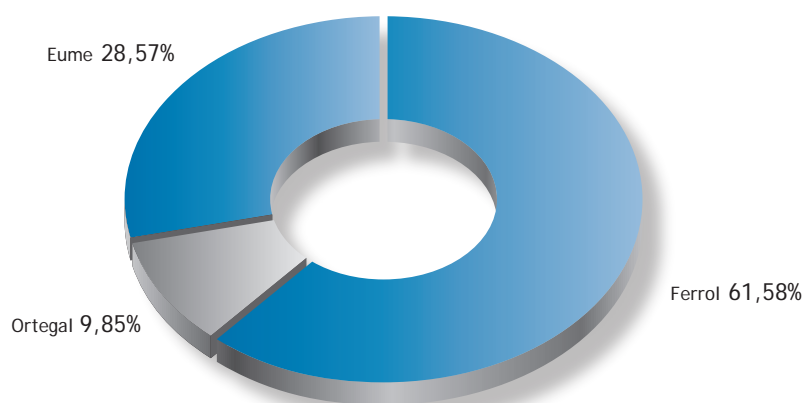
¿Cantos pubs hai na zona e que características teñen?

¿Cal é o perfil da competencia?

5.2.1.1. Número de empresas e a súa distribución territorial

Segundo os datos de Camerdata, o número de pubs en Ferrol, Eume e Ortegal en 2008 era de 203. No seguinte gráfico vemos como se distribúen xeograficamente, para o que hai que ter en conta o volume de poboación e o nivel de atracción turístico.

Cadro 6: Gráfico da distribución territorial de pubs en Ferrol, Eume e Ortegal, 2008 (%)



Fonte: Camerdata, Xullo 2008



34

A distribución xeográfica dos pubs na zona de Ferrolterra concéntrase na zona de Ferrol, con máis da metade destes. Séguelle Eume, cun 28,57%, e pecha Ortegal, con tan só un 9,85%. Se temos en conta os bares, a cifra de Ferrol aumenta ata o 77,09%, reducindo o número de negocios en Eume ata un 15,67% e en Ortegal ata un 7,23%.

5.2.1.2. Condición xurídica

Para coñecer a condición xurídica habitual coa que se constitúen este tipo de negocios, recorreremos ás bases de datos das cámaras de comercio galegas. A información obtida destes datos reflíctese no seguinte cadro:

Cadro 7: Distribución de empresas por condición xurídica en Ferrol, Ortegal e Eume, 2008 (%)

	%
Autónomo	71,43
Sociedade limitada	15,27
Comunidade de bens	0,99
Sociedade civil	11,82
Anónima	0,49

Fonte: Camerdata Xullo 2008

Como podemos comprobar, a maioría das empresas constitúense como persoas físicas (71,43%) e o resto repártese entre sociedade limitada, cun 15,27%, e sociedade civil, con case un 11,82%.

5.2.1.3. Volume de facturación

No volume de facturación deste tipo de establecementos inciden varios factores: localidade na que te atopas, localización do establecemento, superficie deste, etc.

Constatamos coas entrevistas realizadas que para un local como o definido na epígrafe 2 o volume de facturación atópase entre os 200.000 e os 300.000 €.

5.2.1.4. Emprego

Á hora de falar do número de traballadores/as necesarios para atender un pub como o definido na epígrafe 2 teremos en conta todas as consideracións mencionadas anteriormente respecto da estacionalidade da actividade.

En principio, son necesarias entre tres e catro persoas, ademais do emprendedor/a, para desenvolver a actividade. Estes empregados/as organízanse en dúas quendas de oito horas aproximadamente. De todas as maneiras, será a propia marcha do negocio a que che vaia indicando as necesidades de persoal.

5.2.1.5. Instalacións

Un trazo común nas instalacións deste tipo de establecementos é a súa versatilidade: son locais onde se pode acudir á primeira hora da mañá a almorzar ou pola noite a tomar unha copa. A clave para conseguir esta versatilidade é a ambientación do establecemento e isto pode lograrse adecuando a ambientación musical e a iluminación a cada momento do día.

A maioría dos establecementos explótanse en réxime de arrendamento. O seu importe dependerá da localidade onde te atopas, a localización do local, a superficie deste, etc.; para darche unha cifra orientativa, podemos dicir que os arrendamentos adoitan oscilar entre os 10 e os 25 € por metro cadrado.

Respecto da súa superficie, non é posible establecer unha medida predeterminada, pero, segundo as entrevistas realizadas, podemos fixala en torno aos 110 m². Esta superficie distribúese aproximadamente do seguinte xeito:

- Cocina: 18 m²
- Almacén: 9 m²
- Aseos: 6 m²
- Salón: 77 m² aproximadamente. Aquí situaranse a barra (cuxa lonxitude e localización dependerá da forma do local) e as mesas coas súas correspondentes cadeiras (nun local desta superficie poden colocarse sobre 9-10 mesas). Ao longo da barra adoitan situarse varios tallos.



5.2.2. Análise dos competidores potenciais

¿Que barreiras á entrada e á saída atoparémonos na actividade?

É importante analizar as barreiras á entrada e á saída da actividade, xa que teñen unha incidencia directa sobre a competencia que te atoparás e, xa que logo, sobre o seu atractivo. A competencia será moito máis intensa canto máis baixa sexa a intensidade das barreiras á entrada e canto máis altas sexan as barreiras á saída. No noso caso, consideramos que as barreiras á entrada son medio-altas e as barreiras á saída, baixas.

A principal **barreira á entrada** é a obtención da licenza de apertura. Esta licenza concédeala o Concello e, na actualidade, a súa concesión vese dificultada por unha serie de trabas administrativas.

Outra barreira á entrada é o investimento que o emprendedor/a ten que realizar para abrir as portas do seu negocio. Como verás na análise dos investimentos, a principal partida corresponde ás obras de acondicionamento do local. A obra civil, instalacións eléctricas, fontanaría e sanitarios, cristalaría e rotulación, pintura, sistemas de seguridade, chan, etc., elevan o importe dedicado a este concepto.

Outro factor a considerar como barreira á entrada pode xurdir á hora de buscar financiamento alleo para a nosa actividade. As entidades de crédito son remisas a conceder préstamos, sobre todo a longo prazo, por considerar que se traballa nunha actividade inestable e, por conseguinte, de alto risco.

As **barreiras á saída** teñen unha importancia baixa xa que a maquinaria instalada se pode vender no mercado de segunda man. É habitual que os provedores aos que lles compraches a maquinaria cha recompren. Adicionalmente, co importe recibido polo traspaso do local pódese recuperar parte do investimento realizado nas instalacións. O importe dese traspaso será maior se o local ten licenza para funcionar nesta actividade e o novo arrendatario de vai dedicar ao mesmo.

A principal barreira á saída en caso de querer abandonar a actividade é a non recuperación do investimento realizado no acondicionamento do local. Neste tipo de negocio a maioría das empresas optan por alugar o local en lugar de compralo, xa que esta última opción exige maiores desembolsos de capital. Ademais dos elevados investimentos, outro factor importante que dificulta a compra do local é o elevado grao de inestabilidade que presenta a actividade, pois depende moito da zona de moda, que varía con frecuencia. Por este motivo, non é recomendable a compra do local, xa que desta forma se reduce a importancia das barreiras de saída, en caso de querer abandonar a actividade. Segundo a Lei de arrendamentos urbanos, as melloras realizadas polo arrendatario no inmovible quedan a beneficio do arrendador, polo que non poderías recuperar o diñeiro gastado nas instalacións.



5.2.3. Produtos substitutivos

¿Que produtos ou establecementos debo considerar substitutivos?

¿Que previsións de crecemento se estiman para estes?

¿Que vantaxes e inconvenientes teño fronte a eles?

Ao ter un horario de apertura tan amplo no que os teus servizos se diversifican segundo a hora do día no que os prestas, os establecementos que van actuar como substitutivos do teu van ser aqueles que centran a súa oferta nun único servizo no mesmo tramo horario que o teu negocio. Un exemplo son os locais de tapeo, que entrarían en competencia contigo a determinadas horas (principalmente ao mediodía e á hora da cea). Para competir con eles, deberías ofrecer unha gama variada e orixinal de tapas.

No ámbito da mañá e a tarde non hai outras actividades que presten o mesmo servizo que fai un establecemento como o especificado como tipo. Na franxa nocturna, algúns municipios están tratando de implantar programas de actividades culturais e deportivas desenvolvidas pola noite como alternativa a saír de copas, pero, polo momento, estas iniciativas están moi pouco desenvolvidas e non poden ser consideradas como unha posible ameaza para a actividade.

