



MBA 2006-2007

Business Plan

Montserrat Benítez Barquín

Tamara del Hoyo Maté

Lidia Rodríguez Jiménez

Carmen González Fernández

Ignacio Campos Bone

INDICE

1. Entorno Político-Jurídico	2
1.1. Sistema Político	2
1.2. Legislación	2
2. Entorno Económico.....	3
2.1. PIB de la Economía Española y de la UE	3
2.2. Balanza de Pagos	4
2.3. Índice de Precios.....	4
2.4. Tipos de Interés.....	5
2.5. Encuesta de Presupuestos Familiares	5
2.6. Empleo	6
2.7. Gasto Turístico	6
2.8. Resumen de la Situación Económica Actual.....	7
3. Entorno Socio-Cultural	7
3.1. Edad y Sexo de la Población Española	8
3.2. Población Extranjera.....	9
3.3. Religión	9
4. Entorno Tecnológico	9
5. Influencia de Otros Sectores	10
5.1. Compras de Materias Primas/Equipos.....	10
6. Datos del Sector	10
6.1. Mercado Potencial	11
7. Estructura Sectorial	12
7.1. Competidores	12
7.1.1. Competidores Actuales y Potenciales	12
7.1.2. Competidores Sustitutivos.....	14

7.2. Grupos Estratégicos	14
7.3. Perfil del Cliente del Sector.....	16
7.4. Proveedores	16
7.5. Barreras de Entrada y Salida	18
7.5.1. Barreras de Entrada	18
7.5.2. Barreras de Salida.....	19
8. Estructura de Costes	19
9. Canales de distribución	21
10. Comunicación	21
11. Tendencias Innovadoras en la Industria	22
12. Análisis DAFO	22
12.1. Tabla Análisis DAFO	23
12.2 Conclusiones DAFO	24
13. Plan Estratégico	25
13.1. Introducción.....	25
13.2. Factores clave de éxito	26
13.3. Objetivos estratégicos	26
14. Definición de la Idea.....	27
15. Localización.....	31
16. Descripción del Local	31
16.1. Restauración del Local	33
17. Maquinaria, instalaciones, inmobiliario: descripción, proveedores y costes	35
18. Proveedores de Materias Primas.....	41
18.1. Proveedores de Alimentos y Bebidas.....	41
19. Logística y Aprovisionamientos.....	44

20. Servicios de Outsourcing	45
21. Plan de Producción	49
21.1. Proceso de Producción	49
21.2. Logística de Residuos	53
21.3. Plan de Calidad.....	53
21.3.1. Elaboración del Sistema de Calidad	53
21.3.2. Normativa de Calidad.....	55
21.4. Plan de Prevención de Riesgos Laborales.....	57
21.5. Prácticas higiénico sanitarias	58
22. Personal	60
23. Plan de Marketing	61
23.1. Análisis de Mercado.....	61
23.1.1. Perfil del Cliente Objetivo.....	62
23.1.2. Tendencias del Mercado.....	64
23.2. Estudio de la Competencia Local	64
23.3. Objetivos del Plan de Marketing	65
23.4. Estrategia de Marketing	66
23.4.1. Grandes Líneas Estratégicas.....	66
23.4.2. Marketing Mix	68
23.4.2.1. Política de Producto	68
23.4.2.2. Política de Cliente	69
23.4.2.3. Política de Precios.....	69
23.4.2.4. Política de Promoción	70
23.5. Presupuesto de Plan de Marketing	74
23.6. Proyección de Ventas	76
23.6.1. Proyección de Ventas Restaurante	76

23.6.2. Proyección de Ventas Bar	77
23.6.3. Análisis de Sensibilidad	78
24. Plan de Recursos Humanos.....	81
24.1. Organigrama	81
24.2. Necesidades de Personal	82
24.3. Sueldos y Salarios.....	94
24.4. Política de Motivación del Personal	96
24.5. Selección y Valoración del Personal	98
24.6. Indumentaria	99
25. Contratación.....	99
26. Plan Financiero	100
26.1. Escenarios	100
26.2 Escenario "Muy Pesimista"	103
26.3. Subvenciones	104
26.4. Fiscalidad	104
27. Mecanismos de Control	104
28. Plan de Contingencias.....	104
29. Bibliografía.....	107
Agradecimientos.....	108

1. ENTORNO POLÍTICO-JURÍDICO.

1.1. SISTEMA POLÍTICO.

España se constituye en un Estado social y democrático de Derecho, que propugna como valores superiores de su ordenamiento jurídico la libertad, la justicia, la igualdad y el pluralismo político. La soberanía nacional reside en el pueblo español, del que emanan los poderes del Estado. La forma política del Estado español es la Monarquía parlamentaria.

1.2. LEGISLACIÓN.

❖ Restaurantes y Cafeterías.

De conformidad con lo dispuesto en el artículo 26.1.21, del Estatuto de Autonomía de la Comunidad de Madrid, aprobado por Ley Orgánica 3/1983, de 25 de febrero (LCM 1983, 316), la Comunidad de Madrid tiene atribuidas las competencias de promoción y ordenación del turismo en su ámbito territorial.

El Sector de la Restauración se ha consolidado como uno de los pilares más importantes, por ello el ejercicio de la tutela sobre el sector se viene ejerciendo a través de los Textos Refundidos de restaurantes y cafeterías según las siguientes normas y sus modificaciones posteriores.

La Clasificación Nacional de Actividades Económicas (CNAE) clasifica la actividad de Hostelería y más concretamente Restaurantes con el subíndice 5530.

Normativa de referencia:

- **Estatal:**

- **Órdenes Ministeriales de 17 (RCL 1965, 606; NDL 15670) y 18 de marzo de 1965 (RCL 1965, 607; NDL 15671) modificado por O,M- de 19-6-70, 29-6-78 y 10-7-81 (B.O.E. 29/3/65).**

Esta orden nos afecta porque se aprueba la ordenación turística de restaurantes, en la cual se define el concepto de restaurantes como aquellos que comprenden cuantos establecimientos cualquiera que sea su denominación, sirvan al público, mediante precio, comidas y bebidas, para ser consumidas en el mismo local.

❖ Comercio minorista.

Normativa de referencia:

- **Estatal:**

- **Ley Orgánica 15/1/1996, núm. 2/1996 (BOE 17-1-1996, núm. 15)**, complementaria de la de Ordenación del Comercio Minorista.

Esta orden afecta al sector de la hostelería ya que se regulan los horarios de apertura y cierre del comercio minorista.

- **Real Decreto 1976/1998, de 18 de Septiembre** (BOE 06/10/98) por el que se modifica el Real Decreto 1133/1997, de 11 de julio, por el que se regula la autorización de las ventas a distancia e inscripción en el Registro de empresas a ventas a distancia.

❖ **Comercio electrónico.**

Normativa de referencia:

- **Estatal:**

- **Ley Orgánica 15/1999, de 13 diciembre, de Protección de datos de carácter personal.**

Esta ley tiene por objeto garantizar y proteger, en lo que concierne al tratamiento de los datos personales, las libertades públicas y los derechos fundamentales de las personas físicas, y especialmente de su honor e intimidad personal y familiar.

- **Ley 34/2002, de 11 julio, de Sociedad de la Información y el comercio electrónico.**

❖ **Ley del Tabaco y Hostelería.**

- **Ley 28/ 2005 del 26 de Diciembre. Medidas sanitarias frente al tabaquismo y reguladora de la venta, el suministro, el consumo y la publicidad de los productos del tabaco (B.O.E. del 27), que establece una serie de medidas dirigidas a bares, restaurantes y locales de ocio.**

Estas leyes deben ser cumplidas por el sector de la restauración para poder ejercer dicho negocio ya que sino será clausurado y prohibida su actividad.

2. ENTORNO ECONÓMICO.

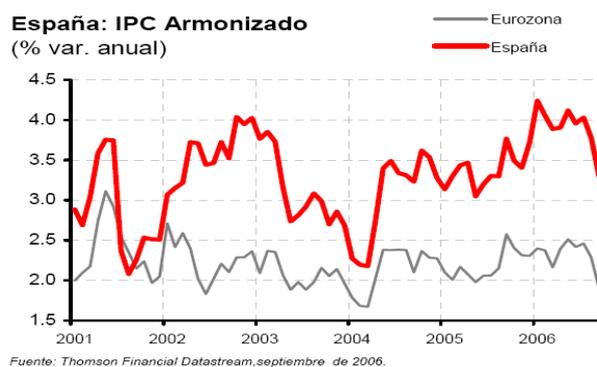
2.1. PIB DE LA ECONOMÍA ESPAÑOLA Y DE LA UE.

El ritmo de crecimiento de la economía española sigue caracterizándose por un notable dinamismo, la lenta desaceleración que venía teniendo la demanda nacional a lo largo de 2005 llegó a frenarse casi por completo.

El PIB de la economía española ha ido incrementando en una media del 3% en los últimos años diez años y esto es debido fundamentalmente al sector

servicios y a la construcción. El PIB de la Eurozona bajó dos décimas el tercer trimestre, hasta el 2,7% interanual.

El Producto Interior Bruto (PIB) de la zona euro aumentó un 2,7% en el tercer trimestre de 2006 en términos interanuales, dos décimas menos que en el trimestre anterior, anunció hoy la oficina de estadística comunitaria, Eurostat. Durante dicho periodo, el incremento fue del 0,5%, cinco décimas menos que en el segundo. En el conjunto de la UE, el PIB aumentó un 0,6% de julio a septiembre, cuatro décimas menos, y marcó una progresión interanual del 3%, la misma que en el segundo trimestre.



Para poder abrir un negocio se tiene que tomar en cuenta el crecimiento de la economía española y de la UE porque la gente aumenta su gasto en ocio, y es ahí donde se ve afectado el sector de la restauración.

2.2. BALANZA DE PAGOS.

Los datos de Balanza de Pagos para el trimestre de julio a septiembre del 2006 muestran un déficit conjunto de las balanzas por cuenta corriente y de capital de 6.777,2 millones de euros. La evolución del saldo de la balanza por cuenta corriente se explica fundamentalmente por el aumento del déficit comercial, y en menor medida, por el deterioro del saldo de las balanzas de transferencias y de rentas. Tan solo el saldo de servicios mostró una evolución favorable, debido al mayor superávit turístico.

2.3. ÍNDICE DE PRECIOS.

El IPC armonizado español con fecha de noviembre de 2006 con base del año 2005, supone un 2,7%, siendo superior al que presenta la zona euro, que supone un 2,1% respecto al año anterior. Dentro del sector de la restauración, (hoteles, cafés y restaurantes), se observa una variación positiva de un 4,4%, siendo este sector, junto con la vivienda y la enseñanza, los sectores que más variaciones han sufrido en los precios. En general, todo el país se ha visto afectado por la subida en los precios, que se materializa por ser el consumo la mayor vía de crecimiento de nuestro país en la actualidad, en lugar de hacer por otras vías más favorables para la economía, como resultaría si se hiciera vía inversión.

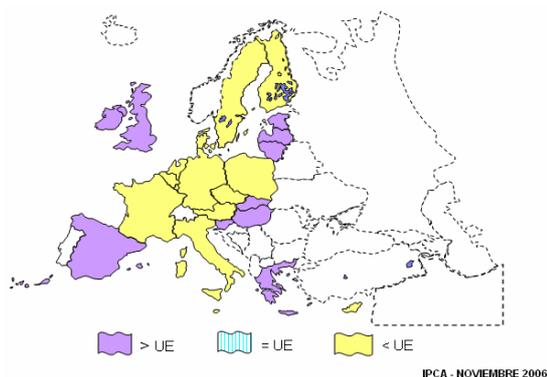


Tabla 2.2. "IPC de los países europeos con respecto a la media europea."

Esto es de vital importancia porque la diferencia entre los gastos e ingresos del negocio, ya que un aumento de los precios de nuestras materias primas, proveedores y costes en general, provocan un aumento del precio de nuestro servicio y se puede ver influido ya que puede haber clientes que ya no se puedan permitir ese gasto.

2.4. TIPOS DE INTERÉS.

El Banco Central Europeo (BCE) mantendrá los tipos de interés durante 2007 en una horquilla de entre el 3,5% y el 4%, y la economía de la zona euro registrará un crecimiento cercano a su tendencia natural del 2%.

Para el centro de estudios de la entidad, el BCE se encuentra cerca del final de su ciclo de subidas de tipos y podría mantener el nivel actual del 3,5% durante el año que viene. A nivel internacional, las principales regiones económicas tenderán a mantener el precio del dinero.

Hay que tener en cuenta el tipo de interés sobre todo si se requiere de financiación ajena o inversiones temporales.

2.5. ENCUESTA DE PRESUPUESTOS FAMILIARES.

Los datos más recientes que presenta el INE sobre el gasto total de los hogares, expresado en términos constantes, destacan un crecimiento del 6,6% en el año 2005, respecto al gasto total estimado en 2004.

La tasa de variación interanual del gasto medio por hogar se sitúa en el 4,2% en el conjunto del año 2005.

Los principales resultados del cuarto trimestre de 2005 son:

- El gasto total de los hogares registra un incremento del 6,4% en el cuarto trimestre de 2005, respecto al mismo trimestre del año anterior, una vez descontado el efecto de la inflación. El gasto total en alimentos, bebidas y tabaco presenta una tasa del (-1%),

mientras que el grupo resto de gastos alcanza un crecimiento del 8,3%.

- En el conjunto nacional cada hogar realiza, en media, un gasto de 6.242 euros en el cuarto trimestre de 2005. De este presupuesto, el 19,5% se destina al grupo alimentos bebidas y tabaco consumidos en el hogar y el 80,5% restante a otros bienes y servicios.
- El gasto medio por persona asciende a 2.165 euros en el trimestre.
- En el último trimestre de 2005 el 39,5% de los hogares españoles dedica algún dinero al ahorro, el 45,1% afirma que llega a fin de mes con algún grado de facilidad y el 48,4% considera que el momento actual es adecuado o no es malo para realizar compras importantes.

El presupuesto familiar ha de ser tenido en cuenta para estimar cuánto están dispuestas a gastar en ocio los hogares españoles.

2.6. EMPLEO.

El número de parados registrados en las oficinas del Instituto Nacional de Empleo (INEM) bajó en 80.064 personas durante el pasado año, el 3,8% respecto a 2005, con lo que la cifra total de parados se situó al finalizar el ejercicio en 2.022.873.

2.7. GASTO TURÍSTICO.

En octubre de 2006 el gasto total de los turistas ascendió a 4045 millones de euros, un 5% menos que el realizado en 2005. El gasto medio diario del turista se mantuvo estable (0,6%), situándose en 93€ y su estancia media en España fue de 9 noches, un 8,9% menos que en octubre de 2005. El gasto medio por persona también se redujo, situándose en 819€ por turista.

En octubre de 2006 llegaron un 3,6% más de turistas no residentes que en el mismo mes del año anterior, los cuales realizaron un gasto por persona menor que en octubre de 2005, y permanecieron menos tiempo en el país.

En los seis primeros meses de 2006, el gasto total realizado por los turistas no residentes ascendió a 40532 millones de euros, un 3% más que en el mismo periodo de 2005. El gasto medio por turista fue de 811€ y el gasto medio diario de 86€. En este período los turistas permanecieron una media de 9 noches.

Los turistas residentes en Europa realizaron en octubre de 2006 el 87,5% del gasto total, destacando especialmente dos países: Reino Unido y Alemania, que efectuaron el 50% del gasto total.

El turismo puede entrar en nuestro mercado potencial y por ello hay que considerar como la variación de este sector nos puede afectar.

2.8. RESUMEN DE LA SITUACIÓN ECONÓMICA ACTUAL EN ESPAÑA.

Se observa actualmente en España, desde el punto de vista económico, una situación positiva. Nunca como ahora habían coincidido tantos indicadores positivos, el crecimiento en el 2006 ha sido de casi el 4 % (mayor que en la Euro zona), cuentas públicas en orden, con superávit presupuestario y

deuda por debajo del PIB, el paro disminuyó en el 2006 en 80.064 personas y aunque el nivel de paro sigue siendo uno de los mayores de los países de la UE, se sitúa muy por debajo del de hace seis o siete años.

Los peores datos del escenario provienen de factores incontrolables, pues la disparatada cotización del petróleo hace subir los precios, y la balanza exterior registra un déficit abultado además de por el precio del crudo, porque España, dada su buena situación actual económica, importa productos extranjeros, mientras que los mejores clientes de España:

Alemania y Francia, no hacen lo mismo respecto a nuestro país. La única incertidumbre reside en cuándo cambiará la tendencia.

Los grandes pronosticadores internacionales, la Comisión Europea, el Fondo Monetario Internacional y la OCDE, auguran que la buena racha de la economía española continuará cuando menos entre dos y tres años más. Pero la experiencia advierte que en este terreno, sobre no existir nada infalible, los pronósticos se cambian con enorme facilidad.

No se sabe cuándo cambiará el ciclo español, pero sí se pueden avizorar algunas causas que provocarán el cambio, como por ejemplo los tipos de interés.

3. ENTORNO SOCIO-CULTURAL.

España tiene una población de 44.708.964 habitantes al 1 de enero de 2006, según el Instituto Nacional de Estadística (INE).

Habitantes	Numero de Habitantes	Porcentaje
Andalucía	7.975.672	17,84%
Cataluña	7.134.697	15,96%
Comunidad de Madrid	6.008.183	13,44%
Comunidad Valenciana	4.806.908	10,75%
Galicia	2.767.524	6,19%
Castilla y León	2.523.020	5,64%
País Vasco	2.133.684	4,77%
Canarias	1.995.833	4,46%
Castilla-La Mancha	1.932.261	4,32%
Región de Murcia	1.370.306	3,06%
Aragón	1.277.471	2,86%
Extremadura	1.086.373	2,43%
Principado de Asturias	1.076.896	2,41%
Islas Baleares	1.001.062	2,24%
Comunidad Foral de Navarra	601.874	1,35%
Cantabria	568.091	1,27%
La Rioja	306.377	0,69%
CIUDADES AUTÓNOMAS		
Ceuta	75.861	0,17%
Melilla	66.871	0,15%

Tabla 3.1. "Población total y por porcentaje de las distintas Comunidades Autónomas."

3.1. EDAD Y SEXO DE LA POBLACIÓN ESPAÑOLA.

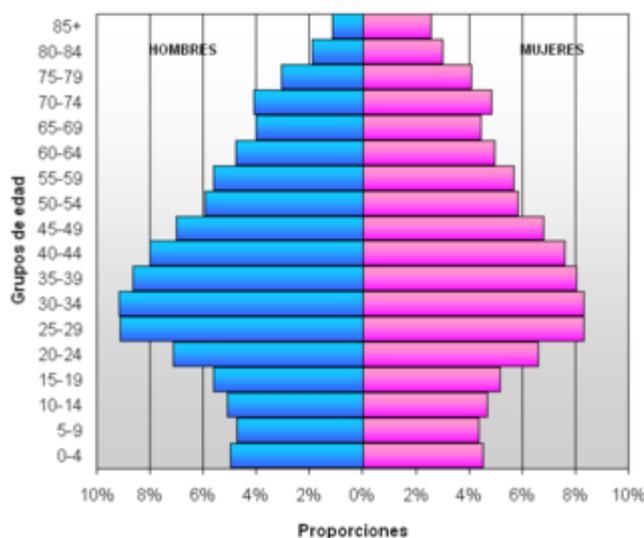
En total había en el 2005 en España 22.327.661 de mujeres (50,62% del total de la población) y 21.780.869 de hombres (49,38%). El número de mujeres supera al de hombres en todas las comunidades autónomas excepto en las Islas Baleares, Islas Canarias, Murcia, Castilla-La Mancha y las ciudades autónomas de Ceuta y Melilla. Los varones son mayoritarios entre la población menor de 48 años, mientras que a partir de los 49 años las mujeres son más numerosas.

La edad media de la población residente en España en el año 2005 es de 40,0 años: 38,6 años para los varones y 41,3 años para las mujeres. El 15,2% de la población tiene menos de 16 años, el 67,9% tiene entre 16 y 65 años, mientras que el 16,6% de la población tiene más de 65 años. Amenazada la sociedad española de un envejecimiento irreversible de la población, la llegada de inmigrantes desde los años 1990 ha frenado este proceso: la edad media de la población extranjera residente en España era de 32,8 años en el 2004, frente a 41,0 años de media de los nacionales.

Las comunidades autónomas que presentan un mayor porcentaje de población mayor de 65 años son Castilla y León (22,56%), Asturias (21,95%), Galicia (21,26%) y Aragón (20,52%). Por otro lado, las regiones donde esta franja de edad tiene un menor peso son en Melilla y Ceuta, las islas Canarias (12,09%), Baleares (13,70%), Murcia (13,75%), Madrid (14,21%) y Andalucía (14,59%).

La esperanza de vida en España está situada en los 78,71 años de media: 75,25 los hombres y 82,16 las mujeres.

Pirámide de población de España, año 2005



Fuente: Instituto Nacional de Estadística. Censo a 1 de enero de 2005

Tabla 3.2. "Pirámide de población de España en el 2005."

3.2. POBLACIÓN EXTRANJERA.

Según el censo INE 2005, el 8,37% de la población de España es de nacionalidad extranjera. La inmigración a gran escala empezó a mediados de la década de los noventa; desde el 2000, España ha recibido el segundo mayor número de inmigrantes de todo el mundo en términos absolutos (tras Estados Unidos) y la tasa de inmigración más elevada del planeta. La mayoría de los inmigrantes que llegan a España provienen de Ibero América (en un 38,75%), seguido de Europa del Este (20,77%), Europa Occidental (19,87%) y el Magreb (14,99%). La distribución geográfica de los extranjeros es muy irregular, concentrándose a lo largo de las costas mediterránea y canaria y en Madrid y alrededores, en general acentuando aún más las ya profundas diferencias regionales de población del país.