O que non podes esquecer é que existen outras alternativas de lecer, como poden ser o cine, os espectáculos, as afeccións, etc., polo que é moi importante que intentes captar os clientes/as con actividades atractivas, como poden ser os xogos de mesa para as tardes e algunha actuación para as noites.

Ademais destas formas de diversión, non debes esquecer o efecto “botellón”, que propicia que moitos dos teus posibles clientes se decidan por este tipo de consumo, o que fai que dispoñas dunha menor clientela ou que diminúa o tempo de permanencia no local. Aínda que coa nova lei é probable que as consecuencias deste efecto se reduzan de forma considerable.



5.2.4. Análise dos clientes

¿Cal é a tipoloxía do cliente dos pubs?

¿Como podo segmentar a miña clientela?

O lugar onde sitúes o local vai ser determinante á hora de establecer o perfil do cliente. As zonas onde están situados os pubs e locais de copas caracterízanse por estar saturadas de xente pola noite e por non presentar moito tránsito peonil durante o resto do día. Se finalmente decides establecerte nesa zona, terás que potenciar a afluencia de clientela durante a noite, xa que durante o resto do día vai ser escasa. Se pola contra te sitúas en zonas máis transitadas, aseguraras unha afluencia de público máis estable ao longo de toda a xornada. A continuación propómosche un método para avaliar a situación do local onde vas desenvolver a túa actividade. O modelo que te propoñemos consiste en:

- Identificar cales son as variables que determinan a idoneidade dunha localización.

Valoración localización

				Valor (1 a 10)
Variables	Ponderación	Zona A	Zona B	Zona C
Tránsito de peóns				
Céntrico				
Tamaño dos locais da rúa				
TOTAL				

- Ponderar entre 0 e 100 a importancia dos factores.

				Valor (1 a 10)
Variables	Ponderación	Zona A	Zona B	Zona C
Tránsito de peóns	60			
Céntrico	30			
Tamaño dos locais da rúa	10			
TOTAL	100			

- Puntuar entre 1 e 10 cada unha das variables para cada rúa.



38

				Valor (1 a 10)
Variables	Ponderación	Zona A	Zona B	Zona C
Tránsito de peóns	60	9	7	9
Céntrico	30	8	5	9
Tamaño dos locais da rúa	10	8	9	6
TOTAL	100			

- Multiplicar o valor dado a cada variable polo factor de ponderación e sumar os valores de cada rúa. Ex. Zona A: $60 \times 9 + 30 \times 8 + 10 \times 8 = 860$.

				Valor (1 a 10)
Variables	Ponderación	Zona A	Zona B	Zona C
Tránsito de peóns	60	9	7	9
Céntrico	30	8	5	9
Tamaño dos locais da rúa	10	8	9	6
TOTAL	100	860	860	870

- A localización mellor neste caso sería a zona C

Outro aspecto que debes ter en consideración é o cliente potencial que acudirá ao teu establecemento. A continuación presentámosche unha serie de conclusións sobre o perfil da clientela do teu negocio segundo acudan ao establecemento pola mañá, pola tarde ou pola noite:

- Os clientes/as que acoden ao local durante a mañá ou a tarde caracterízanse por vivir ou traballar na zona na que estás situado. Outro tipo de cliente que acode a estes establecementos nesta franxa horaria é xente que está de paso, polo que situarse nunha zona de bastante tránsito peonil é importante para captar a este tipo de cliente.
- Os clientes/as que acoden ao local de noite (cando se presta o servizo de pub) son, segundo estudos sociolóxicos, fundamentalmente homes entre os 20 e os 40 anos. Un estudo (de ámbito nacional) do CIS, realizado en colaboración co Instituto da Mocidade en 2007 entre a poboación de 15 a 29 anos, afirma que sete de cada dez mozos (72%) afirman saír normalmente de noite as fins de semana (dos cales, son maioría quen afirman saír todas as fins de semana). As principais actividades que realizan nas súas saídas son aquelas que teñen que ver cos espazos privados destinados á diversión: ir a bares, cafetarías, pubs (78%).

Segundo as entrevistas realizadas, os aspectos que máis valoran os clientes/as á hora de acudir a un establecemento deste tipo son: a comodidade, o ambiente do local a profesionalidade do servizo e o prezo.

O poder de negociación dos clientes é baixo. Cando acoden a un pub a tomar unha consumición non se establece unha negociación para acordar o prezo do servizo, senón que asumen o prezo que marca o local. O que sucede é que, se o cliente considera que a relación calidade/prezo non é adecuada, non volverá ao establecemento.

5.2.5. Análise dos provedores

¿Cales son as características principais dos provedores?

¿Que aspectos debo valorar para elixir un ou outro provedor?

¿Cales son as formas de pagamento habituais no mercado?

Debido ao gran número de provedores que che poden ofrecer un mesmo produto, o habitual é que sexa o prezo ofertado o factor determinante na selección de provedores.

Á hora de comezar nesta actividade pode resultar interesante negociar cun provedor para traballar o seu produto en exclusiva. A través deste acordo ti comprométeste a traballar unicamente este produto durante un período determinado de tempo e, a cambio, obtés unha contrapartida económica que pode consistir ben nun adianto do rappel ben nunha rebaixa no prezo de compra do produto. A desvantaxe que presenta esta opción é que limita o abano de produtos que podes ofrecer, polo que, antes de realizalo, debes valorar a demanda dese produto e dos seus competidores no mercado.

Os principais provedores que ofrecen este tipo de acordos son os de café, cervexa e refrescos. É unha práctica habitual que o provedor de café te instale a máquina de café e o muíño a cambio dun contrato de exclusividade dun número determinado de anos. A oferta que realizan os provedores de cervexa e refrescos é económica. Adoitan darche unha cantidade determinada de diñeiro segundo a facturación que eles estiman que vas ter, baseándose na localización do local e a súa experiencia.



Podemos distinguir tres tipos de provedores de pubs segundo o material fornecido:

- **Provedores de mercancías:** son aqueles que fornecen bebidas alcohólicas, café, refrescos, alimentos, etc. A forma habitual de pagamento a estes provedores, salvo para compras moi importantes, é o pagamento en man. A través desta forma, podes conseguir mellores ofertas ademais de transmitir unha imaxe de fortaleza ao provedor.
- **Provedores de maquinaria:** o principal investimento que debes realizar en maquinaria céntrase nas neveiras, a máquina de xeo, a cafeteira, a máquina rexistradora e o equipo de música. Nesta ocasión, á hora de seleccionar un provedor, os principais factores que determinan a elección dun ou outro son o servizo posvenda e as facilidades de pagamento.
- **Outros provedores:** dentro deste grupo englobamos aqueles provedores aos que te tes que dirixir para adquirir outros elementos que vas necesitar: mobiliario, discos, enxoval, etc.

No punto 7.2 Anexo de provedores, proporcionámosche unha serie de referencias que te orientarán na procura de provedores para o teu negocio.

5.2.6. A franquía

¿Que é unha franquía?

¿Que vantaxes e inconvenientes ofrece?

¿Que aspectos valora o franqueador á hora de conceder a franquía?



A franquía é un contrato de colaboración entre dúas empresas independentes, co seguinte acordo: a empresa franqueadora pon toda a súa experiencia e “saber facer” á disposición da empresa franquizada a cambio dun beneficio económico.

40

A principal vantaxe que proporciona a franquía é que non necesitas coñecer o sector para entrar a operar nel, xa que esa experiencia obtela a través do franqueador, que xeralmente organiza cursos de capacitación para as persoas ás que concede a súa franquía.

O feito de contar co apoio do franqueador facilita a montaxe do negocio, xa que xeralmente se encarga da realización de todas as obras de acondicionamento para darlles a todos os locais un aspecto análogo. Con isto obtés o beneficio adicional da imaxe dunha marca que xa está implantada no sector.

Entre os inconvenientes que presenta, deben comentarse que, ao desenvolver a actividade utilizando o nome e a imaxe dunha empresa que xa está operando no sector, esta vai establecer numerosos controis para asegurarse de que tes as mesmas características que o resto dos seus establecementos. Ademais, a túa capacidade de decisión vese limitada porque todas as decisións importantes sobre o negocio deberás consensualas co franqueador.

Outro dos inconvenientes é que o investimento inicial é superior ao de acondicionar un establecemento por conta propia.

Esta cifra establécea o franqueador e adoita ter dous compoñentes:

O capital necesario para acondicionar o local coa imaxe da franquía.

O canon que hai que pagar por poder utilizar ese nome.

Adicionalmente establécese un royalty, que se adoita calcular como unha porcentaxe sobre as vendas anuais.

Á hora de conceder unha franquía, son tres os principais datos que o franqueador vai considerar:

- A localidade na que propós montar a franquía: na maioría dos casos búscanse localidades con cifras de poboación superiores a 50.000 habitantes.
- A localización do local: búscanse zonas de moito tránsito ou locais situados en centros comerciais.
- A superficie do local: establécese unha superficie mínima por baixo da cal se considera que o negocio non é rendible.

No punto 7.7 Anexo de páxinas web de interese atoparás unha relación de páxinas web onde poderás obter máis información sobre o negocio das franquías.



5.3. Márketing

A lectura deste capítulo permitirache coñecer:

- > OS SERVIZOS QUE PRESTAN HABITUALMENTE OS PUBS.
- > A POLÍTICA DE PREZOS MÁIS HABITUAIS NO MERCADO.
- > AS CARACTERÍSTICAS DA FORZA DE VENDAS.
- > AS FERRAMENTAS DE PROMOCIÓN MÁIS UTILIZADAS POR ESTE TIPO DE NEGOCIOS.

A lectura deste punto achega as seguintes conclusións:

- A maioría dos pubs ofrecen a mesma gama de produtos. Unha forma de diferenciación é buscar servizos ou actividades que non ofrezca a competencia.
- A forma habitual de establecer o prezo do produto é fixando unha marxe do 100% sobre o prezo de compra con IVE.
- A prestación do servizo prodúcese no mesmo local.
- A localización do local e o boca a boca é a forma máis habitual de dar a coñecer o local.



5.3.1. Produto

42

¿Que servizos lle podo ofrecer á miña clientela?

Aínda que os produtos que ofrecen os pubs son moi variados, podemos atopar en todos eles unha carteira de produtos moi similar: almorzos, refrescos, cervexas, tapas, copas, etc.

Unha vía para lograr a diferenciación é a de tratar de ofrecer produtos novos. Outra opción é ter a gama de produtos tradicional e especializarse nalgún en particular: coctelaría, variedade de cafés, produtos exclusivos, etc.

5.3.2. Prezo

¿Como fixo o prezo das consumicións?

Segundo as entrevistas realizadas podemos concluír que, por regra xeral, para fixar o prezo de calquera consumición multiplícase por dous o prezo de custo dese produto. Malia isto, debes ter en conta que hai un prezo medio marcado pola túa competencia. Ao ser unha actividade onde lograr diferenciarse é difícil, debes intentar que os teus prezos sexan acordes con eses prezos medios. En calquera caso, o prezo debe ser aquel que permita absorber os custos da explotación e obter un beneficio.

Debemos recordarche que é obrigatorio depositar a lista de prezos na Delegación de Innovación e Industria, no servizo de turismo da túa provincia. Esta lista, que che selarán na delegación, debes expola nun lugar visible do local para que os clientes/as coñezan o prezo das distintas consumicións.

5.3.3. Forza de vendas

¿Como se realiza a venda do servizo?

A prestación do servizo realízase no propio local, polo que o persoal que traballa no establecemento é de vital importancia. Cuestións como a capacidade de organización, a imaxe, a limpeza, a simpatía, a eficacia, etc., son aspectos que recomendan a utilización de profesionais da hostalaría para que poidas garantir a calidade do servizo e a imaxe que pretendes.

Moitos dos clientes/as que acudan ao teu local serán esporádicos, pero outra parte deles será xente que viva ou traballe na zona. Un xeito de fidelizala é o trato que lles proporciones.

5.3.4. Promoción

¿De que ferramentas dispoño para darme a coñecer?

Segundo as entrevistas realizadas, a mellor publicidade que ten un establecemento deste tipo é a súa localización, por unha banda, e o boca a boca, por outra.

A situación do local nunha zona transitada é unha publicidade por si mesma, xa que o rótulo exterior do establecemento anuncia a presenza dun pub nese local. De todos os xeitos, no momento da apertura é habitual darlle publicidade a través de anuncios na prensa ou na radio.

Outra forma de darte a coñecer é por medio dos teus propios clientes. O boca a boca é unha forma de publicidade moi efectiva ademais de económica. A mellor forma de fomentala é o trato prestado ao cliente/a.

É habitual, dentro desta actividade, a celebración dun acto de inauguración o día que se abren por primeira vez as portas do establecemento. Normalmente, este acontecemento anúnciase a través da prensa ou na radio. Nesta celebración invítase os asistentes a unha consumición xeralmente acompañada dunhas tapas. A finalidade principal é darse a coñecer e poder captar parte destas persoas.

Algunhas formas de publicidade alternativas son as Páxinas Amarillas, páxinas web e os folletos que elaboran as distintas institucións, habitualmente de difusión local por medio das oficinas de turismo.



5.4. Análise económico-financeira

A lectura deste capítulo permitirache coñecer:

- > OS INVESTIMENTOS NECESARIOS E AS PARTIDAS DE GASTOS MÁIS IMPORTANTES PARA O ARRANQUE.
- > A ESTRUCTURA MEDIA DE GASTOS.
- > AS FONTES DE FINANCIAMENTO MÁIS UTILIZADAS

Este punto resultaráche especialmente relevante á hora de avaliar de xeito aproximado o investimento necesario para iniciar a túa actividade, así como os gastos que derivan do mantemento do negocio. Basicamente, poderás extraer as seguintes conclusións:

- O investimento a realizar nun local como o establecido como tipo rolda os 100.000 €.
- O acondicionamento do local onde se desenvolvera a actividade supón o capítulo máis importante en canto a investimentos.
- Despois do acondicionamento do local, o investimento en maquinaria e mobiliario son as partidas máis importantes.
- A actividade sofre estacionalidade, as maiores vendas coinciden coa época de verán e vacacións.
- As vías de financiamento adoitan ser capitais propios e financiamento bancario.



5.4.1. Investimentos

¿Que desembolso teño que facer para iniciar a actividade?

Este punto recolle os elementos do patrimonio destinados a servir de forma duradeira na actividade da empresa. O seguinte cadro recolle as partidas máis importantes para iniciar esta actividade. O cálculo estimativo está baseado nun establecemento das características descritas no punto 2 desta guía.

Cadro 9: Investimento para a posta en marcha dun pub (euros)

Concepto	Importe
Acondicionamento do local*	84.000
Maquinaria	18.600
Mobiliario	8.880
Gastos de posta en marcha	6.000
Total investimentos	117.480

**Esta partida comprende: obra civil (30.000 €), insonorización (24.000 €), aire acondicionado (12.000 €), iluminación (12.000 €), instalación de equipo de música (6.000 €) e decoración (6.000 €). Fonte: Elaboración propia a través de entrevistas.*

Como podes comprobar, o acondicionamento do local (aire acondicionado, insonorización, iluminación, etc.) ocupa unha parte importante do desembolso a realizar, xa que son varios os requisitos que o local ten que cumprir para que o Concello che conceda a licenza de apertura. Estes gastos poden diminuír de xeito considerable se o local no que vas desenvolver a túa actividade tiña un uso similar.

A cifra asignada á decoración é unha cifra orientativa. Esta cifra pode ser moi superior se buscas unha decoración temática ou especializada.

Como podes comprobar, non incluímos importe ningún en concepto de adquisición do local. Segundo as entrevistas realizadas, a maioría dos establecementos sitúanse en locais en réxime de arrendamento. Esta opción é a máis favorable, xa que diminúe de xeito considerable o volume do investimento inicial.

Outro investimento necesario para comezar a operar nesta actividade é a compra da maquinaria e mobiliario. O investimento en maquinaria sería para: neveiras, máquina de xeo, lavalouza, cafeteira e muíños do café, cociña e prancha industrial. En total sería máis ou menos 18.600 euros de maquinaria e 8.860 euros de mobiliario: mesas, cadeiras e banquetas.

5.4.2. Gastos

¿Cales son os gastos anuais medios da actividade?

Neste punto imos analizar os desembolsos que terás que afrontar, mesmo no caso de non ter clientes/as.