3.3. RELIGIÓN.

El 80,4% de la población se declara católica, el 17,2% se declara no creyente, y el 2,3% restante se declara creyente de otra religión (musulmanes, ortodoxos, protestantes, judíos, etc.), según una encuesta del CIS realizada en el 2005. Es importante recalcar, sin embargo, que muchos españoles se hacen llamar católicos aunque realmente no sean practicantes: el 49,0% de los españoles encuestados dice no ir a misa o a otros oficios religiosos casi nunca, mientras que el 21,1% dice ir a éstos casi todos los domingos y festivos o varias veces por semana.

4. ENTORNO TECNOLÓGICO.

La tecnología que más nos interesa para nuestro sector es el uso de Internet y de la de la telefonía móvil.

En el 2007 el 47% de los internautas españoles han comprado algún producto o servicio en Internet en los últimos seis meses, según desvela un reciente estudio de la Asociación Europea de Publicidad Interactiva (EIAA). Los internautas españoles se gastan una media de 521 euros en sus compras online, un importe que se encuentra por debajo de la media europea (664 euros).

En el 2005 los hogares españoles se gastan una media mensual de 31,6 euros en telefonía fija y de 29,9 euros en telefonía móvil, según los datos recogidos en la tercera oleada del estudio sobre el gasto de los hogares en tecnologías de la información y las comunicaciones elaborado por la entidad pública empresarial Red.es.

El gasto total en tecnologías de la información alcanzó una media de 91,8 euros al mes en el caso de los hogares que cuentan con cuatro servicios (fijo, móvil, televisión de pago e Internet).

5. INFLUENCIA DE OTROS SECTORES

5.1. COMPRAS DE MATERIAS PRIMAS/EQUIPOS.

- Número de proveedores elevado, tanto a nivel regional, nacional e internacional.
- Tecnología reciente y muy prometedora tanto a corto como a largo plazo.
- Fácil de conseguir, sin necesidad de excesivas certificaciones ni permisos.
- Alta variedad en equipos, instalaciones y maquinaria (española o extranjera) para la producción, distribución y venta de los diferentes productos.
- Fomento de la concentración de la oferta mediante la creación de estructuras de comercialización conjunta.
- Aprovechamiento de las condiciones positivas para el desarrollo del mercado, diferenciando objetivos y acciones por tipo de canal.

En definitiva se puede decir que existe una buena accesibilidad a proveedores, ya que hay una amplia oferta de ellos tanto a nivel regional como nacional.

6. DATOS DEL SECTOR.

En España se abren anualmente alrededor de 490 restaurantes, lo que eleva su cifra a más de 62.000 de comedores operativos. Hay una evolución de crecimiento, acentuada en los tres últimos años, periodo en el que se están produciendo cambios en la estructura del sector con la entrada de las cadenas internacionales de comida rápida, de catering, de comida pre-cocinada, comida a domicilio, vending machines, etc, así como de los nuevos conceptos de cafetería o los locales más sofisticados y exóticos.

El sector se encuentra en un momento al alza, con el auge de la alta gastronomía, de la cocina que no sólo ofrezca un buen sabor, sino que cree una buena experiencia.

Los datos demuestran que cada establecimiento en España (bar, cafetería y restaurante) puede contar con 146 ciudadanos de media.

En España hay abiertos más de 305.000 locales en los que se sirven comidas y bebidas para más de 44 millones de ciudadanos, ya que a los citados 62.000 restaurantes hay que sumar los 230.000 bares y más de 13.000 cafeterías censados.

Los primeros lugares los ocupan Cataluña, Andalucía y Madrid, con más de 140.300 establecimientos, según los datos aportados por las comunidades autónomas. Como se muestra en la tabla 6.1.

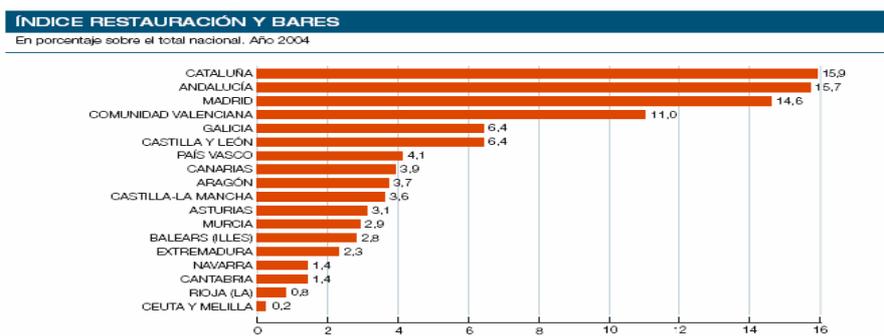


Tabla 6.1. "Índice de Restauración y Bares. 2004", Fuente: Anuario económico de España 2006, La Caixa.

Como se puede ver en las grandes ciudades, predominan las franquicias, como las cafeterías Starbucks o los fast-food, en la hostelería siguen predominando las PYMES y la estructura familiar, ya que el 97% de las empresas tienen menos de 10 trabajadores.

La actividad está muy dispersa, y algunos establecimientos, bares o restaurantes operan en el umbral de la rentabilidad. Sólo el 25% corresponde a cadenas o franquicias.

Como resumen hay que decir que en España hay un número muy elevado de restaurantes, que se concentran en determinadas zonas geográficas, y que es un sector muy atomizado con numerosas empresas individuales.

6.1. MERCADO POTENCIAL.

En la siguiente tabla del ranking de mercados potenciales en España vemos que los primeros lugares los ocupan las comunidades de Madrid, seguido de Andalucía y Cataluña.

COMUNIDAD AUTÓNOMA	Población Cabecera de área 1	Gasto por habitante alimentación mas no alimentación(€) 2	Mercado potencial (M€) 3=1*2	Meracdo potencial resto área y turismo (M€) 4	Mercado total potencial (M€) 5=3+4
ANDALUCÍA	2.892.691,000	30.764,000	8.164,000	2.935,000	11.100,000
ARAGÓN	780.988,000	18.314,000	2.594,000	752,000	3.346,000
ASTURIAS	569.960,000	8.984,000	1.746,000	371,000	2.117,000
BALEARS (ILLES)	446.239,000	8.552,000	1.336,000	999,000	2.335,000
CANARIAS	795.742,000	7.785,000	2.064,000	1.138,000	3.202,000
CANTABRIA	183.955,000	3.723,000	685,000	207,000	892,000
CASTILLA Y LEÓN	1.163.596,000	33.726,000	3.633,000	2.054,000	5.687,000
CASTILLA-LA MANCHA	510.720,000	18.219,000	1.551,000	1.386,000	2.937,000
CATALUÑA	2.110.931,000	23.289,000	6.697,000	3.285,000	9.982,000
COMUNIDAD VALENCIANA	1.283.384,000	8.896,000	3.730,000	1.799,000	5.529,000
EXTREMADURA	329.749,000	10.507,000	875,000	570,000	1.446,000
GALICIA	987.149,000	22.903,000	3.206,000	1.160,000	4.366,000
MADRID	3.155.359,000	2.963,000	9.350,000	2.226,000	11.575,000
MURCIA	700.908,000	8.559,000	1.999,000	621,000	2.621,000
NAVARRA	193.328,000	3.035,000	587,000	190,000	777,000
PAÍS VASCO	762.593,000	10.985,000	2.793,000	873,000	3.666,000
RIOJA (LA)	144.935,000	3.001,000	435,000	349,000	784,000
TOTAL	33.879.519,00 €	445.405,00 €	102.455,00 €	41.485,00 €	143.940,00 €

Tabla 6.2. "Ranking mercado potencial por ciudades" Anuario social La Caixa 2006.

7. ESTRUCTURA SECTORIAL.

7.1. COMPETIDORES.

Como ya hemos comentado anteriormente en el sector de restauración y hostelería predominan las PYMES. Pero sin duda los competidores más importantes del sector y con mayor número de ventas son establecimientos franquiciados. Las ventas del sector en el 2005 han sido 17.934.358€.

El último informe de la Asociación Española de Franquiciadores (AEF) contabiliza 104 enseñas de restauración y hostelería, que aglutinan 6.891 establecimientos y que facturan 49.646M €.

SECTOR	ENSEÑAS	Fact.Establ. Propios	Fact.Establ. Franq	FACTURACIÓN	TOTAL ESTABLEC.	TOTAL PERSONAL
Restaurantes/ Bares	43,000	378.376.000,00€	2.305.228.000,00€	2.683.604.000,00€	2.193,000	28.493,000
Fast Food	22,000	301.391.000,00€	937.845.000,00€	1.239.236.000,00€	3.335,000	14.404,000
Tapas	10,000	19.062.000,00€	195.894.000,00€	214.956.000,00€	434,000	2.616,000
Cafeterías	17,000	24.401.000,00€	116.829.000,00€	141.230.000,00€	475,000	2.258,000
Heladerías	7,000	5.311.000,00€	82.936.000,00€	88.247.000,00€	383,000	1.441,000
Cervecerías	5,000	4.625.000,00€	24.210.000,00€	28.835.000,00€	71,000	434,000
TOTAL	104,000	733.166.000,00€	3.662.942.000,00€	4.396.108.000,00€	6.891,000	49.646,000

Tabla 7.1. "Franquicias restauración en España 2005", Fuente: Asociac. Española de Franquiciad.

Las empresas más importantes por su volumen de negocio en España vienen reflejadas en la siguiente tabla, siendo en su mayoría extranjeras. Las ventas de estas compañías representan un 8% del total del sector restauración y aproximadamente un 40% del sector franquicias.

7.1.1. COMPETIDORES ACTUALES Y POTENCIALES.

Todos los restaurantes actuales y aquellos que tienen pensado en expandirse o aumentar en un futuro no muy lejano son competidores nuestros. En **Anexo 1** se puede ver cada uno de los restaurantes utilizados para obtener el promedio de la cuenta de resultados de dichos.

Algunos ejemplos de los competidores más importantes en la industria de la hostelería son:

McDonald`s

Cada restaurante McDonald`s cuenta con una media de 50 empleados y visitan todos los días sus franquicias una media de 547.000 clientes. Los clientes de Mcdonald`s son de todo tipo pero el segmento objetivo es sobre todo niños y jóvenes, de cualquier clase social. Los precios son baratos, una media de 5 € el menú.

Grupo Zena

El grupo Zena que incluye Burguer King cuenta con un total de 75 establecimientos, repartidos por toda España, con unos 6600 empleados.

Cuenta con varias marcas, entre las que destacan:

- Cañas y tapas.
- California.
- Foster´s Hollywood.
- Red tapas.
- Kentucky fried chicken.
- Pizza Hut.

El Grupo Zena tiene centralizadas sus compras. El objetivo de la Central de Compras de Zena es dar servicio a los establecimientos de las distintas enseñas que componen Zena Grupo de Restauración, a través de la selección y homologación de sus proveedores, y de la negociación de las condiciones económicas unificando el volumen de compras de todas las enseñas de la Compañía. La Central de Compras negocia tanto los proveedores de productos como de servicios y de obras y equipamiento.

Zena establece unos minuciosos procedimientos para otorgar la homologación a sus proveedores, proceso previo al suministro de los productos en las Enseñas. Dicha homologación consiste en la auditoria de las instalaciones y el sistema de calidad del proveedor. En estas auditorias se exige el cumplimiento de las normativas legales en materia alimentaría.

Sigla S.A.

Este grupo cuenta con 13 marcas para adaptarse a distintos segmentos de mercado:

- Vip´s
- Starbucks
- Gino´s
- Laeñe
- Tataglia
- Papparazzi
- Friday´s
- Luca
- Teatríz
- Rugantino
- El Bodegón
- Bice
- Iroco.

Posee un total de 164 establecimientos, y tiene unos 93.000 clientes diarios y un total de 6.000 empleados. El número de nuevos locales en el 2002 ascendió a 18.

VIPS adapta la oferta de servicios, con una variada carta, para satisfacer las necesidades de la sociedad moderna.

La marca origen y la más representativa es la del Grupo Vips, líder nacional del concepto Cafetería-Restaurante con Tienda. Dos conceptos integrados, una Cafetería-Restaurante y una Tienda, de 8 de la mañana a 3 de la madrugada y disponible los 365 del año.

Lucca, Tattaglia, Rugantino y Paparazzi presentes desde los años 80s con una larga trayectoria y experiencia del Grupo Vips en la restauración de comida Italiana y Mediterránea. Laeñe, comida tradicional española. Gino´s Cocina Italiana a buen precio. Gino´s es el concepto que ha experimentado mayor crecimiento en los últimos años, y se ha consolidado como el Restaurante Italiano "para todo los públicos".

TelePizza

Telepizza cuenta con más de 850 establecimientos y 24.000 trabajadores que constituyen una Compañía que trabaja por y para el disfrute de todos y donde la principal misión del personal es garantizar la satisfacción del cliente.

Además de pizzas en los últimos años ha diversificado su oferta a otra gama de productos como: Sándwiches, Hamburguesas, Ensaladas, Bocadillos Patatas rellenas, etc.

7.1.2. COMPETIDORES SUSTITUTIVOS.

Los competidos sustitutivos son aquellos que desempeñan la misma función que los restaurantes, para el mismo grupo de consumidores, pero que se basan en una tecnología diferente. Estos competidores constituyen una amenaza permanente para el sector hostelero, en la medida en que la sustitución pueda hacerse siempre. Como ejemplo de estos podrían ser las empresas de catering, de comida pre-cocinada, vending machines, etc.

7.2. GRUPOS ESTRATÉGICOS.

En el sector de la hostelería podemos destacar los siguientes grupos estratégicos:

- **La Organización de Consumidores y Usuarios (OCU):** uno de los principales objetivos de la OCU es lograr que la voz de los consumidores se oiga más fuerte y en el mayor número de foros posible. Por eso reaccionamos ante temas que afectan a los consumidores y usuarios, pasando a la acción y colaborando con otros organismos, en defensa de los derechos e intereses de todos, para construir un espacio de consumo más justo.
- **Instituto para la Calidad Turística Española (ICTE):** cuyo objetivo es crear una marca de calidad propia que proyecte una nueva imagen del sector turístico español, desarrollando al tiempo herramientas de gestión empresarial que mejoren la gestión de los

proyectos turísticos españoles y permitan el incremento del nivel de satisfacción de sus clientes.

- **Asociaciones de Cocina:** tienen a su disposición los departamentos y servicios de Departamento de Higiene Alimentaria (ofrecen información sobre las normativas higiénico sanitarias vigentes, así como sobre análisis de peligros y puntos de control crítico (APPCC). También se encarga de la formación de manipuladores de alimentos), Departamento de Formación (cursos gratuitos dirigidos a trabajadores y empresarios de hostelería), Departamento de Prevención de Riesgos Laborales, Centro Integrado de Empleo (dispone de un servicio de Intermediación Laboral que facilita a empresarios y trabajadores la contratación de personal en el ámbito de la hostelería), Asesorías (Asesoría Jurídica: para cualquier problema que se plantee en relación con su actividad. Asesoría Laboral: contratación, nóminas, seguros sociales, conflictividad laboral, inspecciones y sanciones, ayudas y subvenciones en la contratación, Asesoría Fiscal: legislación de impuestos, representación de inspecciones tributarias, recursos, aplicación de los diferentes regímenes fiscales de las empresas, etc., Asesoría Turística: interpretación de las normas turísticas, apoyo para conocerlas y recursos contra infracciones turísticas.), Gestión laboral y Gestión contable y fiscal.
- **Sector Hotelero y Restauración "Sello Q".** La Marca Q, el elemento más visible de todo el Sistema, cuya denominación genérica es '**Calidad Turística Española**', y es común a cualquier actividad relacionada con los servicios o productos turísticos. El ICTE administra y gestiona en exclusiva dicha Marca emitiendo en su caso la correspondiente actualización para su uso y vigilando la adecuada utilización.

Existen varias razones que pueden influir en la competencia entre los restaurantes y es por esta razón que detallamos a continuación puntos que afectan a la rivalidad:

- La rivalidad tiende a intensificarse conforme aumenta el número de competidores y a medida que estos alcanzan una uniformidad en cuanto a tamaño y capacidad. A medida que el mercado ha ido creciendo con estrategias novedosas y creativas en el sector de los restaurantes, las demás empresas se ven obligadas a mejorar sus estrategias para no fracasar.
- La rivalidad es más intensa cuando las condiciones de la industria tientan a los competidores a reducir sus precios y usar otras armas competitivas a fin de elevar el volumen de las unidades.
- La rivalidad es más fuerte cuando los clientes no encuentran dificultades para cambiar de un restaurante a otro. Se ha podido observar que existen ciertas preferencias por ciertas marcas, pero la entrada de nuevos competidores afecta la rivalidad competitiva si es que estas tienen nuevas estrategias.
- La rivalidad aumenta en proporción a la magnitud del resultado final originado por un movimiento estratégico con éxito.

- La rivalidad tiende a ser más vigorosa cuando es más difícil salirse de un negocio que quedarse en él y competir. Ninguna empresa se ha visto obligada a salir del mercado por lo que este punto no existe en las compañías de estudio.
- La rivalidad se hace más volátil e impredecible conforme más variados son los competidores en términos de sus estrategias, personalidades, prioridades corporativas, recursos y países de origen. Existe una mayor rivalidad ya que al tener economías de escala sus costos disminuyen y esto afecta sin duda alguna la competitividad de las otras empresas que se encuentran en el mercado.
- La rivalidad aumenta cuando poderosas compañías que no pertenecen a la industria adquieren compañías débiles dentro de la industria y lanzan movimientos agresivos con grandes inversiones para transformar sus recién adquiridas compañías en contendientes importantes en el mercado.

7.3. PERFIL DEL CLIENTE DEL SECTOR.

Según las encuestas que hemos realizado el perfil del cliente del sector de la restauración puede definirse como:

- Hombres y Mujeres.
- Con edades comprendidas entre los 25 y los 65 años.
- Con salarios a partir de los 21.000€ y 50.000€ netos al año.
- Que dedican entre un 16 y un 35% de gasto en ocio.
- La frecuencia con la que comen fuera de casa es mínimo 1 vez a la semanal.
- La hora preferida para comer es a partir de la 13,30 entre semana y a partir de las 14,00 los fines de semana, y para cenar a partir de las 21,30 tanto para fines de semana como entre semana.
- El gasto diario en estos establecimientos es entre semana de entre 10 y 20 € mientras que los fines de semana es entre 20 y 40 €.
- Los restaurantes a los que más suelen acudir las personas encuestadas son tradicionales, temáticos y de diseño.
- Los comensales buscan sobre todo comida de tipo tradicional, mediterránea e italiana.
- Los platos que suelen degustar son carnes y pescados a la plancha, ensaladas variadas, arroces, asados, ibéricos, pasta, mariscos y tapas.

La encuesta y sus resultados pueden verse en el **Anexo 2**.

7.4. PROVEEDORES.

En cuanto a los proveedores en el sector de la restauración, son de muy diversa variedad. Podemos clasificarlos en diferentes áreas:

- 1.-Alimentación general.
- 2.-Bebidas.
- 3.-Mobiliario.

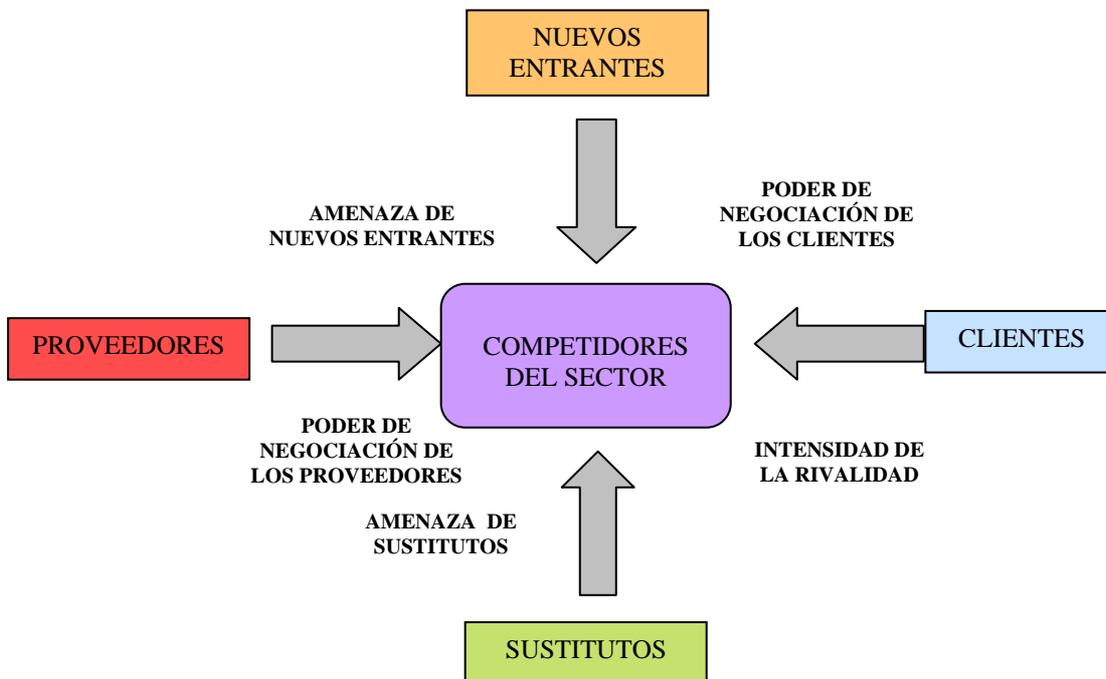
- 4.-Suministros.
- 5.-Menaje.
- 6.-Decoración.