A continuación expoñemos en detalle as diferentes partidas de gastos para un establecemento das características que consideramos:

Cadro 10: Gastos anuais estimados para un pub (euros)

Concepto	Importe
Aprovisionamentos*	34.675,20
Persoal	82.678,40
Arrendamentos	19.833,36
Mantemento e reparacións	4.200,00
Subministracións	12.000,00
Outros gastos	2.163,00
Seguros	600
Servizos exteriores	4.800,00
Amortizacións	11.748,00
Gastos financeiros	2.937,00
Tributos	600
Total	176.234,96

*Os aprovisionamentos supoñen o 20% dos ingresos Fonte: Elaboración propia



Para estimar a partida de persoal tívose en conta o Convenio colectivo de hostalaría da provincia da Coruña (BOP 29/09/2007). Esta partida inclúe o salario do emprendedor/a (1.111 € bruto/mes) e os axudantes de camareiro/a e de cociña (915 € brutos/mes). Para este cálculo consideráronse catorce pagas e a diferenza, ata a cifra que aparece no cadro anterior, corresponde aos importes derivados da Seguridade Social (do emprendedor/a e dos traballadores/as), considerando un emprendedor/a e tres traballadores/as.

Debes ter en conta que é a propia marcha do negocio a que che vai ir indicando as necesidades de persoal. É frecuente recorrer á contratación de persoal por horas para cubrir momentos puntuais e, segundo o convenio colectivo, o salario nestes casos será de 70,23 €/día.

Na partida de amortización, estímase unha amortización lineal a 10 anos dos investimentos. En gastos financeiros recóllese o custo do préstamo solicitado (61.740 ao 5%), que sería o 50% do investimento que hai que realizar.

5.4.3. Previsión de ingresos

¿Como podo realizar unha previsión de vendas?

A forma máis sinxela de realizar un cálculo aproximado das vendas que vas ter é a través do número de consumicións servidas. Se manexas unhas cifras medias en canto a prezos e número de consumicións, poderás obter un valor aproximado da túa cifra de vendas.

Poñemos un exemplo numérico para aclarar esta idea.

Supoñamos un local tipo, que abre de luns a sábado e coñece que a clientela se distribúe do seguinte xeito:



46

Cadro 11: Estimación das consumicións vendidas por semana (unidades)

	luns	martes	mércores	xoves	venres	sábado	total semana
Clientes	250	250	250	350	550	650	2.300

Fonte: Elaboración propia a través de entrevistas

Por outro lado, analiza a demanda da súa carteira de produtos. Coñecendo este dato, pode establecer un prezo medio das consumicións que serve. O seguinte cadro é un exemplo de como podes calcular ese prezo medio:

Cadro 12: Estimación do prezo medio dos produtos (% , euros)

Produto	% demanda	Prezo
Café e similares	20%	1
Refrescos e similares	20%	1,5
Repostaría	5%	1
Tapas	5%	1
Cervexa	35%	1,5
Copas	15%	4,5
Prezo medio	100%	1,75

Fonte: Elaboración propia a través de entrevistas.

Para facilitar os cálculos, supoñemos que cada cliente/a só consome un produto. Unha vez que establecemos estas dúas cifras, podemos coñecer unha primeira estimación das vendas mensuais:

$$2.300 \text{ consumicións} \times 1,75 \text{ €/consumición} \times 4 \text{ semanas} = 16.100 \text{ €/mes}$$

Para calcular a facturación anual deberíamos ter en conta a estacionalidade que sofre esta actividade. Para simplificar os cálculos consideramos que a facturación é igual en todos os meses do ano.

$$16.100 \text{ €/mes} \times 12 \text{ meses} = 193.200 \text{ €/ano}$$

Non obstante, cando teñas que realizar a túa propia estimación de vendas, si debes incluír ese factor nos cálculos. Para facelo, debes analizar cales son os períodos nos que as vendas son superiores á media e aqueles onde esas vendas son inferiores.

A realización destes cálculos proporcionáanos a estimación de ingresos anuais:

Cadro 13: Estimación de ingresos (euros)

Tipo	Importe
Venda de produtos	193.200
Total	193.200

Fonte: Elaboración propia a través de enquisas

5.4.4. Estrutura da conta de resultados

¿Como determino o beneficio da actividade?

A continuación presentámosche unha sinxela conta de explotación onde rexistramos os ingresos e os gastos da actividade expostos nas epígrafes anteriores. Evidentemente, a este resultado habería que deducir lle o correspondente imposto.

Cadro 13: Estrutura da conta de resultados para un pub (euros)

INGRESOS	193.200
VENDA DE PRODUCTOS	193.200
GASTOS	176.234,96
Aprovisionamentos	34.675,20
Persoal	82.678,40
Arrendamentos	19.833,36
Mantemento e reparacións	4.200,00
Subministracións	12.000,00
Outros gastos	2.163,00
Seguros	600
Servizos exteriores	4.800,00
Amortizacións	11.748,00
Gastos financeiros	2.937,00
Tributos	600
RESULTADO BRUTO DE EXPLOTACIÓN (ingresos-gastos)	16.965,04
% sobre volume de vendas	8,78%

Fonte: Elaboración propia a través de entrevistas



Debémosche comentar que, de todos os gastos que figuran nesta conta de resultados, os aprovisionamentos son os únicos que teñen carácter variable, é dicir, a medida que aumentan as vendas aumentarán os gastos por este concepto dun xeito máis ou menos proporcional. Segundo as entrevistas realizadas, estes supoñen arredor do 20% das vendas. O resto de gastos considerámoslos fixos, xa que as pequenas oscilacións na cifra de facturación sobre a que traballamos non inciden de xeito significativo nos importes destes gastos.

5.4.5. Financiamento

¿Que alternativas teño para obter o diñeiro que necesito?

O perfil de financiamento inicial máis común neste tipo de empresas atende principalmente a dous aspectos:

- Autofinanciamento
- Financiamento alleo
 - Entidades financeiras
 - Provedores
 - Subvencións

Destas formas de financiamento podemos concluír que o autofinanciamento constitúe o 50% do investimento total que debemos realizar e que o 50% restante se obtén a través de entidades financeiras.



É imposible determinar a porcentaxe de financiamento por parte dos provedores, xa que esta varía segundo as súas necesidades (se queren facer promoción dun produto, se lle queren dar saída a un stock de produción, etc.), do volume de compra que lles fagas, das túas habilidades comerciais, etc.

48

Debes ter en conta que a maior parte dos establecementos deste tipo que están en funcionamento non obtiveron axudas públicas, polo que non deberías incluílas na túa valoración inicial. De todos modos, en caso de recibila, esta subvención ascendería ao 10% sobre o total investido.

5.5. Recursos humanos

A lectura deste capítulo permitirache coñecer:

- > *O PERFIL PROFESIONAL REQUIRIDO PARA O DESENVOLVEMENTO DA ACTIVIDADE.*
- > *A ESTRUCTURA ORGANIZATIVA ESTIMADA PARA UN PUB DE 150 M2 E OS SERVIZOS EXTERIORES MÁIS HABITUAIS.*
- > *O CONVENIO COLECTIVO APLICABLE Á ACTIVIDADE QUE CONSTITÚE A NORMA BASE PARA A REGULACIÓN DA RELACIÓN EMPRESA-TRABALLADOR (SALARIO, XORNADA, VACACIÓNS, ETC.).*

As principais conclusións que poderás obter coa lectura deste punto resúmense deseguido:

- A estrutura de persoal está en función directa do tamaño da instalación e das especialidades que se ofrezan.
- As áreas referentes a temas fiscais, laborais, contables, etc., así como a limpeza ou servizos de desratización..., son xestionadas externamente.



5.5.1. Perfil profesional

¿Que calidades debe ter a persoa responsable da actividade?

¿Cal é o perfil do persoal?

É aconsellable que tanto o emprendedor/a como os seus empregados/as teñan certa experiencia no sector da hostalaría e a formación axeitada. Esta formación impártena as escolas de hostalaría e os cursos específicos organizados polas distintas asociacións de empresarios.

Na epígrafe 6.4.1 Asociacións profesionais, poderás comprobar a relación de asociacións de empresarios de hostalaría que hai en Galicia e, na epígrafe 6.4.3 Centros de estudos, móstranse os centros onde poderás recibir a capacitación relacionada con esta actividade.

5.5.2. Estrutura organizativa

¿Como debe estar organizada a empresa?

Se temos en conta as hipóteses de partida definidas no punto 2 desta guía, para o arranque da actividade son necesarias un mínimo de cinco persoas, incluíndo o emprendedor/a. Deste modo pódense realizar dúas quendas.

A pesar disto, o número de empregados/as é unha cifra que aumenta nas épocas de maior traballo, pero será a propia marcha do negocio a que che indique as necesidades de persoal, sobre todo no que respecta a camareiros/as.

Un dos trazos que caracterizan os creadores/as de pubs é que son xente moi sociable e bastante relacionada, xa que a función de relacións públicas recae principalmente sobre eles. Tamén son os emprendedores os encargados da selección de persoal, compras de mercadorías e negociación con provedores.

Neste tipo de establecementos podemos clasificar o persoal asalariado do seguinte xeito:

- Persoal fixo: empregados que están a traballar de xeito estable no local.
- Persoal de fin de semana: persoas coas que se pacta o prezo por noite. A súa contratación pode realizarse a través dun contrato por horas. O perfil deste tipo de empregado adoita coincidir co de estudantes que queren gañar un diñeiro extra co que financiar os seus estudos.
- Persoal de vacacións: contrátanse para os períodos que coinciden coa maior carga de traballo.



5.5.3. Servizos exteriores

¿Que funcións se delegan a empresas externas?

50

Os servizos que un pub adoita delegar en empresas externas céntranse en:

- Xestorías, que se ocupan de todo o relacionado coa contabilidade, temas laborais e fiscais. Moitas veces estas funcións realízaas a asociación de hostalaría.
- A limpeza das cristaleiras, xa que da limpeza do local se adoita encargar o persoal.
- A desratización das instalacións, que se realiza unha vez ao ano.

5.5.4. Convenios colectivos aplicables

¿Existe algún convenio colectivo específico que regule a actividade en materia laboral?

En materia laboral, a actividade de pubs café-bar réxese polo Convenio colectivo do sector de hostalaría da provincia da Coruña:

- Convenio colectivo de hostalaría, publicado no Boletín Oficial da Provincia do 29/09/2007, e que ten vixencia ata o 31 de decembro de 2010. Hai ademais publicada unha revisión salarial (BOP 15/03/2008) e unha corrección de erros (BOP 06/05/2008).

6. VARIOS





6. VARIOS

6.1. Normas sectoriais de aplicación

A lexislación que afecta aos distintos aspectos da túa actividade recóllese na seguinte normativa:

Regulación da actividade

- Lei 14/2008, do 3 de decembro, de turismo de Galicia (DOG 19/12/2008).
- Decreto 108/2006, do 15 de xuño, polo que se establece a ordenación turística dos restaurantes e das cafeterías da comunidade autónoma, e o Decreto 8/2007, do 10 de xaneiro, de corrección de erros, polo que se modifica o decreto anterior.
- Orde do 16 de xuño de 2005 (DOG 16/06/2005), que regula os horarios de apertura e peche de espectáculos e establecementos públicos en Galicia.
- O resto da regulación realízase a través de ordenanzas municipais. Nelas poderás atopar información sobre os requisitos para obter a licenza de apertura, horarios de apertura e peche, etc.

Lexislación en materia de hixiene:

- Real decreto 640/2006, do 26 de maio, polo que se establecen as normas de hixiene da produción e comercialización.
- Real decreto 3484/2000, do 29 de decembro, polo que se establecen as normas de hixiene para a elaboración, a distribución e o comercio de comidas preparadas.

Lexislación en materia de prevención de riscos laborais:

- Lei de prevención de riscos laborais, 31/1995, do 8 de novembro. Modificación posterior mediante Lei 54/2003, do 12 de decembro, de reforma do marco normativo da prevención de riscos laborais.
- Real decreto 39/1997, do 17 de xaneiro, polo que se aproba o Regulamento dos servizos de prevención de riscos laborais. Modificación posterior mediante Real decreto 604/2006, do 19 de maio.
- Real decreto 485/1997, do 14 de abril, sobre disposicións mínimas en materia de sinalización de seguridade e saúde no traballo.
- Real decreto 486/1997, do 14 de abril, polo que se establecen as disposicións mínimas de seguridade e saúde nos lugares de traballo. Modificación posterior mediante Real decreto 2177/2004, do 12 de novembro.
- Real decreto 842/2002, do 2 de agosto, polo que se aproba o Regulamento electrotécnico para baixa tensión.



- Real decreto 2177/1996, do 4 de outubro, polo que se aproba a norma básica de edificación “NBE-CPI/96: condicións de protección contra incendios dos edificios”.
- Real decreto 1311/2005, do 4 de novembro, sobre a protección da saúde e a seguridade dos traballadores fronte aos riscos derivados ou que poidan derivar da exposición a vibracións mecánicas.

Legislación en materia do emprego de música:

- Lei 23/2006, do 7 de xullo, pola que se modifica o texto refundido da Lei de propiedade intelectual, Real decreto 1/1996, do 12 de abril, polo que se aproba o Texto refundido da Lei de propiedade intelectual.



6.2. Axudas

Existen varias posibilidades de obter axudas para a posta en marcha do teu establecemento. As axudas de tipo xenérico poden ser consultadas na Guía de recursos, que pertence a esta mesma colección e que está dispoñible en formato electrónico (<http://guias.bicgalicia.es>).

En relación cos café-bares, sinalámosche a continuación especificadas as publicadas no ano 2007, para que poidas consultalas:

- Orde do 2 de marzo de 2007 pola que se establecen as bases reguladoras para a concesión, en réxime de concorrencia competitiva, de subvencións para a mellora de establecementos de cafetarías, cafés, bares e restaurantes e se procede á súa convocatoria para o ano 2007 (DOG N.º 51, do 13/03/2007)
- Orde do 24 de xullo de 2007 (DOG N.º 150, do 03/08/2007), Modificación da anterior orde.
- Resolución do 26 de novembro de 2008, da Secretaria de Estado de Turismo, polo que se publica o acordo do Consello de Ministros do 21 de novembro de 2008, polo que se establece a normativa reguladora dos préstamos previstos no Plan de Renovación de Instalacións Turísticas (Plan Renove turismo: <http://www.ico.es/web/contenidos/6/0/1779/index.html>)

Especificamente para a zona de Ferrol, Eume e Ortegal existen axudas, tanto do IGAPE como do Ministerio de Industria, Turismo e Comercio:

- IGAPE: apoio financeiro aos establecementos turísticos, hostalaría e comercio retalista nas comarcas de Ferrol, Eume e Ortegal (DOG 05/10/2007, DOG 26/12/2007 e DOG 26/06/2008) (<http://app.igape.es/.axudas>)
- Ministerio de Industria, Turismo e Comercio: axudas dirixidas a corraxir desequilibrios ligados á actividade industrial que especificamente se dan nas comarcas de Ferrol, Eume e Ortegal (BOE 03/11/2008) (<http://www.mityc.es/ReindusFerrol/>).



6.3. Organismos

6.3.1. Organismos oficiais

TURGALICIA

Dirección Xeral de Turismo
Estrada Santiago-Noia, km. 3 (A Barcia)
15896 Santiago de Compostela
Tif.: 981 54 25 00
Fax: 981 54 25 09
E-mail: cir.turgalicia@xunta.es

DIRECCIÓN XERAL DE TURISMO

Praza de Mazarelos, 15
15703 Santiago de Compostela
Tif.: 981 54 63 58
Fax: 981 54 63 56

SUBDIRECCIÓN XERAL DE ORDENACIÓN DO TURISMO

Tif.: 981 54 63 53
Fax: 981 54 63 56

SERVIZO DE INSPECCIÓN DO TURISMO

Tif.: 981 54 63 80
Fax: 981 54 63 81

SERVIZO DE ORDENACIÓN DO TURISMO

Tif.: 981 54 63 65
Fax: 981 54 63 71

SERVIZO PROVINCIAL DE TURISMO DA CORUÑA

Praza Luís Seoane, s/n
15008 A Coruña
Tif.: 981 18 46 74
Fax: 981 18 46 78

INSTITUTO PARA LA CALIDAD TURÍSTICA ESPAÑOLA

Raimundo Fernández Villaverde, 57
28.003 Madrid
Tif.: 91 533 10 00
Fax: 91 597 09 45
E-mail: info@icte.es

6.3.2. Asociacións profesionais

Existen diversas asociacións e federacións hostaleiras por toda a xeografía española: de ámbito local, comarcal, rexional, etc. A continuación detallámosche as máis significativas para a actividade da restauración:

FEDERACIÓN ESPAÑOLA DE HOSTELERÍA (FEHR)

Camino de las Huertas 18, 1ª Planta
28233 Pozuelo de Alarcón (Madrid)
Tif.: 91 352 91 56
Fax: 91 352 90 26