- Alimentación en general: como su nombre indica, se refiere a todo tipo de alimentación que será la base de las comidas en el restaurante. En este apartado se incluye aquellos platos que se sirven a los comensales. Los proveedores que se encuentran para cubrir las necesidades en este ámbito son numerosos, pudiendo optar por cadenas mayoristas que suministren este tipo de alimentos.
- Bebidas: en este apartado se incluye toda clase de bebidas, desde vinos (Rioja, Ribera de Duero, Somontano, El Toro, etc...), bebidas alcohólicas, refrescos, zumos, cervezas, hasta agua natural y gasificada.
- En cuanto al mobiliario que se necesita en cualquier restaurante va desde mesas y sillas para los comensales, mobiliario de cocina para equiparla completamente, incluyendo en este apartado los electrodomésticos precisos, y mobiliario para los aseos, hasta el guardarropa para los clientes.
- En el apartado de suministros incluimos, los proveedores de energía (luz, agua, teléfono, etc.).
- Por último, cualquier restaurante debe estar equipado con el menaje necesario que incluye: la vajilla, cubertería, mantelería, etc.
- Se pueden encontrar dos tipos de decoración, en función de si hablamos de franquicias o de locales independientes. En el primer caso la decoración viene establecida por el propio franquiciador (McDonald's, Burger King), en el segundo depende de la elección del tipo de restaurante y del gusto del empresario. En este último caso se buscará al proveedor que más se adapte a la idea de negocio que se quiere desarrollar.

Por último al hablar de proveedores en el sector de la restauración, tenemos que comentar que existe cierta saturación en este sentido, ya que hay una gran cantidad de proveedores a los que se puede dirigir cualquier restaurante para que les suministre. En definitiva, los proveedores no tienen un poder de negociación alto, y por tanto no existe presión por parte de los mismos. Se encuentran gran multitud y variedad de proveedores de alimentos frescos, refrescos, etc. El único proveedor que puede suponer cierta dificultad en cuanto al poder que puede ejercer sobre el sector, es el proveedor que hemos denominado de "decoración", por ser único y original las características del restaurante "independiente", también debe serlo en cierta medida el proveedor. Este problema no afecta tanto a las franquicias ya que su decoración, como hemos dicho antes, está previamente establecida.

7.5. BARRERA DE ENTRADA Y SALIDA.

Modelo de las fuerzas de porte.



7.5.1. BARRERAS DE ENTRADA.

Toda empresa cuando comienza se encuentra con dificultades y a estas se les llama barreras de entrada y es el riesgo que hay que tomar para poder empezar, tomando también en cuenta la posible reacción de las empresas ya establecidas. Las principales de las barreras son las siguientes:

- La principal barrera de entrada a la hora de abrir una cadena de restaurantes que sea competitiva es, sin lugar a dudas, las necesidades de capital. Se requiere un gran capital inicial sobretodo en publicidad, en inmovilizado y en crear imagen de marca. Todo tiene que estar perfectamente diseñado y estandarizado, lo que requiere una inversión elevada.
- Existen algunas barreras de costes debido a que las empresas existentes ya conocen los mejores proveedores, y por la experiencia que estos han adquirido en la distribución de sus costes. Esto no se aplica a empresas que están en su etapa de lanzamiento, introducción o empezando su crecimiento.
- Alta competencia debido a que existen alrededor de 305.000 locales donde sirven bebidas y comidas, por consiguiente esto va a ser una gran barrera creando una dificultad para la fidelización de clientes.
- En el sector de la restauración no hay prácticamente barreras legales a la entrada de nuevos competidores, ahora bien la cantidad de licencias necesarias, (Normativas de Sanidad, Normativas de Seguridad e Higiene, Ley Antitabaco, etc.) así como el tiempo

necesario para obtenerlas puede ser un disuasivo para nuevos entrantes.

En resumen hay que decir que las barreras de entrada a nuevos competidores en el sector restauración son muy escasas, y por lo tanto la posibilidad de que entren nuevos competidores es bastante alta. Prácticamente la única barrera es la elevada inversión inicial, por lo que hay que buscar expandirse rápidamente posicionándonos en el mercado, para alcanzar la mayor cuota de mercado posible y así disuadir a otros potenciales nuevos entrantes en el sector.

7.5.2. BARRERAS DE SALIDA.

- En la industria de la restauración en general, la barrera de salida más importante es la que hace referencia a las inversiones en activo fijo (sobre todo el mobiliario y la maquinaria), por la dificultad que supone desprenderse del mismo.
- La cesión de la relación con los proveedores puede presentar ciertos inconvenientes si hay contratos que obligan a una compra mínima anual. Así mismo puede existir dificultad al intentar cambiar de proveedor si el actual no funciona debido a contratos “blindados” con los proveedores. También hay que tener en cuenta la actual existencia de proveedores con productos sustitutivos, como pueden ser Coca-cola y Pepsi y los problemas para abandonar uno u otro.
- La resolución de los contratos laborales con los trabajadores que colaboran en la empresa.
- La eliminación del stock remanente, sin olvidar que se trata muchas veces de productos perecederos, con un consumo preferente o fecha de caducidad determinada.
- Así mismo hay que tener en cuenta que la realización de cualquier actividad humana supone una implicación personal y se ve defraudada si no se tiene éxito.

8. ESTRUCTURA DE COSTES.

Aunque el sector de la restauración es uno de los que requiere mayor capacidad de inversión al inicio del negocio (189.000 euros de media), también es uno de los que mayores ventas alcanza (como media, durante el primer año de actividad un negocio de este segmento, puede superar los 354.000 euros). Además, según cifras facilitadas por distintas enseñas que operan en el sector, aunque las necesidades de inversión son elevadas, ésta se suele recuperar en un espacio breve de tiempo, que varía entre uno y cuatro años aproximadamente, dependiendo de la marca.

Este es otro buen aliciente para los emprendedores que decidan poner en marcha un restaurante. Existen muchas opciones, algunas más económicas, otras más fáciles de gestionar y, aunque son negocios que presentan dificultades, en la mayoría de casos son más los beneficios que pueden otorgar.

Restaurantes y similares				
Formación bruta de capital fijo	2.001,00 €	2.002,00 €	2.003,00 €	2.004,00 €
Ptos. Industriales	1.362,00 €	1.324,70 €	1.333,00 €	1.432,10 €
Medios de transporte	103,90 €	102,00 €	100,20 €	113,80 €
Vehículos de motor	103,90 €	102,00 €	100,20 €	..
Otros bienes de equipo	1.258,10 €	1.222,70 €	1.232,90 €	1.318,30 €
Obras de edificación	1.435,50 €	1.615,40 €	1.790,80 €	2.012,40 €
Viviendas	335,20 €	410,40 €	471,30 €	..
Edificios no residenciales	752,40 €	826,50 €	880,60 €	..
Ingeniería civil	347,90 €	378,50 €	438,90 €	..
Otros productos	26,90 €	261,80 €	290,20 €	371,40 €
Total FBCF	2.824,40 €	3.201,90 €	3.414,00 €	3.815,80 €

Tabla 8.1. "Formación bruta de capital fijo de las ramas de actividad características por productos, periodo y componentes. Fuente: INE"

Como hemos visto con anterioridad los gastos en capital fijo que se necesitan en un restaurante son muy elevados, debido a los altos costes que requiere la aclimatación de un local para la puesta en marcha del negocio. Todo esto lo podemos observar con los datos reflejados en la tabla 8.1 donde podemos ver reflejados la evolución del año 2001 al 2004, podemos observar el incremento, sobre todo en todo lo relacionado con la construcción en la que debido a la coyuntura actual de los grandes incrementos de precios este sector, esto ha repercutido en las inversiones que han seguido en una tendencia alcista, que unido a esta subida de precios explica este resultado. Observando en cambio las inversiones en otro tipo de capital fijo, como los bienes de equipo o medios de transporte, vemos como estas inversiones han crecido debido al crecimiento del sector hostelero, pero mucho menos que la construcción, ya que no ha tenido un crecimiento de los precios tan elevado.

Los costes de los restaurantes son muy elevados al comienzo del mismo por todos las inversiones iniciales que debe hacer para iniciar el negocio pero también debemos analizar los costes en los que deben incurrir. Podemos observar en el siguiente cuadro los resultados de explotación de las empresas españolas.

Restaurantes(CNAE 553)	2005
1. Volumen de negocio	17.934.358,00 €
2. Variación de existencias de productos terminados y en curso	2.944,00 €
3. Trabajos realizados por la empresa para el inmovilizado	18.526,00 €
4. Otros ingresos de gestión	320.020,00 €
5. Consumo de mercaderías	307.393,00 €
6. Trabajos realizados por otras empresas	71.192,00 €
7. Valor de la producción (1+2+3+4-5-6)	17.897.263,00 €
8. Consumo de materias primas y otros aprovisionamientos	7.599.849,00 €
9. Gastos en servicios exteriores	3.133.651,00 €
10. Otros gastos de gestión	57.473,00 €
11. Valor añadido a precios de mercado (7-8-9-10)	7.106.289,00 €
12. Impuestos ligados a la producción y a los productos distintos	43.426,00 €
13. Subvenciones a la explotación	20.642,00 €
14. Valor añadido al coste de los factores (11-12+13)	7.083.506,00 €
15. Gastos de personal	5.173.381,00 €
a. Sueldos y salarios	4.062.133,00 €
b. Indemnizaciones	34.733,00 €
c. Cotizaciones a la Seguridad Social a cargo de la empresa	1.043.040,00 €
d. Aportaciones a sistemas complementarios de pensiones	3.200,00 €
e. Otros gastos sociales	30.275,00 €
16. Excedente bruto de explotación (14-15)	1.910.124,00 €

Tabla 8.2. "Resultados de explotación por clase de variable. Fuente: INE."

Como se puede ver en la tabla 8.2, donde más costes implican son las partidas de:

- Consumo de mercaderías→ Son todos aquellos productos que los restaurantes obtienen sin modificar su naturaleza para venderlos.
- Materias primas→ Son todos los productos, que debido a la actividad de la empresa son modificados para su venta.
- Gastos en servicios exteriores → Son todas las actividades que se subcontratan (lavandería, limpieza del local, etc).
- Gastos de personal→ Aquí se incluyen todos los sueldos, seguridad social a cargo de la empresa y el IRPF del personal del sector de la hostelería.

9. CANALES DE DISTRIBUCIÓN.

Esto sólo se aplica a la hostelería que tienen servicios a domicilio, ya que el producto no se distribuye fuera de los establecimientos. Por consiguiente, este apartado, no es establecido.

10. COMUNICACIÓN.

La comunicación en el sector hostelero depende tanto del ámbito territorial que se abarque como del tipo de clientes a los que quieran dirigirse.

Las formas que se observan de comunicación en el sector de la restauración son: revistas, televisión, periódicos, Internet, folletos informativos, vallas publicitarias, mobiliario urbano, radio, Páginas amarillas, QDQ, boca a boca, etc. Sin embargo, una misma empresa no lleva a cabo todas sino que como se ha explicado antes, depende del ámbito y tipo de clientes.

11. TENDENCIA INNOVADORAS EN LA INDUSTRIA.

En los últimos años, ha aumentado de forma importante la utilización de productos de IV y V gama. Estos son platos que llegan al restaurante muy elaborados o totalmente preparados. De este modo, la gestión del punto de venta se simplifica sobremanera. Por un lado, las instalaciones que se requieren son mucha más sencillas y, por otro, la cantidad de personal o su nivel de preparación es menor, dos de los principales problemas que atañen a los restaurantes. En esta misma línea, también aumentan las cadenas de restauración que trabajan mediante cocinas centralizadas, en las que elaboran los platos que más tarde llegarán al establecimiento y estos sólo deben preocuparse de la gestión del local.

Los clientes siempre están buscando nuevas alternativas de ocio, de comida, de estilo de vida, diferentes diseños, es por lo que las tendencias siempre están en continua evolución.

Otra cosa que van las tendencia de la hostelería es el uso de sistemas de CRM, para poder gestionar mejor la relación con los clientes.

También las tendencias van hacia los pedidos de alimentos por Internet, móvil, etc.

12. ANÁLISIS DAFO.

El DAFO cuantitativo, grafica a través de una matriz las relaciones entre la empresa y su entorno. Un DAFO normal separa al ámbito interno de la compañía o del producto del entorno en el cual se va a desarrollar, de esta manera se logra definir las fortalezas y las debilidades frente a las oportunidades y las amenazas. Ahora bien, partiendo de esta información el DAFO cuantitativo va un paso más allá, al medir la relación entre el entorno donde se va a llevar a cabo la actividad y el ámbito interno de la empresa.

Las Ponderaciones utilizadas para el DAFO:

Para valorar cuantitativamente la interrelación de los factores, utilizaremos una escala que irá desde el -2 (su mix afecta muy negativamente a la empresa) hasta +2 (afecta muy positivamente), pasando por el -1 (afecta negativamente), 0 (no afecta) y +1 (afecta positivamente).

El resultado es la matriz de la tabla 12.1

12.1. TABLA DEL ANÁLISIS DAFO.

		OPORTUNIDADES			AMENAZAS				TOTAL	
		Crecimiento de Comer fuera de casa	Mayor cultura gastronómica	Posibilidad de franquiciar	Alta competitividad en el sector	Alto endeudamiento de las familias	Existen Franquicias conocidas	Mercado por Moda		Alto consumo de comida rapida
FORTALEZAS	Diseño innovador	2	1	2	1	0	-1	2	0	7
	Alta calidad comida	1	2	2	1	0	0	1	-1	6
	Buen servicio	1	1	2	1	0	0	1	0	6
DEBILIDADES	Nuevos en el Mercado	2	-1	-2	-2	-1	-2	2	-2	-6
	Alta inversión inicial	0	0	0	-1	0	0	-1	-1	-3
	Baja negociación proveedores	0	0	1	0	0	0	0	0	1
	Unico establecimiento	-1	1	0	-2	0	-1	1	-1	-3
TOTAL		5	4	5	-2	-1	-4	6	-5	8

12.2. CONCLUSIONES DEL DAFO.

Las conclusiones a las que se llegaron con la utilización del DAFO son las siguientes:

OPORTUNIDADES

La información obtenida por el DAFO fue que la mayor oportunidad es la posibilidad de crecimiento a través de **franquicias o de cadenas propias de restaurantes**, ya que no solo es una idea nueva, es un concepto innovador que abarca desde la elaboración de las comidas, bebidas, la atención del personal hasta el diseño del establecimiento, manteniendo el control de nuestra imagen.

Otra oportunidad que arroja es la tendencia en los últimos años a un crecimiento **de las personas que comen fuera de casa**, debido a la situación económica, tanto los hombres como la mujeres trabajan y no tiene tiempo de preparar la comida en casa, tomando en cuenta también el poco lapso que hay para comer.

Tomando en cuenta que la gente que le gusta gastar en ocio, tiende a tener un mayor **conocimiento en gastronomía**, ya que debido a las encuestas realizadas, además de estar en un lugar con un diseño diferente a los que están acostumbrados a visitar, les gusta que la comida sea de buena calidad y ofrezca un buen servicio.

AMENAZAS

El **alto consumo de comida rápida** es una de las mayores amenazas que hay, debido a que la gente quiere comer a precios más económicos y en menos tiempo, aunque este tipo de comidas no son sanas.

También hay que tener en cuenta como una grande amenaza en el sector de la restauración es que **hay una alta competitividad**, ya que constantemente se abren establecimientos de comida, lo que crea una alta competencia por ganar clientes, ofreciéndoles un valor añadido al lugar para fidelizarlos.

En España, en los últimos años se ha introducido un gran número de **franquicias conocidas** internacionales, lo que ha quitado un nicho de mercado a los establecimientos locales.

Como se puede ver en el estudio del entorno, en España se ha incrementado el **endeudamiento de las familias**, por lo que la gente tiene que elegir entre diferentes establecimientos, para ir a gastar ese dinero asignado para este tipo de ocio.

Otra amenaza que también puede ser considerada como oportunidad es que es un **mercado que puede considerarse de moda**, ya que la gente le gusta probar nuevas cosas y estar en constante cambio, para romper las rutinas que llevan en sus vidas diarias.

Interpretación de las oportunidades y amenazas desde el punto de vista de la empresa:

El resultado de las valoraciones descritas en la matriz del DAFO cuantitativo dejan claro cuáles son nuestros problemas más relevantes, en otras palabras, los objetivos que más adelante nos trazaremos van a aparecer como el conjunto de acciones que debemos desarrollar para superar estos obstáculos, además tomando nuestras fortalezas como punto de partida vamos a poder marcar que clase de estrategia vamos a seguir.

A primera vista se observa que la mayor fortaleza que poseemos es nuestro concepto, el cual se viene materializando en el fuerte peso del diseño innovador del establecimiento (que incluye la instalación de acuarios), en nuestra alta calidad de las comidas, y nuestro buen servicio. De cara a esto, tenemos como amenazas principales el gran nivel de competencia y el alto consumo de comida rápida.

También notamos como algunas de nuestras características se adaptan de mejor manera para desarrollar las oportunidades, enfrentar las amenazas o nos hacen más vulnerables. En pocas palabras, se mide la sinergia que se produce entre nuestras fortalezas y oportunidades, de igual manera que el daño potencial que nos causaría la convergencia de las amenazas con nuestras debilidades.

13. PLAN ESTRATÉGICO.

13.1. INTRODUCCIÓN.

La idea de negocio que se pretende desarrollar debe quedar clara y bien definida desde el primer momento. Los cinco socios fundadores son conscientes de la dificultad y de los problemas que pueden ir surgiendo a medida que la idea de negocio va cobrando forma y se va haciendo realidad.

Lo que pretendemos es introducirnos en el mercado, de por sí saturado desde el punto de vista de la restauración, de una forma progresiva, es decir, realizando las adecuadas campañas de marketing y habiendo realizado los pertinentes estudios de mercado para saber con total seguridad qué nichos de mercado poder cubrir y aprovechar.

Principalmente se van a ofrecer productos de primera calidad. El establecimiento contará con una zona de restaurante y una zona de bar/cafetería. Fundamentalmente se cuenta con el factor novedad (la instalación de acuarios, el diseño y modernidad de locales), variedad de servicios, calidad y excelente atención al cliente. Estos cuatro factores serán considerados como primordiales a la hora de establecer la estrategia de negocio y condicionarán la buena marcha de la empresa.

13.2. FACTORES CLAVES DE ÉXITO.

Como se ha comentado en el punto anterior serán la novedad, la variedad de servicios, la calidad en la alimentación y la excelente atención al cliente los pilares fundamentales de la organización.

La cultura de la empresa unida al factor formativo del personal que integrará la organización permitirá crear un ambiente característico reconocido por el público objetivo al que nos dirigimos, de forma que se cree una imagen de marca acorde a lo planificado por los socios fundadores.

13.3. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.

Una vez definida la idea de negocio y los pilares fundamentales sobre los cuales ha de basarse, es de vital importancia establecer la estrategia a llevar a cabo. Como objetivo estratégico de la organización se establece lo siguiente:

- La superficie del restaurante será de 690 m² útiles, y localizado en la zona de Alcobendas ya que es una buena zona donde se localiza gran parte de nuestro público objetivo y estar cerca es un punto estratégico de nuestro negocio.
- Un objetivo a resaltar es el diseño del establecimiento, ya que es una de nuestras fortalezas principales y tenemos que explotarla al máximo, por lo que su decoración es especial y diferente, inspirada en el mundo marino con la instalación de diversas peceras a lo largo del establecimiento.
- El público al que nos dirigimos son hombres y mujeres de entre 25 y 55 años con unos ingresos medios anuales a partir de 30000 €, que dedican un porcentaje de su renta anual al ocio de entre 16% y 35%, gastando concretamente en cada comida una media de 40 € por comensal, que comen semanalmente fuera de casa, les gusta los restaurantes de diseño y calidad con una cocina tradicional o mediterránea.
- Nuestra intención es conseguir una fidelización de los clientes tanto a través de nuestro diseño innovador, como desde nuestra calidad, no solo de la comida sino de nuestro servicio, ya que contaremos con un personal totalmente cualificado que formaremos específicamente para nuestro negocio. Queremos que la tasa de retorno de los comensales a nuestro restaurante se incremente anualmente, esperando una tasa de retorno de nuestros clientes de un 5% el primer año, un 20% el segundo año, un 30% el tercero, un 40% el cuarto y, un 50% el quinto año.
- Lograr un incremento medio anual de la cuota de mercado de un 6%, en los cinco años considerados en el plan de negocio.

- Ingresos anuales 1.800.00€ y un Beneficio Neto de 60.000€, debido a la gran inversión inicial.
- Dar a conocer el restaurante durante el primer año, consiguiendo que un 50% del público potencial haya venido por primera vez.
- Para conseguir el anterior objetivo, vamos a llevar a cabo una campaña de publicidad agresiva, apareciendo en prensa: al menos en tres revistas de ocio, dos periódicos gratuitos, cuatro periódicos de tirada nacional y realización de bolos con personajes públicos famosos. Pretendemos conseguir que la expectación sea tal, que no sólo acudan al restaurante el público madrileño, sino que se convierta en una atracción más para visitar en Madrid por todas aquellas personas nacionales o extranjeras que visiten la ciudad por algún motivo determinado (ocio, negocios, etc.). El gasto en publicidad y marketing queda detallado año a año en el plan de marketing.
- A partir del cuarto año, teniendo en cuenta la buena marcha del restaurante queremos expandir nuestra idea de negocio, de manera que consigamos crecer a nivel nacional abriendo un nuevo establecimiento en la ciudad de Valencia, ya que debido al gran crecimiento y auge que ha tenido en los últimos años, cuenta con las características que nos impulsaron a abrir el establecimiento en Madrid.
- Comenzar la tramitación de la norma de calidad vigente ISO 9000/2001 con la apertura del negocio, para conseguir la obtención de la misma en el segundo año.

14. DEFINICIÓN DE LA IDEA.

La idea de negocio es abrir un Restaurante-Bar en la Comunidad de Madrid, el cual consiste en la simulación del fondo marino, mediante la colocación de peceras tanto en el restaurante como en el bar.

Al entrar al restaurante destacan unas originales lámparas con forma de medusa y una gran barra retroiluminada cuya superficie simula una sucesión de cantos rodados; es ideal para hacer una comida rápida o degustar cócteles muy divertidos. En el restaurante está rodeado por catorce espectaculares acuarios de agua salada donde caballitos de mar, cirujanos y nuestra estrella de la casa el pez majestic.

El espacio se completa con varias pantallas en las que pueden verse ininterrumpidamente proyecciones marinas. Un ambiente muy relajante que nos transporta directamente al fondo del mar. Podemos calificar este estilo como sea-fashion.

Pero, sin duda, la parte más animada del local es el bar, que durante el día es un exclusivo lounge donde se puede tomar una copa sobre una alfombra virtual de peces, aguas y corales en movimiento, a modo de proyección interactiva que simula el fondo del mar y que se activa con cada pisada del cliente. Completan el set una barra, asientos de cuero blanco y la cabina del dj.

La comida del restaurante está especializada en pescados y mariscos, compaginándolos con unos entrantes variados, ofreciendo tanto en el bar como en el restaurante bebidas y cócteles.

Entre diario, el lounge es un rincón perfecto para tomar tranquilamente una copa, mientras que los fines de semana es un lugar mucho más animado que se llena de gente de la zona de Madrid.

Es el lugar idóneo para la celebración de reuniones de todo tipo, ya sean familiares o empresariales, en un ambiente de diseño único y exclusivo, más sofisticado que el típico salón de discoteca y dotado de las últimas tecnologías. La privacidad está asegurada y el servicio mantiene las constantes de calidad de todo el local.

ESTACIONALIDAD

La estacionalidad en nuestro restaurante se debe principalmente a dos factores que son:

- ❖ Tiempos Muertos
- ❖ Temporada Baja

Para afrontar estos problemas, se adecuan el personal y el acuerdo con empresas. En relación a la estacionalidad del personal, la plantilla contratada y la forma de contratación están de acuerdo a la temporada alta o baja, ampliando plantilla en el primer caso y reduciéndola en el segundo.

CRECIMIENTO

La expansión del negocio se va a llevar a cabo en el cuarto año de actividad a través de la apertura de un nuevo restaurante en Valencia. La ubicación de dicho restaurante será en el PARC SAGUNT. PARC SAGUNT cuenta en su entorno inmediato con el aeropuerto de Manises y con los Puertos de Valencia y Sagunto, que se unirán creando un Superpuerto.

La Generalitat Valenciana y la Sociedad Estatal de Participaciones Industriales (SEPI), dependiente del Ministerio de Hacienda, han puesto en marcha PARC SAGUNT “el primer gran proyecto de desarrollo empresarial de la nueva Europa”.

En el siguiente mapa puede verse las dimensiones del Parc Sagunt:



La localización del segundo restaurante es una ubicación estratégica por su proximidad al mar, y por la cercanía con la autovía de Madrid y Barcelona.



Otro punto a favor de la apertura de un nuevo restaurante en Valencia, es que por tratarse de una ciudad muy ligada al mundo marino va a permitir una mejor asimilación del concepto que tiene nuestro negocio.

Si todo marcha según las previsiones establecidas, la adquisición del local se realizará a principios del año 2011 y la inauguración tendrá lugar el 21 de septiembre coincidiendo con la llegada del otoño y la vuelta de las vacaciones de verano.

El crecimiento del primer establecimiento se detalla a continuación en la siguiente tabla. Se observa el número máximo de comensales que podríamos tener cada día de la semana, teniendo en cuenta que tenemos una capacidad máxima por servicio de 172 comensales con 1,2 servicios en las comidas y las cenas de les da de Lunes a Miércoles y Domingos 1 servicio, los Jueves 1,2, los

Viernes y Sábados 1,3. Como se puede ver en la siguiente tabla la capacidad máxima semanal de 2787 comensales.

	Lunes	Martes	Miercoles	Jueves	Viernes	Sabado	Domingo	TOTAL
Comidas	206,4	206,4	206,4	206,4	206,4	206,4	206,4	1444,8
Cenas	172	172	172	206,4	223,6	223,6	172	1341,6
TOTAL								2786,4

Tabla 14.1 "Máxima Capacidad Semanal en el Restaurante"

Una vez establecida la máxima capacidad del restaurante, y con el estudio de mercado realizado anteriormente, se estimó la capacidad.

Entre semana nuestro público objetivo son los trabajadores de las empresas, y nuestro objetivo va a ser intentar acumular las máximas comidas y cenas relacionadas con estas empresas con las actuaciones que hemos relatado con anterioridad. De lunes a jueves estimamos en la comida un 53% de ocupación, viernes un 45%, sábados y domingos un 33% y para las cenas un 20% de lunes a miércoles y domingos, jueves 35%, viernes y sábados un 52%.

Los viernes la ocupación de las comidas disminuye debido al horario que las empresas tienen este día donde se hace una jornada laboral sin interrupciones en la comida para salir del trabajo más temprano. En la cena la ocupación que estimamos es máxima, esto se debe a que los viernes y sábados por la noche la actividad de restauración tiene una ocupación muy alta sobre todo en este tipo de restaurantes por nuestro público objetivo que ya no se encuentra limitada a las empresas próximas, sino que vienen de todas partes y no por temas relacionados con la empresa sino para disfrutar de una noche de ocio. A este público objetivo al que nos referimos hay que añadirle todo público que se encuentre en la ciudad de Madrid con una capacidad adquisitiva media alta y que le gusta salir a cenar los fines de semana.

Los sábados y domingos las comidas van a depender de comidas familiares por lo que nuestra estimación disminuye para las comidas así como para la cena del domingo.

Todo esto queda reflejado en el siguiente cuadro dándonos una estimación de ocupación semanal para dicho año.

	Lunes	Martes	Miercoles	Jueves	Viernes	Sabado	Domingo	TOTAL
Comidas	109,39	109,392	109,392	109,392	92,88	68,112	68,112	666,672
Cenas	34,4	34,4	34,4	72,24	116,272	116,272	34,4	442,384
TOTAL								1109,056

Tabla 14.2 "Capacidad Semanal Estimada en el Restaurante para dicho año"

La capacidad estimada de personas que asisten al bar se puede ver en la siguiente tabla. Por lo que dicha capacidad esperada semanal es de 2080 personas

	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	SABADO	DOMINGO	TOTAL
Horario Mañana-tarde	150	150	150	150	150	80	70	900
Horario Tarde-noche	65	65	65	150	250	320	45	960
TOTAL								1.860

Tabla 14.3 "Capacidad Semanal Estimada en el Restaurante"

La evolución de la capacidad del restaurante se puede en la siguiente tabla y los detalles se muestran en **Anexo 3**

	2008	2009	2010	2011	2012
Capacidad	1109,1	1173,8	1242,4	1318,5	1392,3

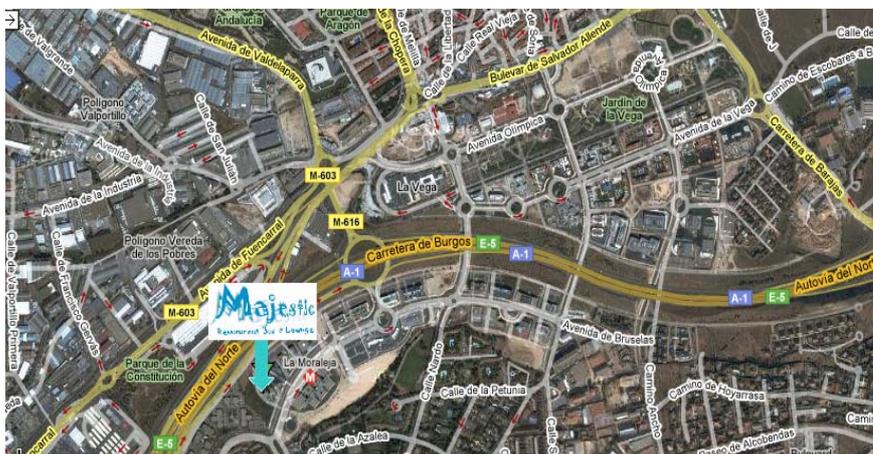
Tabla 14.4 "Evolucion de capacidad del restaurante"

15. LOCALIZACIÓN.

Majestic va a estar situado en la zona de Alcobendas, ya que los resultados de nuestros estudios previos nos indican que es donde residen gran número de clientes potenciales, además de que es una zona donde pueden ser atraídas personas de otras zonas de Madrid y es una zona que cuenta con poca competencia y con la apertura de la línea de metro 10, (Marqués de Valdevia) nos favorece ya que tenemos mas accesibilidad.

Después de una búsqueda de locales y viendo las características de nuestro restaurante y conociendo nuestro público objetivo, la ubicación del local es en Avenida de Bruselas, 33.

PLANO DE LOCALIZACIÓN DEL RESTAURANTE



16. DESCRIPCIÓN DEL LOCAL

El establecimiento es de 733,75 m² construidos, de los cuales útiles son 690m². El precio de compra del local es de 1.310.900 €. El establecimiento cuenta con siete zonas principales:

- ❖ Vestíbulo: (20 m²), que consta de la entrada con cristalerías automáticas, guardarropa y recepción, dando una sensación de espacio despejado y claridad. La luminosidad proporcionada será la adecuada para lograr el mejor confort y ambiente agradable para los clientes desde que entran, este cuenta con la primera pecera a la vista del cliente.
- ❖ Bar: (150 m²), cuenta con veinte mesas altas con dos sillas cada una; en el centro se ubica la barra circular con diez taburetes alrededor de la misma, donde se puede degustar los cócteles y bebidas. El bar está decorado con peceras en sus alrededores creando el efecto "fondo del mar".
- ❖ Cocina: (150 m²), se encuentra ubicada en la parte trasera del restaurante, y es ahí donde se elabora todas las comidas.
- ❖ Almacén: (25 m²), ubicado junto a la cocina y a la zona de carga/descarga, para facilitar el rápido traslado de alimentos. Presenta una humedad y temperatura adecuada para la correcta preservación de las materias primas, disponiendo de las máquinas para la conservación de los mismos (arcones frigoríficos, vitrinas, etc.).
- ❖ Aseos: (40 m²), cuenta con un baño para hombres y otro para mujeres, los cuales tienen cuatro lavabos y cuatro urinarios cada uno. El diseño que los caracteriza es que cuenta con una pecera donde se encuentran los espejos de los lavabos, en la cual se ven ambos sexos mientras se lavan las manos.
- ❖ Restaurante: (285 m²), representa la parte más importante del local. En él se distribuyen cuarenta y tres mesas con cuatro sillas cada una, dotando al local de una capacidad de ciento setenta y dos comensales. La decoración descrita anteriormente basada en el mundo marino, rodea toda la zona del restaurante. Se divide en dos zonas una para fumadores (207,14 m²) y otra para no fumadores (77,86 m²).
- ❖ Despacho: (20 m²).

El restaurante cuenta con cuarenta y tres mesas de cuatro personas cada una y el bar cuenta con quince módulos de diseño, con respaldo, multiusos acomodados en forma de "L" como se puede ver en el **Anexo 4**, el restaurante y el bar cuenta con una capacidad de ciento setenta y dos y cien personas respectivamente.

La clasificación de Majestic es una clasificación simultánea, la obtenida por el restaurante y la obtenida por el bar. La clasificación de bares tiene única categoría. Para el caso del restaurante recibe la clasificación de "Primera Categoría" por cumplir las prescripciones establecidas para dicha categoría, recibiendo los cuatro tenedores de reconocimiento de calidad y servicio. Las

prescripciones para cada categoría, clasificaciones y datos en los que nos hemos basado se detallan en el **Anexo 5**.

Los horarios de apertura y cierre del Restaurante- Bar para la atención al público son los siguientes:

HORARIO	BAR		RESTAURANTE	
	APERTURA	CIERRE	APERTURA	CIERRE
LUNES-MIERCOLES Y DOMINGO	13.00	1.00	13.00- 16.00	21.00-24.00
JUEVES	13.00	3.00	13.00- 16.00	21.00-24.00
VIERNES-SABADOS Y V. FESTIVOS	13.00	3.30	13.00- 16.00	21.00-24.00

Tabla 16.1 "Horarios de atención al cliente"

Nota: En verano el horario se ampliará 30 minutos más.

16.1 RESTAURACIÓN DEL LOCAL

La **decoración** es esencial para nuestro negocio, para captar a nuestro público objetivo, ya que el establecimiento está dirigido al segmento medio, medio-alto de la población de Alcobendas, y queremos posicionarnos como un restaurante de diseño, moderno y vanguardista.

Queremos vender imagen y para ello, es necesario decorar adecuadamente el local y acondicionarlo de forma minuciosa. La decoración, por tanto, concentrará gran parte de la inversión inicial. Es por esto que se eligió para la decoración del interior del local, al Grupo Z, que es un decorador madrileño muy reconocido, el presupuesto de dicha decoración es de 234.655€. En el **Anexo 6**, se muestra la factura.

Por otro lado, tenemos la parte "estrella" del restaurante: el proveedor encargado de la instalación del acuario y su mantenimiento, es la empresa Posidonia, el coste de dicha instalación es de 117.550€, la cual incluye la instalación de ocho peceras en zona del restaurante, cuatro peceras en la zona del bar, una pecera en los servicios y una en la recepción, este precio incluye los peces que habrá en cada pecera (Ángel Majestic y Emperador, Cirujano Azul y Amarillo, Pérculas, Ballestas Payaso y Picasso, y Volitans). El mantenimiento se realiza mensualmente con un coste de 1600€ por la misma empresa. En **Anexo 7** se puede observar las fotos de dichos peces y las dimensiones de cada pecera, y en el **Anexo 8**, se ve la factura de dicho presupuesto.

Hay que hacer referencia a otros gastos a los que también habrá que hacer frente en los primeros meses de funcionamiento.

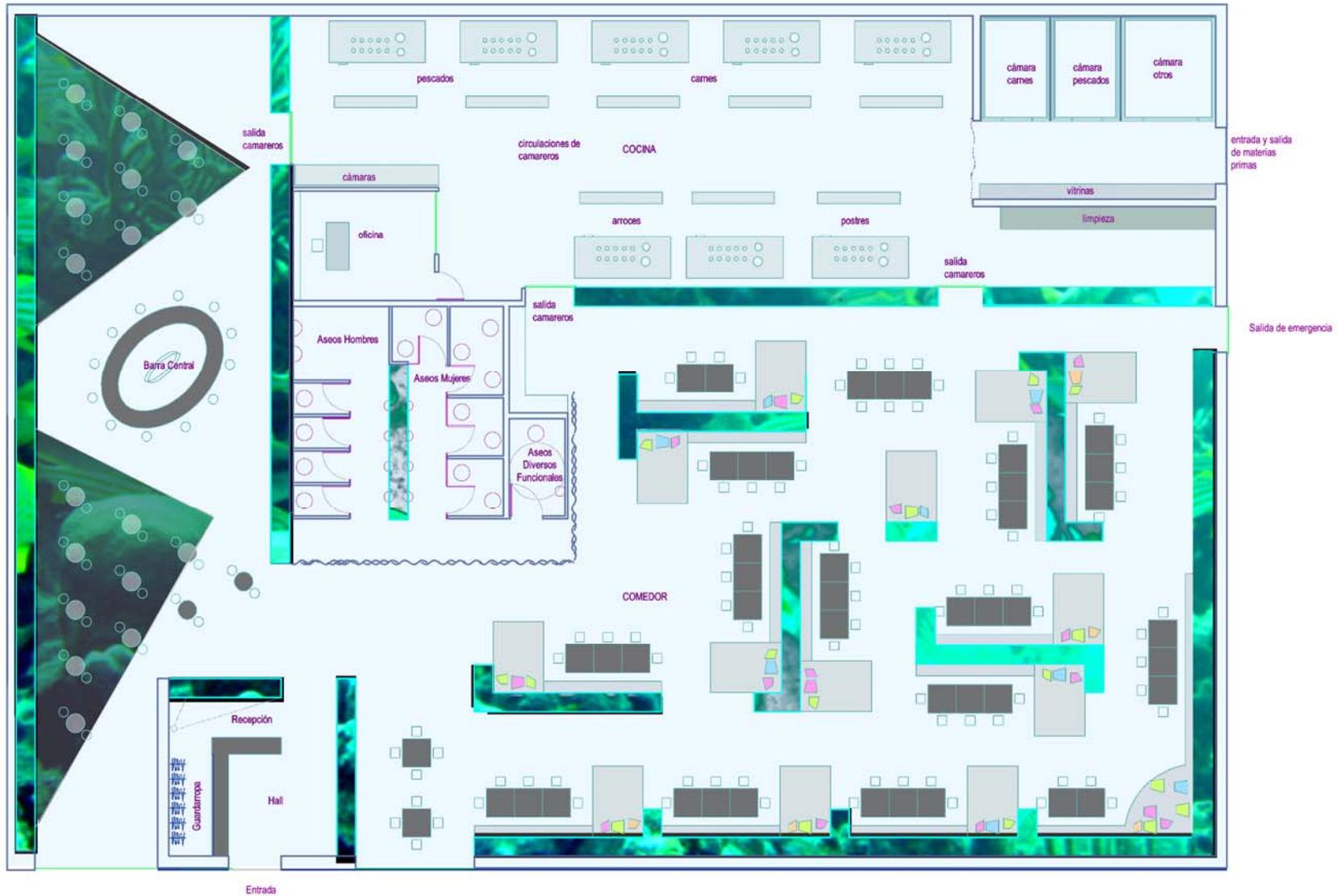
En **Anexo 9** se muestran el diseño en fotografías del interior del restaurante, mostrando sus peceras, distribución, etc.

Para ver los detalles de los plazos de obra se muestran en el grafico de Gantt en el **Anexo 10**

Algunos de ellos son:

- ❖ Abastecimiento. La búsqueda de nuevos productos y proveedores de los mismos supone muchos viajes y gastos suplementarios.
- ❖ Apertura. Lo que son los trámites burocráticos, licencias, etc.
Anexo 11.
- ❖ Sistemas de informatización. Se incluyen los CRM, la base de datos de los stocks, las órdenes de pedido, etc. Supone dotar a los restaurantes de los equipamientos necesarios para que todos los datos desde la gestión de pedidos al almacén central hasta la emisión de facturas, queden registrados dentro de servidores para una mayor fiabilidad de los datos y un mejor rendimiento del capital humano.

Plano de la Distribución del Restaurante



17. MAQUINARIA, INSTALACIONES, Y MOBILIARIO: DESCRIPCIÓN, PROVEEDORES, Y COSTES.

El mobiliario necesario para el uso del cliente directamente y proveedores se detallan en la siguiente tabla.

MOBILIARIO	PROVEEDOR	MODELO	UNIDADES	€/Ud.	TOTAL (€)
Mesas Restaurante (cuatro personas)	Soluciones Diez	285T887A	45	346,55 €	15.594,75 €
Mesas para el bar	Soluciones Diez	3154135	25	256,30 €	6.407,50 €
Sillas Restaurante	Soluciones Diez	40529715	200	82,80 €	16.560,00 €
Modulo Tapizado para el Bar (L)	Soluciones Diez	GS52651	15	1.353,30 €	20.299,50 €
Vajilla (200 hondos y 400 llanos)	VEA	Rosenthal	600	4,10 €	2.460,00 €
Manteles y Servilletas	VEA	Raso Marfil	200	178,70 €	35.740,00 €
Muleton	VEA	Raso Marfil	200	19,35 €	3.870,00 €
Cristalería del Restaurante (unidades de juego de 4 copas)	VEA	Italesse	688	79,90 €	54.971,20 €
Cubertería (juego 2cuchillos 2cucharas 2cucharillas 2tenedores)	VEA	Sambonet	344	154,43 €	53.123,92 €
Ceniceros	VEA	Rosenthal	50	6,55 €	327,50 €
Vinagreras	VEA	Rosenthal	40	11,15 €	446,00 €
Salero/Pimiento	VEA	Rosenthal	40	8,20 €	328,00 €
Cristalería para el bar	VEA	Italesse	400	7,85 €	3.140,00 €
Sillas Bar	Soluciones Diez	405687439	60	89,75 €	5.385,00 €
TOTAL					218.653,37 €

Tabla 17.1: "Mobiliario necesario, precio y proveedores"

NOTA: las unidades descritas en el cuadro 17.1 en vajilla, cubertería y cristalería corresponden a que de cada clase de plato, cubierto, vaso o copa, se pedirán dichas unidades (un servicio por persona).

En cuanto al mobiliario hemos elegido como suministrador a la compañía Soluciones Diez, situada en Málaga, para las mesas y sillas del restaurante y los asientos del bar. Para el mostrador del bar, y mostradores en general, hemos elegido a la empresa Decoración y Orientación Comercial S.L. (DOC), situada en Barcelona, y por último para las estanterías del almacén y cocina la compañía Esmelux Estantería Rápida S.L. La elección de todos los proveedores se ha ajustado al diseño que pretendemos dar al restaurante. (En **Anexo 12** puede verse con detalle el mobiliario elegido, así como sus especificaciones).