CONFEDERACIÓN DE EMPRESARIOS DE HOSTALARÍA DE GALICIA

Rúa de República Arxentina, 38
15706 Santiago de Compostela (A Coruña)
Tif.: 981584844

ASOCIACIÓN DE EMPRESARIOS DE HOSTALARÍA DA CORUÑA

Novoa Santos 6 - 8, 1º
15006 A Coruña
Tif.: 981 29 54 00

ASOCIACIÓN DE EMPRESARIOS DE HOSTALARÍA DE FERROL E COMARCA

Rúa Real, 73-75
15315 Ferrol
Tif.: 981 35 08 92
Fax: 981 35 08 88

6.3.3. Centros de estudos

A continuación citámosche algúns dos existentes:

CENTRO SUPERIOR DE HOSTALARÍA DE GALICIA

Estrada Santiago-Noia, km 1. A Barcia
Apdo. Postal 571
15896 Santiago
Tif.: 981 54 25 19
Fax: 981 54 25 60
E-mail: cshg@xunta.es

CICLOS FORMATIVOS DE GRAO MEDIO E SUPERIOR

Impartidos nos centros de formación profesional dentro da rama de hostalaría e turismo:

IES Fraga do Eume (Pontedeume), ofrece ciclos formativos de: servizos de restaurante e bar, restauración, e de cociña e gastronomía.

IES Sofía Casanova (Ferrol) ofrece o ciclo formativo de axencias de viaxes.

IES Eusebio da Guarda (A Coruña), ofrece ciclos formativos de: axencias de viaxes e información e comercialización turísticas.

IES Paseo das Pontes (A Coruña), ofrece ciclos formativos: servizos de restaurante e bar, restauración e cociña e gastronomía.

IES Rosalía de Castro (Santiago), ofrece ciclos formativos de: axencias de viaxes, información e comercialización turísticas, animación turística.

CIFP Compostela (Santiago), ofrece ciclos formativos de: servizo de restaurante e bar, aloxamento, restauración, cociña e gastronomía.

ESCOLA DE HOSTALARÍA SAN JAVIER

Maxistrado Manuel Artime, 10
15004 A Coruña
Tif.: 981 25 88 89
Fax: 981 16 03 29



CENTRO DE ESTUDOS HOSTALEIROS

Félix Acevedo, 5
15008 A Coruña
Tif.: 981 17 32 56
Fax: 981 17 09 03

FUNDACIÓN BELARMINO FERNÁNDEZ

Pazo de Ribas, 66. Sober
27466 Lugo
Tif.: 982.46 04 69

CENTRO DE FORMACIÓN DE HOSTALARÍA

Marcelo Macías, 132 baixo
32002 Ourense
Tif.: 988 24 06 89

ESCOLA DE HOSTALARÍA DE VIGO HARINA BLANCA

Estr. Vella de Madrid, 74. Vigo
36214 Pontevedra
Tif.: 986 26 48 22

Ademais, impártese certificado de profesionalidade para as seguintes categorías:

- Camareiro de restaurante-bar. Real decreto 302/1996, do 23 de febreiro. BOE 03-04-1996 (corrección de erros BOE 02-08-1996).
- Cociñeiro. Real decreto 301/1996, do 23 de febreiro. BOE 19-04-1996 (corrección de erros BOE 02-08-1996).



6.4. Páxinas útiles na Internet

No punto 7.7 (Anexo de páxinas web de interese) relacionamos aquelas páxinas web que consideramos vinculadas de forma directa ou indirecta coa túa futura actividade.



6.5. Bibliografía

A continuación, incluimos a relación de fontes de información secundarias sobre as que se baseou o estudo para a elaboración desta ficha de actividade empresarial:

- *Enquisa de orzamentos familiares*, (INE), www.ine.es
- *Directorio Central de Empresas (DIRCE)*, (INE), www.ine.es
- *Estatísticas poboacionais*, (INE), www.ine.es
- *Estatísticas económicas*, Instituto Galego de Estatística (IGE), www.xunta.es/auto/ige
- *Rexistro de Empresas e Actividades Turísticas (REAT)*
- *Afiliacións Seguridade Social*, (IGE), www.ige.es
- *Base de datos de Convenios Colectivos*, cgri.xunta.es/g_necol.asp



6.6. Glosario

Ameazas: Forzas do contorno que impiden a implantación dunha estratexia, reducen a súa efectividade, incrementan os riscos desta ou os recursos necesarios, ou reducen a rendibilidade ou os ingresos esperados.

Amortización: Tratamento contable que recolle a perda de valor dos activos fixos, é dicir, de bens da empresa tales como vehículos, maquinaria, mobiliario, etc.

Barreiras á entrada: Mecanismos que dificultan ou evitan por completo a entrada de nova competencia no mercado.

Barreiras á saída: Factores de tipo económico, estratéxico ou emocional que fan que unha empresa siga competindo nun negocio, aínda cando os seus resultados sexan insatisfactorios ou mesmo negativos.

Beneficio sobre investimento: Porcentaxe que resulta de dividir o beneficio entre o importe que representan os investimentos necesarios para o arranque.

Beneficio sobre vendas: Porcentaxe que resulta de dividir o beneficio entre os ingresos obtidos polas vendas.

Condición xurídica: Estrutura legal que pode adoptar unha empresa.

Contexto sectorial ou sector industrial: Conxunto de empresas que comparten unha mesma tecnoloxía.

Franquía: Contrato de colaboración entre dúas empresas independentes, co seguinte acordo: a empresa franqueadora pon toda a súa experiencia e "saber facer" á disposición da empresa franquizada a cambio dun beneficio económico.

Forza de vendas: Conxunto de persoas que se ocupan de todas as tarefas relacionadas directamente coa venda dos produtos fabricados ou distribuídos pola empresa.

IAE (imposto de actividades económicas): Tributo que grava o exercicio das actividades empresariais, profesionais ou artísticas, exérganse ou non en local determinado. É obrigatorio para toda sociedade, empresario/a ou profesional e formúlase separadamente por cada actividade. O prazo é de dez días hábiles antes do inicio da actividade e a validez é dun ano natural. Renóvase automaticamente.

Marxe bruta: Diferenza entre os ingresos por vendas e os custos directos necesarios para a súa obtención.

Marxe comercial: Diferenza entre o prezo de venda e o prezo de custo do produto. Adóitase expresar en termos de porcentaxe respecto do prezo de venda.

Mercado: Conxunto de consumidores/as capaces de comprar o produto ou o servizo que se vai ofrecer a través da nova empresa.

Oportunidades: Todo aquilo que poida supor unha vantaxe competitiva para a empresa ou represente unha posibilidade para mellorar a cifra de negocios ou a rendibilidade.

Plan de empresa: Documento no que se analiza o contido do proxecto empresarial e no que se describen todos os elementos da empresa.



Produtos substitutivos: Produtos que satisfán as mesmas necesidades.

Público obxectivo: Segmento ou segmentos de mercado aos que a empresa dirixe a súa oferta comercial.

Puntos débiles: Capacidades, recursos, posicións alcanzadas, etc., que constitúen vantaxes competitivas que poden servir para explotar oportunidades ou superar ameazas.

Puntos fortes: Aspectos que limitan ou reducen a capacidade de desenvolvemento da estratexia e constitúen unha ameaza para a organización.

Rappel: Bonificación obtida dos provedores que, xeralmente, se basea en alcanzar un determinado volume de compras.

Royalty: Canon de mantemento.

Sector industrial: Conxunto de empresas que comparten unha mesma tecnoloxía.

Segmentos do mercado: Divisións dun mercado segundo características comúns.

Vantaxe competitiva: Característica ou atributo que posúe un produto ou unha marca que lle dá unha certa superioridade sobre os seus competidores/as inmediatos.

Viabilidade económica: Calidade dun proxecto, unha vez que alcanza a súa capacidade de produción plena e deducidos todos os seus custos, de obter un excedente (beneficio) suficiente para facer fronte ao custo da súa débeda, á remuneración dos seus/súas accionistas e o financiamento dunha parte do seu crecemento.

Plan de empresa: Documento no que se analiza o contido do proxecto empresarial e no que se describen todos os elementos da empresa.

Produtos substitutivos: Produtos que satisfán as mesmas necesidades que os que oferta a nova empresa.

Puntos fortes: Capacidades, recursos, posicións alcanzadas, etc., que constitúen vantaxes competitivas que poden servir para explotar oportunidades e/ou superar ameazas.