El principal proveedor en cuanto a maquinaria industrial será la compañía BOSCH. La hemos elegido, sobretodo, en cuestión de maquinaria de cocina y electrodomésticos, por la buena relación calidad-precio de sus productos. Es una empresa internacional de gran renombre, que está concienciada con el medio ambiente, en términos de ahorro de energía. Por último, también hemos tenido en cuenta las garantías de mantenimiento contempladas en el servicio post-venta.

Además, hemos tenido en cuenta el acondicionamiento del local (siendo éste diferente en la sala destinada a fumadores de la de no fumadores). Para su correcto acondicionamiento, se reviso y modifico, las instalaciones eléctricas, de fontanería, contra incendios (emergencia) y las pertinentes a la extracción de humos y olores.

Se necesitarán artículos de tipo industrial, como armarios frigoríficos, cocina, congelador, horno, enseres de cocina, cafetera, registradora, etc. A continuación se detallan los diferentes productos adquiridos necesarios para la puesta en marcha del restaurante:

- ❖ PRODUCTOS DE COCCIÓN: cocinas eléctricas, hornos y todos los enseres necesarios para la elaboración.
- ❖ PRODUCTOS DE FRÍO COMERCIAL: frigoríficos, arcas y congeladores, mostradores, vitrinas, mesas, armarios, botelleros y conservadores de vino, escarchadores, fabricantes de hielo, cafeteras y complementos.
- ❖ PRODUCTOS PARA EL LAVADO DE VAJILLA: lavavasos, lavavajillas, fregaderos y peanas, mesas, elementos modulares, cestas de vajilla y accesorios.
- ❖ OTROS: aquí incluimos el resto de complementos y enseres no incluidos en apartados anteriores pero de uso exclusivo y necesario en el restaurante.

De igual forma en el almacén central también necesita diferentes productos, tanto para el almacenaje de los diferentes productos como para su correcta conservación, tales como una cámara de conservación de alimentos, armarios frigoríficos y estanterías fundamentalmente. Como estanterías para el almacén central se utilizará un sistema simple y económico para el almacenaje manual de los diferentes productos (cargas ligeras y relativamente pesadas). La versatilidad de aplicación permite no sólo un fácil montaje de las estanterías sino también de otros elementos muy diversos como bancos, mesas, etc.

En la siguiente tabla se detalla el tipo de maquinaria, modelo, precio y número de unidades necesarias:

MAQUINARIA	MODELO	UNIDADES	PRECIO(€)	TOTAL
ARMARIO EXPOSITOR	AEP-2103	4	3.340,00 €	13.360,00 €
ARMARIO MIXTO	AF-1602 MIX	4	3.535,00 €	14.140,00 €
CONSERVADOR DE VINO	CV-100	1	875,00 €	875,00 €
COCINA ELÉCTRICA Y MIXTA	CE-941	3	1.399,00 €	4.197,00 €
COMPLEMENTOS MUEBLES COCINA	VARIOS	4	3.500,00 €	14.000,00 €
EXPOSITOR VERTICAL DE SOBREMESA	VM-135-M	3	1.750,00 €	5.250,00 €
LAVAVAJILLAS APERTURA FRONTAL	SGS57M88 EU	5	829,00 €	4.145,00 €
FREGADERO Y PEANA	BC-44 H	3	2.100,00 €	6.300,00 €
CESTAS DE VAJILLA Y ACCESORIOS	VARIOS	4	1.450,00 €	5.800,00 €
CAFETERA ELECTRÓNICA	TKN68E750	3	1.400,00 €	4.200,00 €
ESTANTERÍAS CARGA MANUAL	11013	3	587,20 €	1.761,60 €
CÁMARA CONSERVACIÓN DE ALIMENTOS	MOD A21	1	12.000,00 €	12.000,00 €
MOSTRADOR-BARRA	A MEDIDA	1	6.000,00 €	6.000,00 €
MOSTRADOR RECEPCIÓN RESTAURANTE	A MEDIDA	1	850,00 €	850,00 €
OTROS ELECTRODOMESTICOS	VARIOS	3	1.500,00 €	4.500,00 €
FRIGORIFICO	KSR38495IE	3	1.029,00 €	3.087,00 €
ARCA CONGELADOR	GTA30902	4	545,00 €	2.180,00 €
LAVADORA	WOT24550	4	755,00 €	3.020,00 €
HORNO	HEV41S320	4	349,00 €	1.396,00 €
CAMPANAS	DKE915L	3	1.209,00 €	3.627,00 €
TOTAL				110.688,60 €

Tabla 17.2: "Maquinaria, modelo y precio"

El mantenimiento de toda la maquinaria del restaurante será proporcionado por las propias compañías proveedoras, dicha garantía tiene una durabilidad de 5 años, en función de las bases establecidas en el contrato.

El proveedor de uniformes para todo el personal del restaurante es “Juan Hinojal Selección” que se encuentra ubicado en San Sebastián. El presupuesto es el siguiente:

VESTIMENTA RESTAURANTE				
CHAQUETAS COCINA	Murcia	95,00 €	66,89 €	6.354,55 €
PANTALON	Eliseos	95,00 €	33,50 €	3.182,50 €
GORROS	Romarin	12,00 €	14,86 €	178,32 €
DELANTALES	Denver	95,00 €	32,53 €	3.090,35 €
ZAPATOS	Premium	95,00 €	70,16 €	6.665,20 €
TOTAL				19.470,92 €

VESTIMENTA BAR				
CAMISAS BAR	Murcia	95,00 €	66,89 €	6.354,55 €
PANTALON	Eliseos	95,00 €	33,50 €	3.182,50 €
TOTAL				9.537,05 €

Tabla 17.3: “Uniformes, modelo y precio”

Los utensilios de cocina los adquirimos de Todo para tu Cocina, que se encuentra ubicada en el Polígono Ind. Urtinsa II Químicas, en Alcorcón, Madrid.

Utensilios de Cocina	Cantidad	Precio/u.	TOTAL
Kit utensilios de cocina	5	8,53 €	42,65 €
Cesta Escurridor de 20 cm tescoma	10	29,84 €	298,40 €
Bandeja de Horno (Mod. Julienne) Vittoria	8	51,95 €	415,60 €
Grill de 26 x 34 cms. (Mod. Julienne) Vittoria	14	64,90 €	908,60 €
Cazo de 16 cms. (Mod. Julienne) Vittoria	15	27,45 €	411,75 €
Grill Lux 24 x 24 cms. (Colección Vittoria) Vittoria	15	35,45 €	531,75 €
Sartén Baja de 32 cms. (Mod. Julienne) Vittoria	13	26,35 €	342,55 €
Sartén Honda 20 cms. (Mod. Julienne) Vittoria	16	18,55 €	296,80 €
Sartén Lux 20 cms. (Colección Vittoria) Vittoria	16	5,95 €	95,20 €
Tapa de Cristal 20. Vittoria	12	36,90 €	442,80 €
Wok (Mod. Julienne) Vittoria	13	10,55 €	137,15 €
Set Vittoria utensilios de sartén Vittoria	9	79,95 €	719,55 €
A.- Pack Sartenes Lux Vittoria. Vittoria	11	4,95 €	54,45 €
Colección de Uno-Vino tescoma	12	17,93 €	215,16 €
Colección de Uno-Vino tescoma	7	13,75 €	96,25 €
Abrelatas Chef,n Chef'n	12	10,95 €	131,40 €
Colección Azza tescoma	12	17,95 €	215,40 €
Colección Azza tescoma	12	11,32 €	135,84 €
Colección Azza tescoma	12	17,46 €	209,52 €
Colección Azza tescoma	12	21,75 €	261,00 €
Colección Azza tescoma	12	18,56 €	222,72 €
Colección Azza tescoma	14	5,85 €	81,90 €
Colección PRESTO tescoma	5	2,90 €	14,50 €
Colección PRESTO tescoma	7	3,50 €	24,50 €
Colección PRESTO tescoma	4	1,55 €	6,20 €
Biberon Rociador Aceite 240 ml Gourmet Line	6	13,25 €	79,50 €
Centrifugadora de 16 cms. Gourmet Line	6	9,24 €	55,44 €
Cesta Escurridor de 24 cm tescoma	10	6,55 €	65,50 €
Colador Inox 18/10 12cms. tescoma	8	4,65 €	37,20 €
Colección President tescoma	9	7,58 €	68,22 €
Colección President tescoma	4	4,30 €	17,20 €
Colección President tescoma	24	8,95 €	214,80 €
Colección President tescoma	12	8,95 €	107,40 €
Colección President tescoma	2	4,20 €	8,40 €
Cortador de Judías Verdes Gourmet Line	2	13,90 €	27,80 €
Deshuesador Gourmet Line	16	6,50 €	104,00 €
Espolvoreador Fino de 5 cm de diámetro tescoma	16	7,53 €	120,48 €
Espolvoreador Malla de 5 cm de diámetro tescoma	5	9,45 €	47,25 €
Molinillo de Sal - De Mesa Chef'n	8	14,35 €	114,80 €
Guante de Silicona LÉKUÉ	20	17,55 €	351,00 €
Molinillo de Sal - Grande Chef'n	12	13,95 €	167,40 €
Pack Fiambreras Valira	12	9,55 €	114,60 €
Pelador de Tomates y Frutas Zyliss	7	25,65 €	179,55 €
Picadora Manual / Mod.07 (1/4) Zyliss	5	2,45 €	12,25 €
Pinzas de Cocina tescoma	6	2,50 €	15,00 €
Pinzas de Cocina tescoma	4	17,55 €	70,20 €
Rallador Especies (Especies, Frutos Secos) Microplane	6	8,95 €	53,70 €
Termómetro tescoma	4	13,20 €	52,80 €
TOTAL			8.396,13 €

Tabla 17.4: "Utensilios de cocina, modelo y precio"

El equipo de música para el bar consta de un aparato de doble reproductor de CD´s que reproduce mp3, a su vez dispone de información de las pistas así como contabilizador de BPM para facilitar la mezcla de la música. Necesitamos a su vez un amplificador/mezclador, que nos servirá para mezclar la música del aparato de CDs, y unos altavoces que tengan la potencia para poder reproducir la música los viernes y sábados por la noche a un volumen elevado sin perder calidad de sonido. Para ello hemos escogido unos altavoces y un amplificador con

una potencia ligeramente superior al que se necesita, tras hacer un estudio de los m² del local así como al aforo del mismo, ya que la calidad del sonido tiene que ser extremadamente alta. La garantía proporcionada por el proveedor cubre hasta 5 años.

MUSICA	UNIDADES	PRECIO UNITARIO	TOTAL
DENON DN-D4500 (PAR)	4	732,35 €	2.929,40 €
BEHRINGER EUROPOWER 1	1	3.322,40 €	3.322,40 €
GRAEF WEST SL-30-20	2	109,65 €	219,30 €
GRAEF WEST MOTOR	2	68,95 €	137,90 €
TOTAL			6.609,00 €

Tabla 17.4 "Presupuesto del equipo de Sonido e Iluminación"

Para facilitar las órdenes por parte de los camareros a cocina vamos a comprar PDA´s, una por cada camarero, también es necesario una terminal táctil en restaurante y bar y la propia caja registradora. Todo esto funciona con un software especial, que se detalla más adelante ya que será un servicio de outsourcing. En la siguiente tabla muestra los precios y proveedores de dicho equipo. Ver **Anexo 13**. La garantía de dicho equipo es de 5 años.

VARIOS	UNIDADES	€/UD	TOTAL
PDA HP iPAQ rw 6815	12	327,55 €	3.930,60 €
Ordenador Táctil HP Pavilion serie tx1040ea	2	1.776,86 €	3.553,72 €
Impresora Multifuncional	1	104,95 €	104,95 €
Caja Registradora Sigma	2	322,55 €	645,10 €
TOTAL			8.234,37 €

Tabla 17.5 "Presupuesto del hardware"

A continuación se muestra la tabla con el coste de los elementos necesarios para montar los baños. Estos van a ser realizados por la empresa ROCA.

Teniendo en cuenta que contamos con 2 baños (unos para mujeres y otro para hombres), y en cada uno de ellos hay 4 lavabos y 4 baños, la distribución de los elementos es la siguiente:

- ❖ 4 lavabos en cada baño (8 lavabos entre los 2 baños)
- ❖ 4 desagües de lavabo en cada baño (8 entre los 2 baños)
- ❖ 4 asientos y tapas de inodoro en cada baño (8 entre los 2 baños)
- ❖ 4 desagües de urinario en cada baño (8 entre los 2 baños)
- ❖ 2 dosificadores de gel en cada baño (4 entre los 2 baños)
- ❖ 4 porta escobillas en cada baño (8 entre los 2 baños)
- ❖ 2 papeleras en los lavabos y 1 en cada servicio siendo un total de 6 por baño (12 entre los 2 baños)
- ❖ 1 portarrollos por servicio, habiendo 4 por baño (8 entre los 2 baños)
- ❖ 2 portakleenex de pared en cada baño (4 entre los 2 baños)
- ❖ 6 baños
- ❖ 2 baños para minusválidos

ASEOS M/F	PRECIO UNIDAD	UNIDADES	TOTAL
Lavabo modelo Sidney	974,20 €	8	7.793,60 €
Baño Minusvalidos	1.745,55 €	2	3.491,10 €
Baños Normales	1.425,55 €	6	8.553,30 €
Sensores Presencia	235,35 €	8	1.882,80 €
Alicatado	765,75 €	2	1.531,50 €
Grifos	208,95 €	8	1.671,60 €
Desagüe urinario	78,80 €	8	630,40 €
Desagüe lavabo	94,10 €	8	752,80 €
Asiento y tapa inodoro	504,80 €	8	4.038,40 €
Dosificador Gel	88,30 €	4	353,20 €
Portaescobilla baño	35,20 €	8	281,60 €
Papelera especial baño 3L	48,50 €	12	582,00 €
Portarollos	44,80 €	8	358,40 €
Portakleenex pared	48,80 €	4	195,20 €
Iluminación aseos	3.355,85 €	-	3.355,85 €
Suelos aseos	4.231,75 €	-	4.231,75 €
Otros utensilios baño (pack)	84,75 €	2	169,50 €
TOTAL			39.873,00 €

Tabla 17.6 "Proveedor de Baños"

En el **Anexo 14** puede verse la factura del presupuesto de la empresa Roca y en el **Anexo 15** se encuentran los bocetos de los baños obtenidos a partir del programa proporcionado por Roca.

El material necesario para la limpieza se detalla en el siguiente cuadro:

TIPO	UNIDADES	€	Total
Aspiradora as5	2	135,54 €	271,08 €
Desengrasante G (7Lt)	6	1,85 €	11,10 €
Amoniaco Pino (8 Lt)	6	0,51 €	3,06 €
Captador de polvo (lata)	3	3,25 €	9,75 €
Papel higiénico	448	0,18 €	80,64 €
Detergente (12Kg)	20	1,45 €	29,00 €
Gel de mano (9 Lt)	10	0,88 €	8,80 €
Fregona	4	0,55 €	2,20 €
Escoba	4	0,58 €	2,32 €
Recogedor	4	0,32 €	1,28 €
TOTAL			419,23 €

Tabla 17.7 "Precio de Equipo y productos de limpieza bimensual"

18. PROVEEDORES DE MATERIAS PRIMAS.

En Anexos se observa el listado de materias primas con todo detalle. Fundamentalmente el grueso de materias primas necesarias para la elaboración de los principales platos del restaurante y bar se clasifican en:

- ❖ Verduras y hortalizas.
- ❖ Frutas variadas.
- ❖ Huevos.
- ❖ Aceites y vinagres.
- ❖ Hongos y setas.
- ❖ Quesos.
- ❖ Frutos secos y aperitivos.
- ❖ Conservas y legumbres.
- ❖ Pastas.
- ❖ Especias, condimentos y salsas.
- ❖ Carnes, embutidos y pescados.
- ❖ Panes y bollería.
- ❖ Leches y yogures.
- ❖ Mantequillas.
- ❖ Azúcar.
- ❖ Confituras y miel.
- ❖ Vinos y licores.

18.1. PROVEEDORES DE ALIMENTOS Y BEBIDAS.

Nuestro contacto con los principales proveedores de alimentos y bebidas del restaurante fue en el Salón del Gourmet celebrado en Madrid los días 17, 18 y 19 de Abril de 2007, asegurándonos de que poseen distribuidores o distribuyen personalmente en la Comunidad de Madrid. Ver en **Anexo 16**

Para la elección de nuestros proveedores realizamos una serie de controles previos que deben pasar. Estos son:

- ❖ Sus productos tienen que ser de máxima calidad.
- ❖ Visita previa del Gerente del restaurante a las instalaciones del proveedor.
- ❖ Entrega en el almacén del restaurante por cuenta del proveedor. En caso de defecto en los alimentos/bebidas el proveedor correrá con los gastos de devolución.
- ❖ Aceptación de un periodo de pago mínimo a treinta días.
- ❖ Volumen de compras adaptado a la rotación esperada.

Nuestro principal proveedor de pescados y mariscos es la Pescadería Coruñesas situada en el mercado de Chamartín.

PESCADOS Y MARISCOS	Precio Kg.
Chipirones	11,90 €
Merluza	23,44 €
Lenguado	26,47 €
Lubina	16,03 €
Langostinos (18 ud)	29,90 €
Almejas	29,12 €
Rape	10,98 €
Bacalao	17,24 €
Gambas	36,00 €
Ostras	1,20 €
Caviar	128,00 €

Tabla 18.1 "Costes de Pescados y Mariscos"

Debido a que nuestro restaurante se centra fundamentalmente en pescados y mariscos, tenemos un solo proveedor de carne, éste es "Raza Nostra", situado en el mercado de Chamartín, c/ Bolivia 9, Madrid.

CARNES	Precio Kg
Cabrito	11,55 €
Chuletita	13,27 €
Solomillo	19,91 €

Tabla 18.2 "Costes de Carnes"

Los principales proveedores de verduras y frutas son:

- ❖ Frusana, Polígono Industrial San Marcos, Getafe, Madrid.
- ❖ Frutas y verduras Logroño situado en Getafe, Madrid.

Los proveedores de hongos-setas y patés-foie son "Frutobos" (situado en León, con distribuidor en Madrid) y "Martiko" (situado en Navarra, distribuyendo por toda la Comunidad de Madrid). El precio de los hongos es de 2,15€/Kg y el patés-foie 2,15 €/ Kg.

Los aceites y vinagres son suministrados por "Aceites SaborSur S.L.", situados en Majadahonda, Madrid. El aceite suave tiene un precio de 3,85 €/Lt, y el aceite virgen extra su precio es de 4,00 €/Lt. El vinagre tiene un precio de 0,8 €/Lt

Los distintos tipos de pan son suministrados por "panificadora Brígida Alonso". El coste por barra es de 0,12 €, estimando la ocupación media semanal de comensales y se estima que por una barra es para 4 comensales.

Pan	Precio	Estimación Venta Anual	Total Anual
1 Barra	0,12 €	121.680	14.601,60 €

Tabla 18.3. "Precio por unidades de pan semanales"

Los cafés e infusiones son suministrados por "Cafés Guilis" situada su sede en Alcorcón, Madrid. Este también nos suministrará las servilletas y los sobrecitos de azúcar y sacarina. El kilogramo de café cuesta 2,15 €

Los principales vinos y cavas seleccionados para el restaurante y el bar pertenecen a las siguientes bodegas:

- ❖ Arzuaga.
- ❖ Marqués de Riscal.
- ❖ Bodegas Sierra.
- ❖ Ardanza.
- ❖ Dinastía Vivanco.
- ❖ Viña Mireia.
- ❖ Bordón.
- ❖ Prado Lerma.
- ❖ Pinord Chardonnay.
- ❖ Freixenett.
- ❖ Cordoniu.
- ❖ Moet & Chandon.
- ❖ Gosset.
- ❖ Gran Feudo.
- ❖ Laurent.

La siguiente lista detalla, los precios de las bebidas y licores, el distribuidor de dichos es "LOS CONEJOS", situado en Polígono industrial Neisa Sur, en la Avda. de Andalucía, Madrid.

LICORES	PRECIO UNITARIO	REFRESCOS	PRECIO UNITARIO
Mozart White	10,60 €	Mosto Blanco	0,56 €
Cointreau	10,00 €	Coronita	0,75 €
Licor 43	10,80 €	Mahou	0,46 €
Larios	5,70 €	Heineken	0,59 €
Malibú	7,50 €	Budweiser	0,68 €
Tía María	10,00 €	Bitter Kas	0,53 €
Cassis M ^a Brizard	4,87 €	Trinaranja sabores	0,44 €
Crema Cacao	4,89 €	Seven Up	0,43 €
Crema Frambuesa	4,53 €	Tónica Schweppes	0,53 €
Crema Canela	5,27 €	Coca-cola	0,46 €
Licor Café	6,39 €	Coca-cola Light	1,09 €
Licor Maraschino	4,77 €	Agua Vichy 0,50ml	0,61 €
Chartreau	4,87 €	Red Bull	0,75 €
Tequila	9,14 €		
Ruavieja	6,78 €		
Orujos	6,20 €		
Chinchon	6,91 €		
Anis	6,58 €		
Brandy 1866	28,57 €		
Brandy normal	5,03 €		
Vodkas	8,45 €		
Pacharan	7,57 €		
Whisky DYC	8,35 €		
White Label	8,30 €		
JB	11,69 €		
Ron Brugal	9,45 €		
Ron Havanna 7 años	13,24 €		
Ron Añejo Gavannes	8,30 €		
Ron Cacique	9,20 €		
Ponche Caballero	7,45 €		
Martini	4,45 €		
Blue Tropic	3,65 €		
Granadina	3,80 €		

Tabla 18.4. "Precio de licores y bebidas"

Los postres son proporcionados por la empresa "Postres Montero", ubicada en Madrid, estos tiene un coste medio de 1,40€.

El proveedor de aperitivos para el bar es la Abuelense S.A. situada en Getafe, Madrid. En la siguiente tabla se muestran los precios y lo que nos cuesta semanalmente, debido a la estimación de comensales que asisten al establecimiento.

Aperitivos	Unidades	Precio Bolsa	TOTAL
Aperitivos selectos variados (5kg)	5	6,35	32
Caramelos (bolsa 500 ud)	5	5	25
TOTAL			56,75

Tabla 18.5. "Coste Semanal de los Aperitivos para el Bar"

En cuanto a las cantidades correspondientes a compras de materias primas, estas se van pagar a mes vencido, con el previo acuerdo realizado con dichos proveedores, es decir, vamos a desembolsar la cantidad hasta treinta días después de la adquisición. Por esta razón, la cuenta de proveedores supone una fuente de financiación gratuita.

Cada plato servido en el restaurante consta de los siguientes costes:

COSTES	%	MARGEN
Coste Materia Prima	35%	19,43 €
Coste del Personal	30%	16,65 €
Gastos Generales	12%	6,66 €
Gastos Financieros	6%	3,33 €
BAI	17%	9,44 €
TOTAL	100%	55,50 €

Tabla 18.6. "Porcentaje de coste por consumo promedio de cliente"

Los gastos financieros pertenecen a los gastos debidos a las tarjetas con las que los clientes tienen la posibilidad de pagar:

- ❖ American Express tiene un coste para nosotros de 3,2%
- ❖ Tarjeta Visa tiene un coste de 1,5%
- ❖ Otras tarjetas tienen un coste de 1,3% y el datáfono con línea fija tiene un coste de 20 €

Los gastos generales hacen referencia al gasto de luz, gas, agua que pertenecen a cada plato que se cocina.

19. LOGÍSTICA DE APROVISIONAMIENTOS

La logística de aprovisionamientos para el restaurante esta controlada por el software PRO II, el cual administra los siguientes puntos:

- ❖ Las compras de los diferentes productos, tanto las materias primas necesarias para elaborar los productos en el restaurante, como productos finales y todos aquellos productos necesarios para el funcionamiento del restaurante, como son los productos de limpieza, seguridad e higiene, desinfección, mantenimiento, etc.
- ❖ El almacenamiento de materias primas y productos finales. Tenemos un almacén que cumple con todas las condiciones de higiene y temperatura necesarias para el adecuado almacenamiento y conservación de los productos, para ello utilizamos cámaras frigoríficas, armarios frigoríficos y estanterías acomodadas dentro del almacén.
 - Además, tenemos en cuenta que muchos de nuestros productos son perecederos, por ello compramos los productos frescos como el pescado y el pan diariamente, el resto de productos semi-perecederos semanalmente y baja reposición si no son perecederos.
- ❖ El control de calidad a la recepción del producto en el almacén es el siguiente:
 - Comprobar que el producto es lo que exactamente se ha pedido.

- Comprobar que se encuentra en buen estado y verificar que no se ha roto la cadena de frío en los casos que corresponda.
- Se le asigna una etiqueta con código de barras que sirve para dar de alta el producto y su lote. De esta forma se asegura un sistema de almacenaje "FIFO" (First In First Out): los primeros productos que entran en el almacén son los primeros en ser utilizados, regla indispensable para mantener controlados los productos perecederos, que tienen unas estrictas fechas de caducidad o consumo preferente.

En función del control de stocks efectuado y del estado de los diferentes productos, el sistema avisa de la necesidad de productos mediante el sistema informático que se ha instalado.

Con este sistema en todo momento existe una información bilateral entre almacén y la cocina permitiendo un mejor acopio de mercancías, lo que permite un mejor servicio y atención al cliente.

20. SERVICIOS DE OUTSOURCING

Se ha contactado con la empresa de seguros AXA, la cual nos proporciona en primer lugar un *seguro multiriesgo*, en el local, como en el almacén, que cubra las contingencias más comunes en estos casos: incendio, robo, inundación, rotura de escaparates, pérdida de beneficios, y en segundo lugar otro *seguro de responsabilidad civil* ante posibles intoxicaciones producidas por alimentos en deficiente estado de conservación y ante cualquier daño que pudieran sufrir los clientes dentro de cada local y su coste total es de 1,563 € anuales

Con la empresa Securitas esta pactado la contratación de los siguientes servicios, los cuales son: detectores de fuego, alarma conectada a la central, detectores de movimiento e intrusión, con un coste total de 8255 € por la instalación y mantenimiento en el primer año, y los siguientes años sólo se paga el mantenimiento con un coste de 548,85 € anuales. En el **Anexo 17** pueden verse las instrucciones que hemos tenido en cuenta de acuerdo a la posible evacuación de los clientes, zonas de densidad elevadas, instalaciones centralizadas de climatización y ventilación y extracción de humos.

En cuanto al servicio de lavandería, se va a contratar en servicio externo a la lavandería Lesli S.L. que se encuentra ubicada en el pueblo Fuencarral, calle las Bermudas No.24, Madrid, la cual se encarga de recoger los mantelería y complementos, de lavarlos y regresarlos al día siguiente de su recogida, el coste mensual puede ser apreciado en la siguiente tabla. Se llegó a un acuerdo de un 20% de descuento, debido al volumen que se maneja.

PRESUPUESTO LAVANDERIA SEMANAL LESLI S.L.				
PRENDA	PRECIO UNITARIO	CANTIDAD	TOTAL SEMANA	TOTAL AÑO
MANTELES	0,68 €	500	340,00 €	16.320,00 €
SERVILLETAS	0,09 €	2.003	180,27 €	8.652,96 €
TOTAL			520,27 €	24.972,96 €
TOTAL CON EL DTO DEL 20%			-	19.978,37 €

Tabla 20.1. "Presupuesto Semanal Lavandería"

Por último todas las instalaciones informáticas de Software ubicadas en el restaurante y bar, son instaladas por la empresa proveedora SI-Restaurantes, ubicada en Alicante.

El programa instalado se llama PRO II y tiene un coste de instalación de 900€, y el mantenimiento de dicho programa es de 112€ anuales, el cual incluye todas las actualizaciones, mejoras del sistema y atención telefónica, así siempre tendremos la garantía de contar con su servicio. Ver **Anexo 13**.

En relación a los suministros, vamos a subcontratar el servicio de electricidad a Endesa.

El servicio de atención al cliente de Endesa nos ha estimado un consumo de 10 Kw de electricidad en el restaurante y bar, por tanto hemos optado por la tarifa empresa ya que ésta supera los 15 Kw, porque aunque tiene un mayor coste para nosotros supone una mayor potencia en luz, necesaria para los focos, equipo de música, etc.

Siguiendo el consejo de Endesa, utilizamos 30 Kw cuyo precio es de 0,098868 €/Kw, por lo que el consumo anual de luz es de 9.965,89 €.

El servicio de gas es contratado a la distribuidora en Madrid: Gas Natural, al ser una PYME nos han estimado la tarifa Óptima Gas. Ésta consiste en un consumo superior a 5.000 € e inferior a 50.000 €, con un término fijo de 5,46 €/mes y un término variable de 0,040857 €/Kwh.

Además, Endesa nos ofrece unos descuentos una vez facturado como mínimo 2 meses de luz y gas. Estos descuentos están sujetos a la normativa de Endesa (teléfono de consulta de descuentos: 902509950). Con todo esto, el consumo anual en gas es de 65,52 € de cuota fija más 37.654 € en consumo, lo que suma un total de 37.719,52 €.

El servicio de agua en la Comunidad de Madrid es suministrado por Canal de Isabel Segunda, según su asesoramiento utilizamos una tarifa doméstica con algún incremento de m³. El suministro de agua está sujeto a una parte fija de cuota y una parte variable que consiste en:

Si superamos los 60 m³ la tarifa asciende a 1,1346 €/m³ en invierno; y 1,7020 €/m³ en verano.

Debido a nuestras necesidades de lavaplatos, fregadero, agua para preparación de platos y su utilidad constante y abundantemente, se gasta 85-90 m³ de agua, lo que anualmente supone un gasto en suministro de agua de

1.225,39 € invierno y de 1.838,16 € en verano, lo que suma un total de 3.063,53€ al año.

El servicio de telefonía lo vamos a contratar por Telefónica, a través de una promoción de empresa, en la que la cuota de alta es gratuita, la instalación de teléfono son 60 €, cuenta con ADSL de 3Mb, por 26,5€ mensuales y la instalación de un router wifi por 34,95€ mensuales. Hay que añadir el plan empresas con llamadas a móviles y otros operadores. El total mensual ha pagar por telefonía e Internet en el local es de 223 €/mes.

El servicio de limpieza diario del restaurante es también subcontratado al Grupo Praha Plzen S.L. La descripción del servicio se muestra a continuación:

- Número de empleados: 2
- Horario:
- De Lunes a Domingo.-
- Turno de Mañana.- 3 h.- 2 personas.
- Turno de Noche.- 2 h.- 1 persona.
- Precio Ofertado: 2317,68 €/mes (incluye IVA 16%, recibo domiciliado desde el inicio del servicio) (**Anexo 18**)

Además, se añade el presupuesto de limpieza de fin de obra que también es realizado por el Grupo Praha Plzen S.L. Esta limpieza se realizaría cuando se ha remodelado la estructura del local y su coste es de:

- Número de empleados: 5-6
- Precio Ofertado: 1737,68 € dos jornadas completas (incluye IVA 16%, 50% pagado a la confirmación del servicio y el resto en efectivo, el mismo día de finalización de la limpieza). (Anexo 19)

En la siguiente tabla, se muestra los gastos por servicios y outsourcing:

Servicios y Outsourcing	2008	2009	2010	2011	2012
Mantenimiento peceras	1.600,00 €	1.648,00 €	1.697,44 €	1.748,36 €	1.800,81 €
Seguro Multiriesgo	1.563,00 €	1.563,00 €	1.656,78 €	1.756,19 €	1.861,56 €
Securitas	548,85 €	336,00 €	436,80 €	567,84 €	738,19 €
Lavandería	19.978,37 €	20.577,72 €	21.195,05 €	21.830,90 €	22.485,83 €
Agua	3.063,53 €	3.216,71 €	3.377,54 €	3.546,42 €	3.723,74 €
Luz	9.965,89 €	10.264,87 €	10.572,81 €	10.890,00 €	11.216,70 €
Gas	37.719,52 €	38.851,11 €	40.016,64 €	41.217,14 €	42.453,65 €
Telefonía	412,95 €	318,00 €	327,54 €	337,37 €	347,49 €
Limpieza restaurante	23.976,00 €	24.695,28 €	25.436,14 €	26.199,22 €	26.985,20 €
Limpieza Fin de obra	1.737,68 €	1.789,81 €	1.843,50 €	1.898,81 €	1.955,77 €
Servicio de basuras	623,00 €	641,69 €	660,94 €	680,77 €	701,19 €
TOTAL	101.188,79 €	103.902,18 €	107.221,19 €	110.673,02 €	114.270,14 €

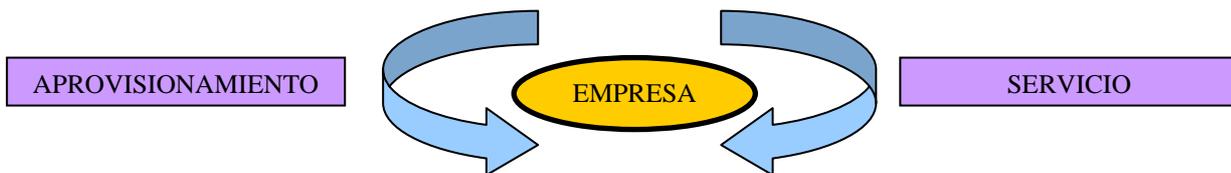
Tabla 20.2. "Tabla de gastos de servicios y outsourcing"

21. PLAN DE PRODUCCIÓN.

21.1. PROCESO DE PRODUCCIÓN.

El proceso de producción de nuestra empresa se inicia mediante la gestión de pedidos desde el almacén y finaliza mediante la gestión de todos los residuos generados en las diferentes áreas de producción. A continuación se puede ver los diferentes 'diagramas de flujo de proceso' representativos del proceso productivo:

LOGÍSTICA DE LOS RESTAURANTES



GESTIÓN DEL ALMACÉN

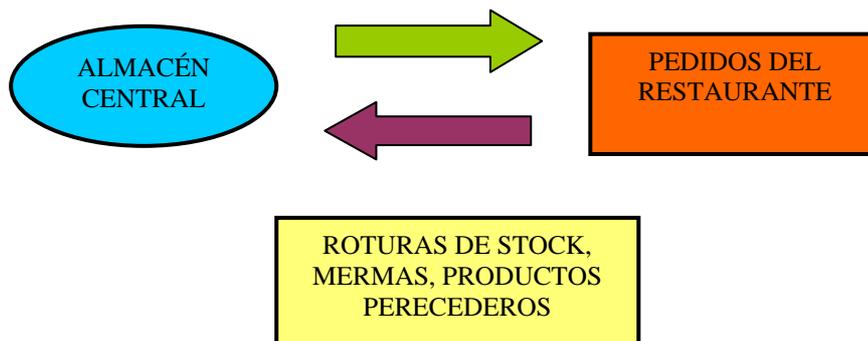


DIAGRAMA DE FLUJO CONTROL DE STOCKS EN LOS LOCALES

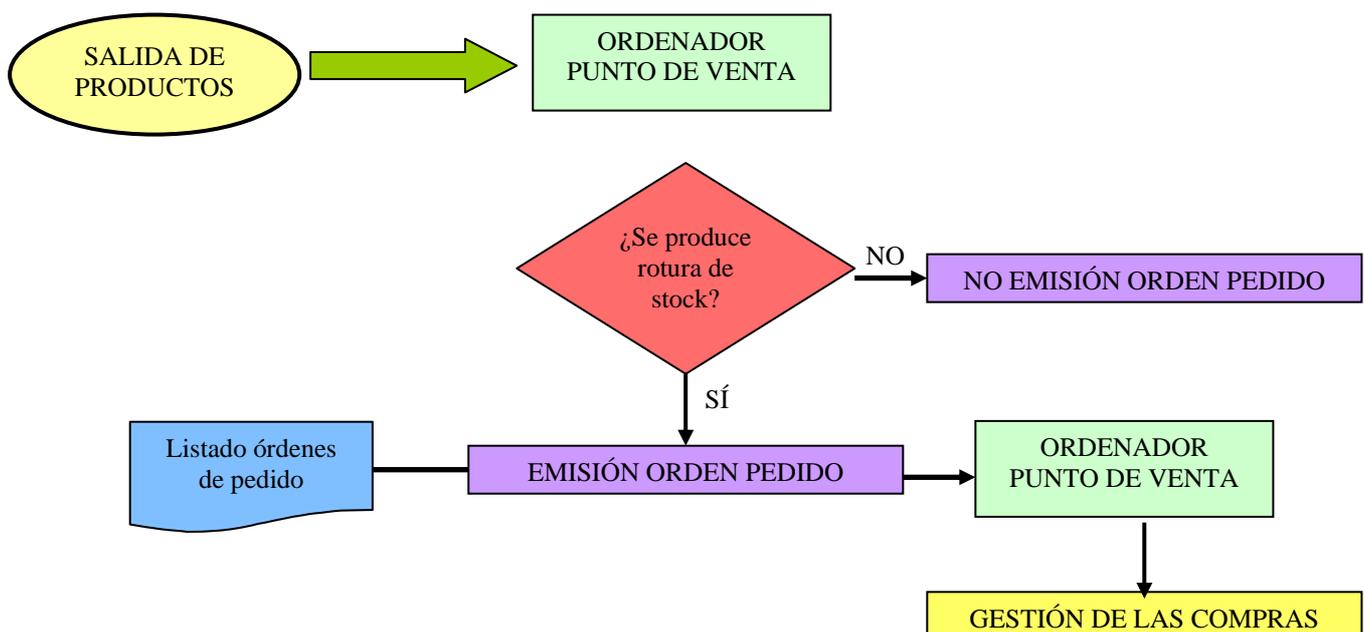
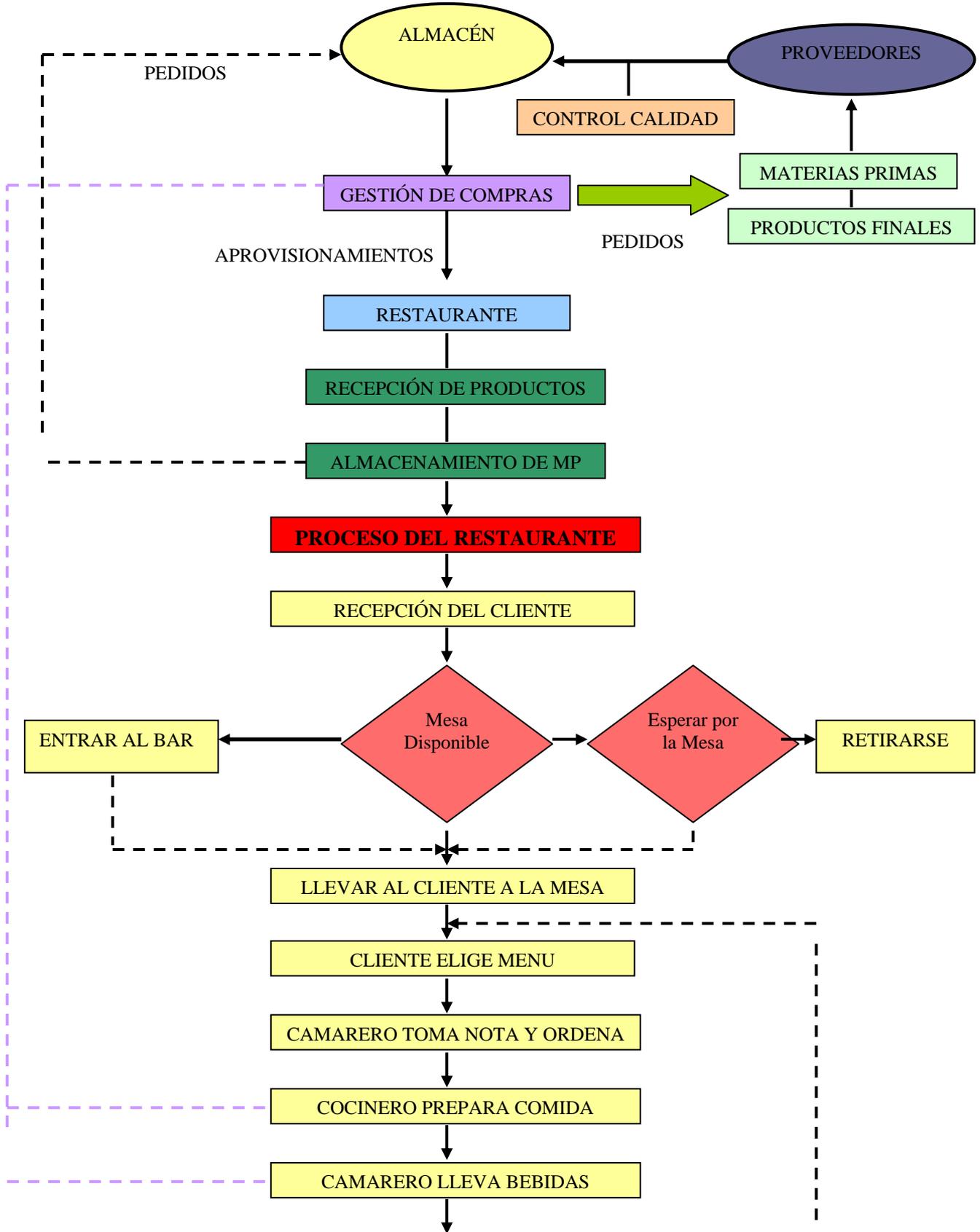
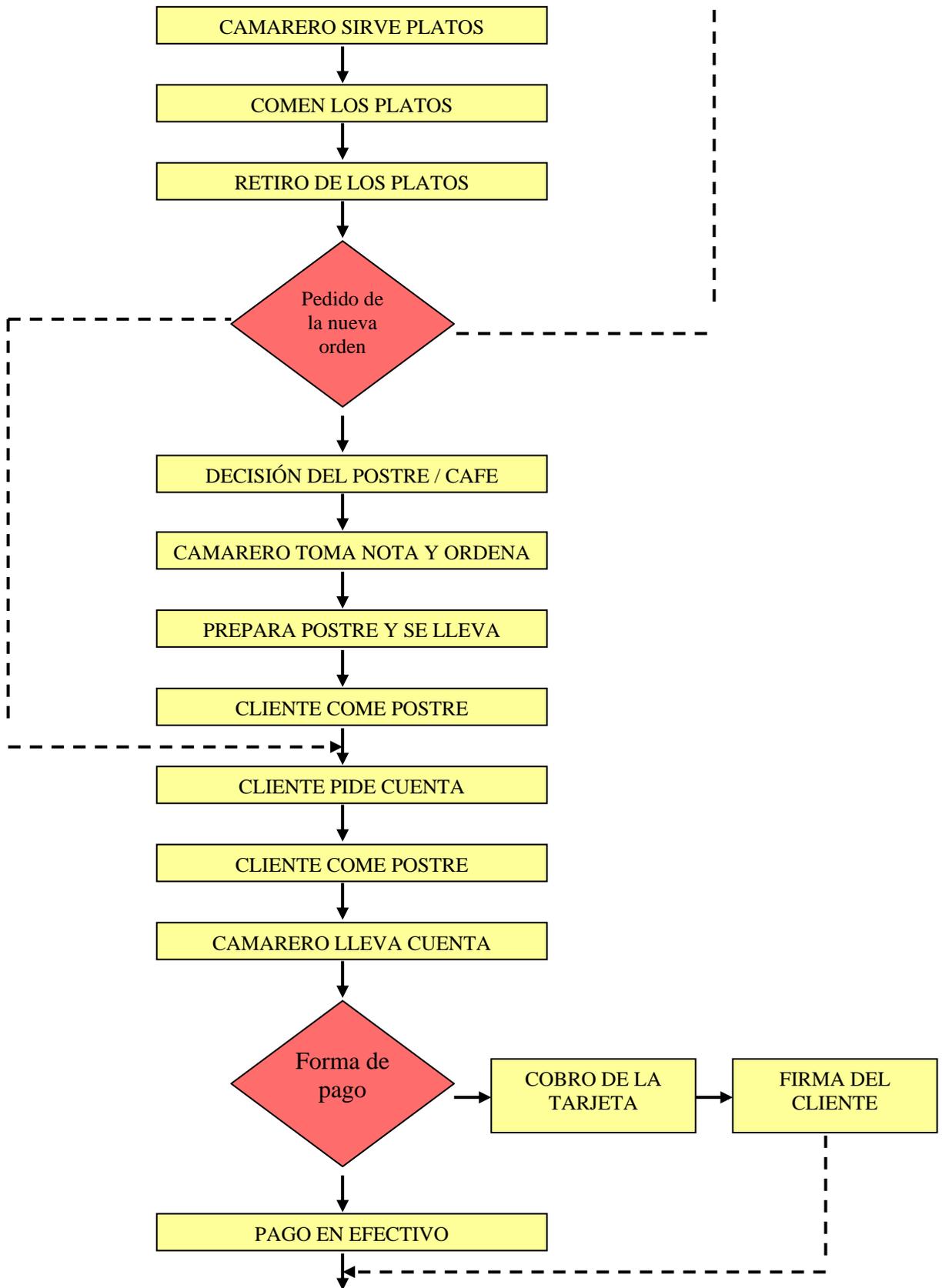
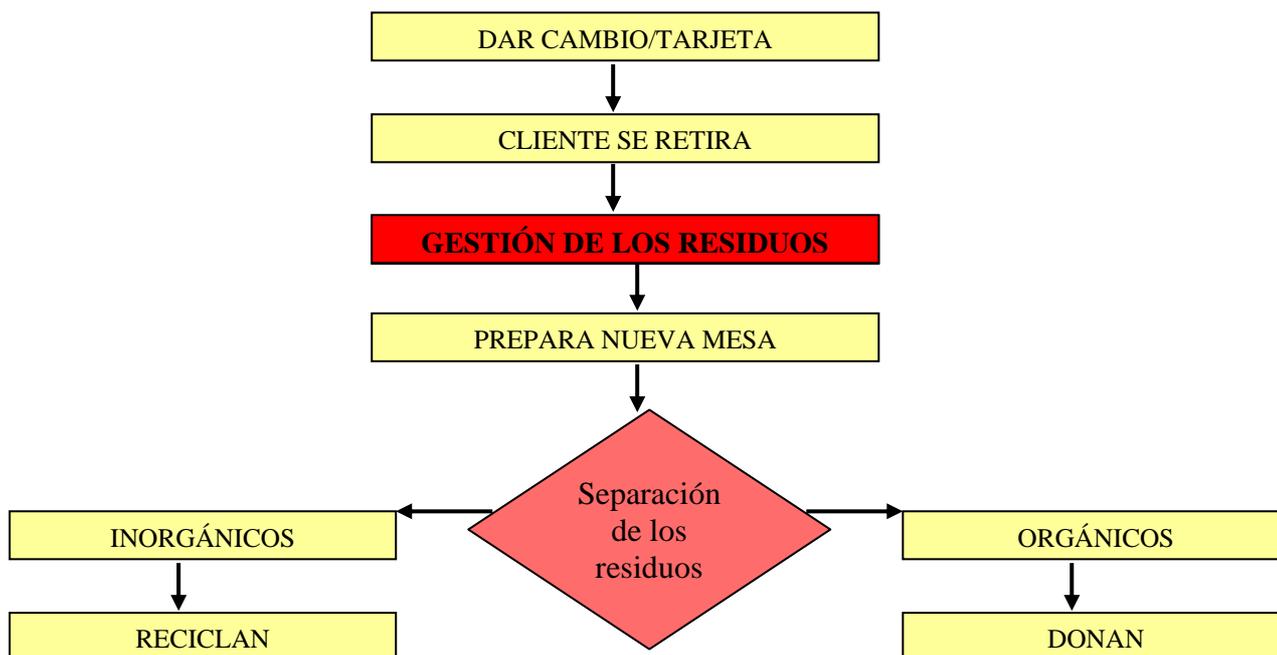