Puntos débiles: Aspectos que limitan ou reducen a capacidade de desenvolvemento da estratexia e que constitúen unha ameaza para a organización.

Público obxectivo: Segmento ou segmentos de mercado aos que a empresa dirixe a súa oferta comercial.

Segmentos do mercado: Divisións dun mercado segundo características comúns.

VAB (valor engadido bruto): Diferenza entre o valor dos bens e servizos producidos pola empresa e o importe dos gastos para producir eses bens e servizos.

Vantaxe competitiva: Característica dun produto ou marca que outorga certa superioridade sobre os seus competidores inmediatos.

Viabilidade económica: Calidade dun proxecto do que obtemos un excedente (beneficio) suficiente que permite facer fronte ao custo da súa débeda, á remuneración dos seus accionistas e ao financiamento dunha parte do seu crecemento, unha vez que alcanza a súa capacidade de produción plena e despois de deducir todos os seus custos.



7. ANEXOS





7. ANEXOS

7.1. Anexo de información estadística de interese

0400 - Contexto sectorial

A continuación móstrase a evolución da creación de novos establecementos segundo os datos do Rexistro de Empresas e Actividades Turísticas (REAT) de Turgalicia:

Cadro 0400.1 Número de establecementos de hostalaría en Galicia, 1998-2007* (unidades)

	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007*
Establecementos	25.962	25.169	25.615	26.094	26.536	26.718	26.575	27.378	27.332	27.755
Variación (%)		-3,05%	1,77%	1,87%	1,69%	0,68%	-0,5%	3,02%	-0,16%	1,55%

Fonte: Rexistro de Empresas e Actividades Turísticas (REAT). *Datos de xaneiro de 2007

A continuación apúntanse os datos de emprego deste sector segundo a información do Instituto Galego de Estatística:

Cadro 0400.2: Evolución do emprego no sector de hostalaría en Galicia, 1999-2007* (unidades, %)

	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007*
N.º empregados	48.801	50.872	52.403	54.317	56.401	58.705	61.488	60.577	67.125
Creceemento (%)		4,24%	3,01%	3,65%	3,84%	4,08%	4,74%	-0,15%	10,81%

Fonte: Enquisa de Poboación Activa. Instituto Galego de Estatística (IGE). *Datos de xuño de 2007

A continuación expónse a evolución da creación de novos establecementos segundo os datos do Rexistro de Empresas e Actividades Turísticas (REAT):

Cadro 0400.3: Creación de novos pubs e café-bares Galicia, 1998-2007* (unidades)

	Censo	Altas				Censo	Censo	Censo	Censo
	1998	1999	2000	2001	2002	2002	2004	2005	2007*
Pub	130	33	27	50	40	280	329	364	382
Café-bar	14.801	63	518	505	646	16.533	23.743	18.789	19.249
TOTAL	14.931	96	545	555	686	16.813	24.072	19.162	19.631

Fonte: Rexistro de Empresas e Actividades Turísticas (REAT). *Datos de xaneiro de 2007



0521 Análise de empresas competidoras

Cadro 0511.1: Número de pubs e café-bares en Ferrol, Ortegál e Eume, 2008 (unidades)

	Nº DE ESTABLECEMENTOS	EPÍGRAFE 673.1	EPÍGRAFE 673.2
FERROL	1279	125	1154
ORTEGAL	120	20	100
EUME	260	58	202
TOTAL	1659	203	1456

Fonte: Camerdata 2008



7.2. Anexo de provedores

Nesta actividade existen dous tipos de provedores, por unha parte os de maquinaria, mobiliario e enxoval e, pola outra, os de aprovisionamentos. A continuación, proporcionámosche unha serie de referencias a título orientativo que identificamos nas entrevistas e nas fontes secundarias consultadas que poden ser un punto de partida para o teu negocio.

1. Comprobamos que en directorios comerciais tales como QDQ e Páxinas Amarillas, tanto en soporte electrónico como en papel, podes atopar provedores situados na túa zona:
 - **Páxinas Amarillas:** os provedores de equipamento atópanse baixo as epígrafes Hostalaría e Frío industrial e os de bebidas no de Bebidas: Almacéns e no de Licores e augardentes. Ademais podes acceder ao formato electrónico na páxina web www.paginas-amarillas.es, coa vantaxe de seleccionar calquera provincia ou localidade.
 - **QDQ:** nas epígrafes Maquinaria alimentación e hostalaría, Bebidas (distribución) e Refrescos e zumes, podes atopar provedores de maquinaria e aprovisionamento. Tamén podes consultar a versión electrónica: www.qdq.com.
 - **Europages:** É un directorio comercial de negocios no que podes atopar empresas de provedores de todas as actividades de case todos os países. A versión de electrónica é www.europages.com.
 - **Outros:** Páxinas Galegas, etc.
2. Publicacións especializadas:
 - www.miramedios.com: portal xenérico de publicacións on-line, no que atoparás as revistas agrupadas por sectores. Nas de alimentación e hostalaría poderás atopar información e publicidade dos provedores.
 - www.tecnipublicaciones.com: neste portal no apartado Revistas atoparás publicacións relacionadas co sector da hostalaría e os seus provedores.
 - www.ojd.es: Portal de control da difusión das publicacións no que podes atopar revistas especializadas en case todos os sectores.
3. Asociacións: Nelas pódeste informar sobre provedores para o teu negocio. A páxina web do ICEX (www.icex.es) conta cunha base de datos de asociacións existentes en España clasificadas por sectores (Asoc).

Constatamos que nas seguintes asociacións facilitan enderezos de provedores:

- **Federación Española de Asociaciones de Fabricantes de Maquinaria para Hostelería, Colectividades e Industrias Afines:**
Rambla Catalunya 81, 5º
08008 Barcelona
Tel.: 93 487 32 90
Fax: 93 487 07 70
Páxina web: www.felac.com



- **Federación Española de Industrias de la Alimentación y Bebidas (FIAB)**

Diego de León, 44
28006 Madrid
Tel.: 91 411 72 11
Fax: 91 411 73 44
Páxina web: www.fiab.es

4. Portais:

- www.suministros.ws: portal dedicado á hostalaría (material de hostalaría, provedores, almacenistas e almacéns).
- www.galiciab2b.com: neste portal podes obter, no apartado Negocios, unha relación de almacenistas e distribuidores de alimentación, bebidas e equipos.
- www.pergaminovirtual.com: nesta páxina podes localizar provedores para o teu negocio. Seleccionando o apartado Empresas e Negocios, Pemes, obterás unha relación de provedores agrupados por sectores.
- www.todohotel.com: Portal especializado no sector hoteleiro. Ten unha ampla base de datos onde poderás atopar provedores de todos os equipamentos e subministracións para o sector hoteleiro na epígrafe Provedores. Ademais tamén conta con anuncios de empresas proveedoras.
- www.kompass.com: Portal que contén información empresarial de todo o mundo. Nesta páxina podes atopar unha base de datos sobre empresas de todos os sectores e de case todos os países.



- #### 5. Bases de datos:
- existen varias bases de datos de empresas clasificadas por sectores, como son as da Cámara de Comercio, Ardán (do Consorcio da Zona Franca de Vigo) e outras bases de datos privados.

7.3. Anexo de feiras

Aquí detallámosche unha relación dos eventos máis significativos a nivel nacional e internacional relacionados coa hostalaría. As datas varían duns anos a outros e ata algunha exposición pode non celebrarse no ano.

LOCALIDADE	NOME	EVENTO
Madrid	FITUR	EVENTO
Barcelona	SITC	Feira Internacional de Turismo
Tenerife	EXPOHOSTEL	Salón do Turismo en Cataluña
Valladolid	INTUR	Equipamento e Servizos para a Hostalaría
Cotogrande (Vigo)	SHA	Feira Internacional do Turismo de Interior
Madrid	HOREQ	Salón da Hostalaría do Atlántico
Elx (Alacant)	Meditur Hostelería	Semana da Hostalaría e o Equipamento
Silleda (Pontevedra)	Salimat	Salón de Hostalaría, Equipamento e Subministracións para Restauración. Ambito nacional, outubro (anual)
Barcelona	HOSTELCO	Salón de Alimentación do Atlántico. Ámbito internacional 04/10-08/10 (anual)
Sevilla	Feria de la Tapa	Salón Internacional do Equipamento para a Restauración, Hostalaría e Colectividades
Elx (Alacant)	Firalacant	Feira da Restauración Tradicional. Ámbito rexional 16/11-19/11 (anual)
Porto (Portugal)	EXPOTURIS	Feira Alacantina de Bens de Consumo. Ámbito rexional, decembro (anual)
París (Francia)	Loisirexpo	Feira do Turismo e do Ocio
Bilbao	Eurohostelería	Salón Profesional do Turismo e do Divertimento de Grupo



7.4. Anexo de formación

A continuación incorporamos unha relación de distintos organismos que se dedican á formación en materia de hostalaría.