DIAGRAMA DE FLUJO DE PROCESO







En la siguiente tabla se detallan el coste de la materia prima, los condimentos necesarios para la fabricación de cada plato, junto con el suministro empleado en cada uno, indicándonos así el margen de ganancia de dicho plato:

PLATOS	MP	Condimentos	Suministros	Total	Precio	Ganancia	Margen
TERRINA DE FOIE DE PATO DE LA CASA	5,85 €	1,75 €	0,26 €	7,86 €	18,00 €	10,14 €	2,290
RISOTTO	2,08 €	1,75 €	0,26 €	4,09 €	16,00 €	11,91 €	3,912
RAVIOLIS	2,08 €	1,65 €	0,26 €	3,99 €	17,00 €	13,01 €	4,261
CARPACCIO DE SALMON DE ALASKA	3,09 €	1,23 €	0,26 €	4,58 €	15,50 €	10,92 €	3,384
SALPICON DE MARISCO	3,22 €	1,34 €	0,26 €	4,82 €	17,00 €	12,18 €	3,527
ENSALADA DE BOGAVANTE	2,51 €	2,35 €	0,26 €	5,12 €	18,50 €	13,38 €	3,613
VIEIRAS	4,45 €	1,23 €	0,26 €	5,94 €	16,50 €	10,56 €	2,778
DE CUCHARA							
SOPA DE PESCADO	3,62 €	1,78 €	0,26 €	5,66 €	14,00 €	8,34 €	2,473
MARMITAKO	4,17 €	2,23 €	0,26 €	6,66 €	16,50 €	9,84 €	2,477
HUEVOS POCHE	2,34 €	1,47 €	0,26 €	4,07 €	14,75 €	10,69 €	3,629
CARNES							
SOLOMILLO DE TERNERA	4,98 €	2,29 €	0,26 €	7,53 €	32,50 €	24,97 €	4,318
CABRITO	3,25 €	3,48 €	0,26 €	6,99 €	22,50 €	15,51 €	3,217
SELECCIÓN DE PESCADOS							
CAVIAR (100gr)	78,55 €	2,35 €	0,26 €	81,16 €	380,00 €	298,84 €	4,682
OSTRAS	11,25 €	2,15 €	0,26 €	13,66 €	25,50 €	11,84 €	1,867
LANGOSTINOS TIGRES	5,98 €	1,95 €	0,26 €	8,19 €	13,30 €	5,11 €	1,624
GAMBÓN DE DENIA	5,46 €	1,24 €	0,26 €	6,96 €	15,50 €	8,54 €	2,227
COQUINAS	5,35 €	2,13 €	0,26 €	7,74 €	15,00 €	7,26 €	1,938
BERBERECHOS	5,55 €	2,15 €	0,26 €	7,96 €	17,00 €	9,04 €	2,136
SAN PEDRO	4,55 €	1,57 €	0,26 €	6,38 €	24,00 €	17,62 €	3,762
MERLUZA	5,86 €	1,45 €	0,26 €	7,57 €	25,00 €	17,43 €	3,303
RAPE	3,66 €	2,23 €	0,26 €	6,15 €	26,75 €	20,60 €	4,350
BACALAO	3,45 €	2,55 €	0,26 €	6,26 €	24,50 €	18,24 €	3,914
Lenguado	6,35 €	1,25 €	0,26 €	7,86 €	24,75 €	16,89 €	3,149
SALMÓN y Enledo	3,09 €	1,91 €	0,26 €	5,26 €	18,50 €	13,24 €	3,518
POSTRES							
TATIN	2,25 €	0,65 €	0,26 €	3,16 €	6,50 €	3,34 €	2,057
BROWMIE	1,45 €	0,65 €	0,26 €	2,36 €	7,50 €	5,14 €	3,178
CREMA DE NUECES	2,35 €	0,65 €	0,26 €	3,26 €	6,50 €	3,24 €	1,994
SORBETE DE MANGO	2,55 €	0,65 €	0,26 €	3,46 €	6,50 €	3,04 €	1,879
SELECCIÓN DE HELADOS CASEROS	1,45 €	0,65 €	0,26 €	2,36 €	6,00 €	3,64 €	2,542
TARTA DE QUESO	2,32 €	0,65 €	0,26 €	3,23 €	7,50 €	4,27 €	2,322

Tabla 21.1. "Costes y márgenes de los Platos"

21.2. LOGÍSTICA DE RESIDUOS.

En el restaurante se generan una serie de residuos debido al propio funcionamiento de la actividad diaria. Para cumplir con las ordenanzas municipales del Ayuntamiento de Alcobendas, se realiza sistemas de reciclaje de la basura.

De igual forma todas las cajas tanto de plástico como de cartón al igual que determinados residuos más contaminantes como los aceites, se depositan en contenedores adecuados para su posterior retirada y reciclaje. El coste que se le paga al ayuntamiento para dicho servicio prestado es del 623 € anuales.

21.3. PLAN DE CALIDAD

El aumento de la competitividad que vive el sector de la hostelería, hace que la calidad sea un objetivo permanente y fundamental para nuestra empresa. Por todo ello, tenemos que saber qué es un Sistema de Calidad de manera que encontremos la manera de asegurarnos de que nuestra empresa produce productos y servicios de calidad

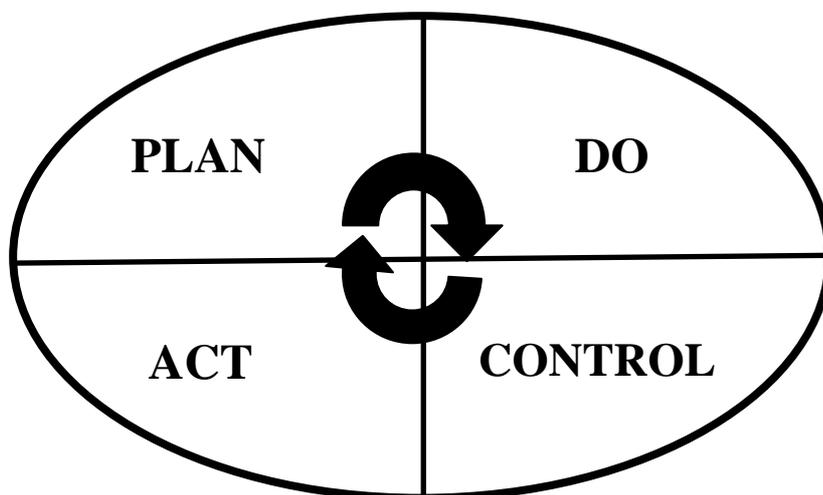
La eficacia y la eficiencia en los procesos de la prestación de los servicios reducen los costes en los que incurre la empresa, al no existir la necesidad de reiniciar, repetir o enmendar procesos ya realizados.

21.3.1. ELABORACIÓN DEL SISTEMA DE CALIDAD

Teniendo en cuenta las características que debe cumplir un Sistema de Calidad:

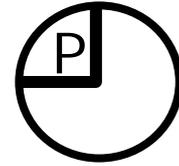
- ❖ Específico para el sector de la Restauración.
- ❖ Voluntario.
- ❖ Pionero en el Sector.
- ❖ Autorregulado por profesionales del propio sector.
- ❖ Dinámico y flexible.
- ❖ Riguroso.

Aplicado al sector de la restauración y apoyándonos en el siguiente esquema, vamos a explicar nuestro sistema de calidad:



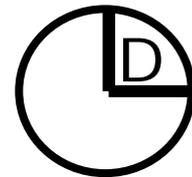
PLANIFICACIÓN:

- ❖ Objetivos de la empresa
 - Utilizar ingredientes de buena calidad.
 - Proporcionar detalles tanto en la decoración como con los clientes (invitar al café, cerveza...).
 - Crear Valor añadido.
- ❖ Establecer Horario adaptado al público.
- ❖ Creación del Menú variado y equilibrado.
- ❖ Búsqueda del personal necesario
 - Nuestro personal es altamente cualificado para que le den un buen trato al cliente, esto se logra mediante el coaching.
- ❖ Condiciones de limpieza y orden del local
 - Dividir el restaurante en Zona de fumadores y no fumadores
 - Ofrecemos instalaciones ergonómicas.
 - Higiene: mantenimiento de todas las áreas del local limpias.
 - Instalaciones: comodidad en las sillas, mesas, amplitud de espacio.



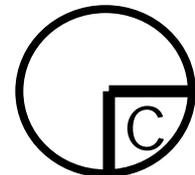
ORGANIZACIÓN:

- ❖ Selección y control de proveedores.
- ❖ Control y estado de las compras.
- ❖ Seguimiento de cómo se almacenan los productos, como se cocinan, como se sirven las mesas, etc.



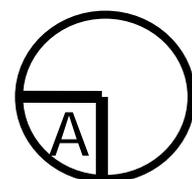
CONTROL:

- ❖ El buen funcionamiento del establecimiento.
 - Comida y bebida: buena relación calidad-cantidad de los ingredientes.
- ❖ El control de las quejas y la satisfacción de clientes
 - Se cuenta con un sistema CRM.
 - Ambiente agradable.
 - Buzón de sugerencias.
 - Encuesta escrita, sobre que le parece la calidad y cantidad de la comida, servicio, instalaciones del restaurante.
 - Que el gerente vaya a cada mesa preguntando si están bien, que les gustó más, menos, sugerencias al chef, etc.
 - En cuanto a la higiene, se van a instalar unos paneles, en los cuales se va a llevar un control de quien ha limpiado y a que hora, para poder llevar una inspección detallada.
- ❖ El control de los fallos internos en la prestación del servicio.



ACTUACIÓN:

- ❖ Analizar todos los datos de las fases anteriores.
- ❖ Eliminando definitivamente los fallos internos y las reclamaciones y previniendo su aparición.
- ❖ Determinando los aspectos que se pueden mejorar.
- ❖ Tomando acciones para mejorar los procesos.



Debemos ser flexibles y dinámicos, adaptándonos a los mercados cambiantes, incorporando las nuevas culturas, deseos y necesidades de residentes y viajeros y ofreciendo a nuestros clientes, en cada momento, las mejores elaboraciones culinarias, atención y trato humano directo.

Una de las palabras clave para lograr todo esto, es la palabra CALIDAD. Calidad de los productos y alimentos utilizados, calidad de los procesos, de los servicios y atención prestada en el local, de los recursos técnicos y humanos empleados, calidad de la gestión, de la organización, etc.

El programa de Calidad implica a toda la organización de la empresa, desde el Director General hasta el último empleado, y se aplica a todas las actividades, desde el aprovisionamiento y almacenaje de productos, la elaboración de comandas en la cocina y servicio en los locales, hasta el mantenimiento de las instalaciones y equipos, incluyendo todas las demás funciones, como son las de personal, administración, marketing, etc.

Pretendemos conseguir la norma vigente que certifica la calidad de nuestro restaurante, ISO 9000/2001, e iniciaremos los trámites precisos a partir de la apertura del negocio.

A modo de resumen del Sistema de Calidad establecido anteriormente, podemos resumir todas las actividades a realizar comprometidas con la calidad en las siguientes:

- ❖ Compromiso de la Dirección con la Calidad.
- ❖ Organización del Programa de Calidad.
- ❖ Campaña de información y divulgación a todos los empleados de la empresa.
- ❖ Formación.
- ❖ Sistema de Gestión de la Calidad.
- ❖ Indicadores, mediciones y objetivos de Calidad.
- ❖ Mejora Continua.
- ❖ Gestión de procesos de negocio.
- ❖ Satisfacción del cliente.
- ❖ Informes de Calidad.
- ❖ Reconocimiento.

21.3.2. NORMATIVA DE CALIDAD

La Norma de Calidad para restaurantes se estructura en seis bloques, los cuales se identifican con cada uno de los principales procesos que se desarrollan en un establecimiento:

- ❖ Dirección.
- ❖ Aprovisionamiento y Almacenaje.
- ❖ Cocina.
- ❖ Higiene y Limpieza.
- ❖ Mantenimiento.

El objetivo de la Norma de Calidad es el de proporcionar un Sistema de Gestión de la Calidad que persigue la satisfacción total del cliente y la mejora de la rentabilidad.

Acompañarán a la Norma, las herramientas de Calidad compuestas por:

- ❖ Sistema de encuestas.
- ❖ Sistema de quejas y sugerencias.
- ❖ Sistema de indicadores de Calidad.
- ❖ Sistema de mejora continua y de Autoevaluación.

Tenemos que tener en cuenta una serie de normativas y leyes necesarias para tener en cuenta la calidad del restaurante, entre ellas:

- ❖ Ley Antitabaco (Ley 28-2005, del 26 de Diciembre. Medidas sanitarias frente al tabaquismo y reguladora de la venta el suministro, consumo y publicidad de los productos del tabaco).
- ❖ Normas de sanidad.
- ❖ Normas de seguridad y higiene.
- ❖ Real Decreto 2207 / 1995, de 28 de diciembre, por el que se establece las normas de higiene relativas a los productos alimenticios.
- ❖ Instituto para la Calidad Turística Española (ICTE).
- ❖ Sector Hotelero y Restauración "Sello Q".

En definitiva, con el sistema de calidad que vamos a establecer queremos obtener una serie de ventajas adicionales, como son:

- ❖ El sello de calidad turística española (marca Q) es una garantía de excelencia empresarial y lo ostentan las mejores empresas hosteleras españolas. Constituye un paso inicial para implantar en un futuro la Norma ISO 9000: 2001 → Buscamos un cierto Prestigio.
- ❖ La Secretaría de Estado de Comercio, Turismo y PyMes y el Instituto para la Calidad de la Restauración Española son los encargados de promocionar y publicitar la marca de Calidad Turística tanto nacional como internacionalmente → Buscamos Publicidad y Promoción.
- ❖ El Sistema de calidad optimiza la rentabilidad en la gestión del negocio → Buscamos Rentabilidad.
- ❖ La implantación futura de un Sistema de Gestión de Calidad producirá gracias a la mejora de todos los procesos, una mejora de la calidad de vida de todas las personas que participen en la gestión de la empresa → Buscamos Sostenibilidad.

La normativa legal acerca de Calidad y la norma española UNE 167001 puede verse con detalle en **Anexo 20**.

21.4. PLAN DE PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES.

La **Ley de prevención de riesgos laborales** (B.O.E. 10-11-95, nº 269) establece en su artículo 18 la obligación del empresario de informar a sus trabajadores sobre los riesgos que pueden afectar a su salud y las medidas preventivas que deben aplicar para evitarlas.

Ley 31/1995 de 8 de Noviembre, conocida como LPRL y el Reglamento de Servicios de Prevención, convencen de la importancia que tiene la prevención de riesgos laborales y su orientación a la mejora de la formación de sus trabajadores ya que ésta redundará finalmente en un servicio de mayor calidad y en una reducción de los costes empresariales (económicos, de imagen, de satisfacción, etc.). De hecho, puede afirmarse que, con carácter general, los riesgos no detectados y controlados a tiempo, generan un coste muy superior al de su prevención.

Los accidentes y las enfermedades que afectan a los trabajadores del sector de la restauración, no solo dañan la salud del trabajador, sino también el éxito en la gestión de la empresa. Las horas de trabajo perdidas por accidentes y enfermedades, así como los materiales dañados (por ejemplo los destrozos en los equipos o productos elaborados) interrumpen la continuidad del proceso de trabajo.

La falta de organización, por ejemplo en la preparación del trabajo causa con frecuencia tensiones innecesarias y trabajos precipitados, que pueden dar lugar a accidentes y enfermedades.

Los aspectos a tener en cuenta para lograr una eficaz política de P.R.L son los siguientes:

- ❖ Riesgos Generales vs. Medidas preventivas en:
 - Orden y limpieza en los lugares de trabajo:
 - Caídas al mismo nivel por resbalones y tropiezos.
 - Golpes contra objetos y salientes que ocupan zonas de paso.
 - Caídas de objetos almacenados y durante su manipulación.
 - Incendios.
 - Manipulación manual de cargas:
 - Lesiones en la espalda por sobreesfuerzos.
 - Golpes contra objetos durante las operaciones de reposición de cámaras y estanterías.
 - Seguridad frente a riesgos eléctricos:
 - Contactos eléctricos, con partes de la instalación habitualmente en tensión.
 - Contactos eléctricos indirectos, con partes o elementos metálicos accidentalmente puestos bajo tensión.
 - Quemaduras por arco eléctrico.