Programa FIP

Se consultas a páxina web da Consellería de Traballo, podes acceder á información sobre os cursos que, en materia de restauración, se imparten dentro do Plan FIP. A continuación citamos algúns dos cursos que se imparten na actualidade, todos eles con contidos teóricos e prácticos:

CÓDIGO	NOME CURSO
HOTR40	Camareiro/a de restaurante-bar
HOTR50	Xefe/a de sala

A programación de cursos para o ano 2008 é a seguinte:

CÓDIGO	A Coruña	Fene
THRS 40	3	1
THRS 50	1	--

Fonte: Dirección Xeral de Formación e Colocación, 2008



Existe un buscador de cursos do Plan FIP: http://traballo.xunta.es/contenidos/gl/menu_transversal/formacion_cualificaciones/sec_formacion_fip/buscador_cursos_fip

Fundación Tripartita para a Formación no Emprego

A Fundación Tripartita para a Formación no Emprego (www.fundaciontripartita.org) é un dos órganos que compoñen a estrutura organizativa e de participación institucional do subsistema de formación profesional para o emprego. Ten carácter tripartito e o seu padroado está constituído pola Administración pública e polas organizacións empresariais e sindicais máis representativas.

As súas responsabilidades desenvólvense no marco do Real decreto 395/2007, do 23 de marzo, que regula o subsistema de formación profesional para o emprego. En resumo son:

- Asistir tecnicamente o Servizo Público de Emprego Estatal e colaborar con el.
- Contribuír ao impulso e difusión da formación profesional para o emprego entre empresas e traballadores.
- Prestar apoio técnico ás administracións públicas e ás organizacións empresariais e sindicais presentes nos órganos de participación do sistema.

Os recursos que financian o subsistema de formación profesional para o emprego proceden da recadación da cota de formación profesional que realiza a Seguridade Social, das axudas do Fondo Social Europeo e das achegas específicas establecidas no orzamento do Servizo Público de Emprego Estatal.

O Fondo Social Europeo participa no cofinanciamento das iniciativas de formación mediante o Programa Operativo Plurirrexional Adaptabilidade e Emprego de acordo coas actuacións previstas neste, destinadas ao fomento do espírito empresarial e mellora da adaptabilidade do cadro de persoal, empresas e empresarios ou empresarias, no período de programación 2007-2013.

A continuación presentamos a relación dos organismos que xestionan o programa en Galicia e nos que podes obter información sobre distintos cursos relacionados coa túa actividade:

1. FOREM (Fundación Formación e Emprego)

Tel.: 981 555 052

Páxina web: www.forem.es

Este é o centro de formación de sindicato Comisións Obreiras. No número de teléfono poderás conseguir a información necesaria sobre os cursos que imparten actualmente.

2. FORGA (Fundación para a Orientación Profesional, Emprego e Formación en Galicia)

Tel.: 902 102 181 (central de chamadas)

Páxina web: www.forga.es

Este é o centro de formación do sindicato CIG. A información necesaria sobre os cursos que organiza pódela conseguir no número de teléfono que che facilitamos.

3. IFES (Instituto de Formación e Estudos Sociais)

Tel.: 981 569 200

Páxina web: www.ifes.es

O centro de formación de UXT denomínase IFES. Mediante unha consulta telefónica podes informarte dos cursos que imparte este sindicato a nivel de Galicia no teu ámbito de actividade.

4. CEG (Confederación de Empresarios de Galicia)

Tel.: 981 555 888

Páxina web: www.ceg.es

Dispón dun Centro de Orientación, Formación e Emprego (COFE), que ofrece un amplo abano de cursos especializados nas áreas de formación continua, ocupacional e de autoemprego.



7.5. Anexo sobre modalidades de contratación

Na Guía de recursos, dispoñible en formato electrónico (<http://guias.bicgalicia.es>), podes consultar os tipos de contrato máis habituais. Tamén podes consultar a páxina web do INEM (www.inem.es), onde atoparás un índice que recolle os distintos contratos e a través do que podes acceder a cada modelo de contrato, coñecer o seu contido, descargar o impreso correspondente en formato pdf e cubrilo.



7.6. Anexo de páxinas web de interese

TEMÁTICAS

Turgalicia: www.turgalicia.es

Asociación de Hostaleiros de Santiago: www.santiagohosteleria.com

Asociación de Empresarios de Ferrolterra: www.empresarios-ferrolterra.org

Asociación Empresarial de Hospedaxe da Coruña: www.hotelescoruna.com

Fira Barcelona (Salón Internacional de Hostalaría): www.hostelco.com

INSTITUCIÓNS PÚBLICAS

Consellería de Innovación e Industria: www.conselleriaiei.org

Consellería de Traballo: <http://traballo.xunta.es>

Instituto Galego de Promoción Económica: www.igape.es

Xunta de Galicia: www.xunta.es

INSTITUTOS

Instituto Galego de Estatística: www.ige.xunta.es

Instituto de Estudos Turísticos: www.iet.es

Instituto Nacional de Estatística: www.ine.es

BUSCADORES DE INFORMACIÓN SOBRE FRANQUÍAS

- www.tormo.com
- www.topfranquicias.es
- www.buscafranquicias.com
- www.franquicias.net



7.7. Reflexións para facer o estudo de mercado

A continuación, incluímos unha serie de puntos que cremos que deben ser considerados na análise do mercado porque poden condicionar a estratexia comercial a desenvolver:

- ¿Existen moitos pubs café-bares na túa localidade?, ¿que características teñen? (Véxase punto 5.2.1.1) Número de empresas e a súa distribución territorial).
- ¿Cal é o tamaño do teu mercado?, ¿como vas facer a avaliación das vendas o primeiro ano?, ¿coñeces os teus competidores para analizar a súa oferta, prezo, etc.? (Véxase o punto 5.1.2 Tamaño do mercado).
- ¿Analizaches a posibilidade de crear un pub orixinal? (Véxase o punto 5.3.1 Produto).
- ¿Localizaches provedores axeitados? (Véxase o punto 5.2.5 Análise dos provedores).
- ¿Analizaches a posibilidade de establecerte cunha franquía? (Véxase o punto 2 Descrición da actividade e perfil da empresa-tipo)
- ¿Existe algunha característica ou características que che permitan definir un cliente tipo? (Véxase o punto 5.2.4 Análise dos clientes).
- ¿Sabes cales son os aspectos que os clientes valoran á hora de elixir un establecemento?, ¿por que cres que van acudir ao teu establecemento?, como pensas diferenciarte dos demais?, ¿é unha zona transitada?, ¿está no centro urbano? (Véxase o punto 5.2.4 Análise dos clientes e punto 5.1.2 Tamaño do mercado).
- ¿Pensaches como vas dar a coñecer o teu negocio?, ¿valoraches canto che vai custar en tempo e diñeiro?, ¿cales cres que serán as ferramentas de promoción máis efectivas? (Véxase o punto 5.3.4 Promoción).
- ¿Contas con persoas que teñen o perfil axeitado para desenvolver as túas ideas comerciais? (Ver punto 5.5.1 Perfil profesional).
- ¿Realizaches unha previsión de ingresos?, ¿que factores analizaches?, ¿tes horas, días ou meses de maior volume de vendas? (Véxase punto 5.4 Análise económico-financeira).
- ¿Analizaches como vas financiar os investimentos necesarios para comezar na actividade? (Véxase o punto 5.4.5 Financiamento).



8. NOTA DOS AUTORES

As referencias nominais subministradas nesta guía, tales como centros de estudo, asociacións, institucións, feiras, páxinas web, etc., que o/a lector/a pode atopar ao longo da lectura deste documento non pretenden ser unha enumeración exhaustiva, senón unha mostra orientativa das entidades detectadas durante a elaboración deste estudo. É posible que existan outras referencias, similares ás citadas, que non foron incluídas por non constituíren tales relacións o obxectivo principal desta guía.

Todos os datos relacionados con estatísticas, lexislación, cursos, axudas e calquera outra información susceptible de ser actualizada foron obtidos durante a realización da guía.

Santiago de Compostela, xaneiro de 2009