- Riesgo de explosión por acumulación de gas:
 - Rejillas de ventilación obstruidas.
 - Vertidos sobre quemadores durante la cocción de alimentos.
 - Uso indebido o encendido incorrecto de calentadores y hornos a gas.
 - Quemadores sucios u obstruidos.
- Manejo de productos de limpieza:
 - Ingestión accidental.
 - Quemaduras e irritaciones cutáneas.
 - Salpicaduras en ojos.
 - Inhalación de gases tóxicos o nocivos.
- ❖ Riesgos específicos vs. Medidas preventivas:
 - Cocina: herramientas manuales, equipos de trabajo, quemaduras, trabajos con permanencia en el interior de cámaras frigoríficas.
 - Camarero: caídas con resbalones y tropiezos con objetos.

Ante los riesgos tanto generales como específicos, de nuestro sector se debe desarrollar un manual. En él se especifican las medidas preventivas que evitan los tipos de riesgos antes definidos. Y con el desarrollo de un manual de medidas preventivas evitamos la falta de formación y desinformación del personal de los diferentes locales.

21.5. PRÁCTICAS HIGIÉNICO SANITARIAS

Todas las personas involucradas en la manipulación de alimentos deben ser conscientes de que una intoxicación alimentaria, causada por un fallo en la cadena de manipulación de los alimentos, puede tener efectos muy graves sobre la salud, llegando incluso a causar la muerte en determinados casos. Es por ello que se debe prestar una especial atención a los siguientes aspectos fundamentales relacionados con los alimentos.

- ❖ Recepción de materias primas e ingredientes: comprobación de la aptitud de los suministros:
 - Se comprobará el estado de frescura de los alimentos.
 - Se controlarán las temperaturas de los productos.
 - Se verificará la integridad de los envases.
 - Los envases no aptos serán devueltos.
 - Las materias primas serán suministradas solamente por proveedores autorizados (con registro sanitario).
- ❖ Almacenamiento y conservación de materias primas e ingredientes:
 - Se almacenarán inmediatamente los productos que necesiten temperaturas de refrigeración, congelación o mantenimiento en caliente.

- Se comprobarán periódicamente las temperaturas de los productos.
 - La congelación de los alimentos se hará de una forma rápida.
 - Las materias primas y los ingredientes se ordenarán para evitar contaminaciones cruzadas.
 - El almacenamiento de los productos de limpieza, desinfección o cualquier otro producto químico, se hará de forma independiente para evitar contaminantes indeseables.
 - Los alimentos en las cámaras y almacenes se mantendrán en orden para permitir la rotación de las existencias.
- ❖ Preparación de materias primas y productos intermedios:
- Los alimentos se descongelarán de una forma lenta.
 - Los alimentos previamente congelados no se volverán a congelar.
 - Se mantendrá una escrupulosa higiene personal y de los útiles e instalaciones.
 - Se evitará toda posibilidad de contaminación cruzada durante la manipulación.
 - Los productos intermedios se almacenarán a la temperatura especificada para cada uno de ellos.
 - Los productos intermedios no se dejarán a temperatura ambiente durante largos periodos de tiempo.
- ❖ Cocinado de los alimentos:
- Los alimentos se cocinarán respetando los tiempos y temperaturas de cocinado.
 - Los restos de comida serán eliminados inmediatamente, utilizando para ello recipientes con tapadera y sistema de cierre y apertura mediante pedal.
- ❖ Almacenamiento de platos preparados:
- Los platos que no vayan a ser consumidos en el momento serán almacenados de inmediato.
 - Se comprobarán las temperaturas de almacenamiento.
 - El almacenamiento de los platos preparados se hará en recipientes cerrados para evitar contaminaciones posteriores.
 - Los platos preparados no se almacenarán junto a materias primas.
- ❖ Regeneración de alimentos cocinados:
- Los alimentos serán descongelados lentamente.
 - Los tiempos de regeneración serán los establecidos para cada uno de los alimentos.
 - El mantenimiento de los alimentos regenerados será a 70 ° C.
 - Los alimentos regenerados se consumirán en el día.
 - Los restos de comida serán eliminados inmediatamente, utilizando para ello recipientes con tapadera.

- ❖ Higiene del personal en contacto con los alimentos.
 - Mantener la higiene de los utensilios.
 - Lavarse las manos con agua caliente y jabón tantas veces como sea necesario, antes de la incorporación al trabajo, después de una ausencia o de haber realizado actividades ajenas (fumar o haber ido a los servicios, etc.), en definitiva tras entrar en contacto con todo lo que no sea el alimento en sí o las herramientas utilizadas para su manipulación. Asimismo, deben lavarse las manos cada vez que se toque alguna parte del cuerpo, especialmente la nariz, la boca o el cabello.
 - Pulcritud en el aseo personal.
 - Utilizar indumentaria de color claro, específica y exclusiva para el trabajo, que cubra el cuerpo y la cabeza.
 - El personal que intervenga en el proceso de envasado de alimentos deberá además llevar guantes y mascarilla cuando así lo disponga la autoridad sanitaria.
 - Para el ingreso de un trabajador en la empresa y en el momento de su reincorporación tras una baja por enfermedad, éste deberá presentar un certificado de salud, expedido por las autoridades sanitarias, que acredite que no se encuentra afectado por un proceso infeccioso transmisible.
 - El personal encargado de servir las comidas mantendrá una escrupulosa higiene personal, en particular de sus manos y ropa de trabajo.
 - El empleado es responsable de informar de cualquier cuestión relativa a su salud que pueda influir negativamente en su trabajo.
- ❖ Higiene de cualquier instalación, material o utensilio que pueda entrar en contacto directo con lo dicho anteriormente.

22. PERSONAL

Aunque tratemos más adelante el tema de Recursos Humanos y personal, los perfiles que de antemano hemos estimado necesarios para nuestro negocio son los siguientes:

- ❖ Un jefe de cocina: cuyas funciones principales consisten en: organizar la cocina, elaborar los menús, inventar nuevos platos, innovar, supervisar el producto final, la presentación del plato y preparar el escandallo (coste de cada plato). Son profesionales que provienen de las Escuelas de Hostelería. Además será un puesto que se consigue con la experiencia y en nuestro restaurante será posible acceder a él a través de la promoción interna.
- ❖ Cuatro cocineros/as: se encargan de la elaboración propia de la comida. Proviene también de las Escuelas de Hostelería.

- ❖ Dos ayudantes de cocinero: ayudan en la elaboración de la comida bajo la supervisión del cocinero.
- ❖ Un pinche: se encarga de la primera fase de la cadena: pelar patatas, limpiar verdura, carne etc. En general son jóvenes entre 16 y 20 años sin estudios o formación específica. En muchos casos se trata de jóvenes que están estudiando y ven aquí una oportunidad para obtener unos ingresos y adquirir experiencia en la cocina. A este personal será contratado en prácticas de los primeros años de su entrada en escuelas de hostelería.
- ❖ Encargado/a de bar: se encarga de supervisar toda la cafetería o bar, establecer los turnos de camareros/as, recibir a los clientes, etc. En este perfil se valorará el conocimiento de idiomas. En general se trata de personas que tras muchos años como camareros/as han accedido a este puesto o tienen una formación específica que les cualifica para el puesto.
- ❖ Encargado restaurante: se dedica principalmente a la atención al cliente a su llegada (realiza tareas de maître), coordina camareros y mesas a servir.
- ❖ Trece camareros/as: se encargan de servir las bebidas requeridas antes de la entrada al restaurante o después de las comidas, cenas, de los cuales diez sirven en el restaurante y tres en el bar.
- ❖ Dos gerentes: uno gerente financiero y de recursos humanos y el otro, gerente de logística y comercial.

23. PLAN DE MARKETING.

Antes de tomar una decisión, es necesario saber que el negocio de la restauración es complejo y resulta complicado fidelizar a los clientes. En Madrid existe mucha competencia y el mercado se ha mantenido estable en los últimos años. La cocina creativa, el servicio profesional, buena relación precio-calidad o la fórmula de menús-ejecutivos son algunas de las características que marcan, en la actualidad, el restaurante de éxito.

La organización de la empresa debe involucrar a todas las áreas y al personal de la misma, definiendo y mejorando constantemente los procedimientos y tareas que se realizan diariamente.

23.1. ANÁLISIS DE MERCADO.

Para llevar a cabo la operación de análisis de mercado hemos decidido basarnos en fuentes secundarias externas tal y como aparece en el análisis del sector. Para el análisis del cliente potencial y posterior segmentación se obtuvo la información a través de encuestas dirigidas tanto a hombres como a mujeres.

A continuación se detallarán los resultados y conclusiones obtenidas de las mismas.

Para poder extrapolar los resultados obtenidos de las encuestas realizadas es necesario conocer la población total sobre la que vamos a actuar. La proyección de los datos de población se ha realizado partiendo de la base de datos del Instituto Nacional de Estadística (INE), tomando los valores referentes a la Comunidad de Madrid. Sin embargo, es preciso tener en cuenta a posible público objetivo que provenga de fuera de la Comunidad Autónoma, que se dirija a la comunidad por otros motivos.

La población proyectada ocupada en función del rango de edad calculada para los próximos años, nos sirve para conocer nuestro mercado potencial y así obtener nuestra cuota de mercado.

	2007	2007	2007	2008	2008	2008	2009	2009	2009
Ambos Sexos	Porcent	Total	Activa	Porcent	Total	Activa	Porcent	Total	Activa
20 a 24 años	68%	370.420	250.367	69%	358.101	246.412	69%	347.171	241.043
25 a 29 años	86%	504.671	435.026	87%	488.892	426.449	88%	471.187	414.708
30 a 34 años	87%	563.453	488.739	88%	568.102	498.646	89%	567.366	502.486
35 a 39 años	85%	531.018	449.878	86%	542.767	465.314	87%	554.162	479.363
40 a 44 años	82%	490.634	404.675	83%	502.983	419.806	84%	514.041	432.900
45 a 49 años	80%	432.728	344.451	81%	446.721	359.829	81%	460.076	373.925
50 a 54 años	72%	372.628	268.329	73%	384.757	280.367	74%	397.815	292.493
55 a 59 años	58%	348.251	202.647	59%	350.872	206.606	59%	354.759	210.777
	2010	2010	2010	2011	2011	2011			
Ambos Sexos	Porcent	Total	Activa	Porcent	Total	Activa			
20 a 24 años	70%	338.345	236.480	70%	331.898	233.099			
25 a 29 años	89%	452.283	400.722	89%	433.007	385.505			
30 a 34 años	89%	561.120	500.266	90%	550.118	492.836			
35 a 39 años	87%	564.481	491.543	88%	573.018	501.397			
40 a 44 años	85%	524.091	444.305	85%	533.240	454.254			
45 a 49 años	82%	473.141	387.106	82%	486.191	399.712			
50 a 54 años	74%	411.228	304.370	74%	424.091	315.413			
55 a 59 años	60%	359.394	214.954	60%	365.263	219.524			

Tabla 23.1 "Proyección de Población Activa en la Comunidad de Madrid"

Para conocer las preferencias de comida de nuestro público objetivo se realizaron encuestas en una muestra de población de 126 personas que respondían al perfil anteriormente definido.

Para conocer los gustos en las comidas realizadas en la jornada laboral se pidió que marcaran en una lista de comidas concreta cuales suelen preferir. En la tabla 1.2 se representan las proporciones obtenidas para distintos tipos de cocina.

En esta encuesta también se preguntó acerca de los hábitos de horarios en la jornada laboral, en concreto se obtuvo información acerca de los horarios y el tiempo dedicado a la comida durante la misma. También se preguntó acerca del gasto medio en el menú. Los resultados se encuentran en las tablas 1.3 y 1.4 respectivamente.

23.1.1. PERFIL DEL CLIENTE OBJETIVO

A continuación se muestran una serie de tablas resumen de la investigación de mercado, a partir de las cuales se definen el perfil de nuestro

cliente objetivo así como sus características geográficas, demográficas y sociológicas:

Tipo de Comida	%
Verduras Cocinadas	25%
Ibéricos	47%
Ensaladas Variadas	66%
Pastas	55%
Arroces	57%
Guisos	28%
Carnes y Pescados a la plancha	74%
Carnes y Pescados en salsa	52%
Pescados al horno	61%
Asados	54%
Mariscos	59%
Tapas	44%

Tabla 23.2. "Preferencias gastronómicas."

Horario	%
13-14	10%
14-15	50%
15-16	40%

Tabla 23.3. "Distribución en función del horario de comida."

Gasto Medio (€)	%
10—20	20%
20—30	30%
30—40	50%

Tabla 23.4. "Gasto medio por menú."

Las conclusiones obtenidas son:

- ❖ **Características geográficas:** Nuestro público objetivo son personas residentes en la Comunidad Autónoma de Madrid o mantienen una relación de trabajo dentro de la Comunidad
- ❖ **Características demográficas:**
 - Hombres y mujeres.
 - Edades comprendidas entre 25 y 55 años.
 - Con salarios a partir de 30.000€ al año.
 - Con una dedicación al ocio entre un 16% y 35%.
- ❖ **Características sociológicas:**
 - La frecuencia con la que comen fuera de casa es mínimo una vez a la semana.
 - La hora preferida para comer es a partir de la 14:00 para el almuerzo y a partir de las 21:30 para la cena.

- El gasto que suelen realizar en estos establecimientos suele ser a partir de 40€ en el restaurante, siendo indeterminado para el bar.
- Público dedicado a los negocios y con gran gusto por el diseño.
- Al existir una clara preferencia dentro del tipo de comida por las ensaladas, pastas, arroces, carnes y pescados a la plancha y en salsa, pescados al horno y mariscos, hemos elaborado la carta conforme a estas preferencias.

En el **Anexo 21** se encuentran las encuestas realizadas y los resultados obtenidos.

23.1.2 TENDENCIAS DEL MERCADO

En la actualidad en el sector de la restauración se encuentran numerosas tendencias, que provoca que existan muy variados y diferentes tipos de establecimientos, ofreciendo cada uno de ellos diferencias en comidas, modo de elaboración, diseño del local, exclusividad, trato personal realizado al cliente, etc.

Dentro de estas nuevas tendencias, Majestic va a centrarse en las siguientes:

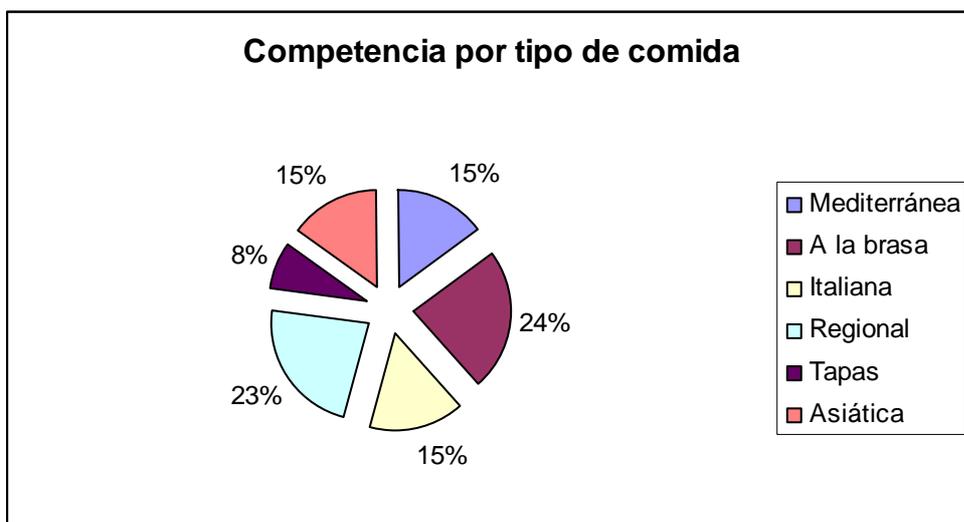
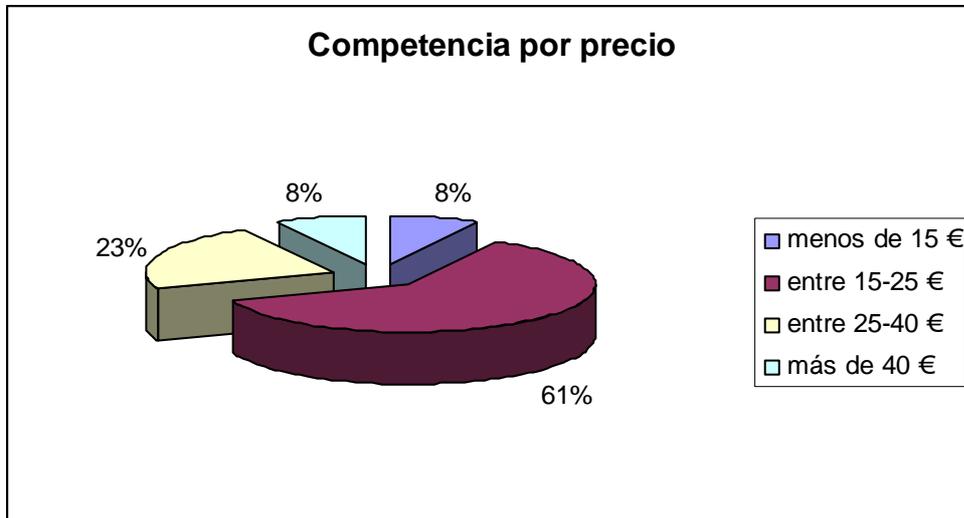
- Calidad en la elaboración de los alimentos (se está implantando cada vez más, la comida sana, dejando de lado la muy inculcada, en los últimos años, "comida basura" o comida rápida")
- Trato más personalizado (Vuelta al servicio personalizado, en el que el camarero se preocupa por si todo va sobre lo previsto, sin tener el cliente que levantarse o molestarse en pedirlo, es decir, se busca que el camarero se anticipe a las necesidades del cliente)
- Diseño y ambiente exclusivo (las nuevas tendencias marcan sobretodo, en las grandes capitales, establecimientos con características fuera de lo común, que inviten a asistir simplemente para vivir una experiencia y estar a la vanguardia de los locales más de moda). Por ello, Majestic, va a proporcionar a sus clientes un ambiente agradable y al mismo tiempo vanguardista basado en su acuario.

23.2. ESTUDIO DE LA COMPETENCIA LOCAL

Hemos considerado un estudio de la competencia en la zona en la que vamos a ubicar el restaurante.

Se considera competencia de la zona aquella situada entre el triángulo que forman Alcobendas, San Sebastián de los Reyes y La Moraleja. Los restaurantes que actualmente se encuentran en esa zona son Imanol, Chicken Country, The Wok, y, todos aquellos situados dentro del Centro Comercial "Diversia" y "Plaza Norte". (**Anexo 22**)

A continuación se detallan unos gráficos que diferencian la competencia por precios y por tipo de comida servida:



Se observa que existe un nicho de mercado sin cubrir en cuanto al precio y al tipo de comida servida. Por lo tanto, Majestic cubrirá ese segmento.

23.3. OBJETIVOS DEL PLAN DE MARKETING

A partir de los resultados obtenidos del D.A.F.O., se pueden extraer una serie de conclusiones que nos ayudan a fijar los objetivos de nuestro restaurante tanto a corto como a largo plazo.

- ❖ Objetivos a corto plazo:

- En los 6 primeros meses queremos conseguir el conocimiento del establecimiento por parte de al menos un 41% de nuestro 70 % de público objetivo que son las empresas con las que tenemos acuerdo, aproximadamente 13.561 personas que hayan acudido al menos una vez. Su cálculo se puede ver en el **Anexo 23**.
 - Se pretende a partir de los siguientes meses comenzar la fidelización de aquellos clientes que hayan acudido al menos una vez al restaurante. Nuestro objetivo lo fijamos en un 10% del público que haya acudido en los meses anteriores, es decir, aproximadamente 1.356 clientes, de forma que nuestro restaurante conste entre sus preferidos e incluso lo recomiende a sus conocidos.
 - Tener presencia en medios de comunicación. En prensa como El Economista y el diario Expansión y en guías de ocio, cuyo coste se detalla más adelante en el presupuesto, y publicitarnos en otras páginas web.
 - Conseguir promociones por parte de los proveedores, descuentos por volumen de pedido, o incluso la realización de fiestas patrocinadas en el bar (ej. DIC, BACARDI, etc.)
- ❖ **Objetivos a largo plazo:**
- La cuota de ocupación deberá ser de:
 - El primer año un 39,80%.
 - El segundo año un 42,12%.
 - El tercer año un 44,59%.
 - El cuarto año un 47,32%.
 - El quinto año un 49,96%.
 - Aparición a partir del segundo año, en revistas especializadas y foros como recomendación de lugar novedoso y de calidad.
 - Aumento del número de clientes fidelizados en una tasa anual del 10%.

23.4. ESTRATEGIA DE MARKETING

De acuerdo con los objetivos estratégicos anteriormente descritos hemos configurado la siguiente estrategia de marketing.

Investigación in Situ

En los seis primeros meses tras la apertura, realizaremos un seguimiento de los hábitos de los clientes. Las variables a controlar por el personal que se asigne han de ser las siguientes:

- Tiempo en comer dos platos y postre.
- Toda sugerencia que se haga verbalmente o a través de un buzón. (por ejemplo, los platos más solicitados por los comensales, lista de vinos, opiniones acerca de la existencia de la zona de fumadores, etc.).

El objetivo es optimizar el uso del espacio del restaurante y del bar.

23.4.1. GRANDES LÍNEAS ESTRATÉGICAS

Valor diferencial y Beneficios para el cliente.

El valor diferencial que define a nuestro restaurante y que nos diferencia del resto de los existentes, es el novedoso diseño basado en el mundo marino combinado con un ambiente relajante, que invita al comensal a dejarse llevar por sus sentidos, disfrutando de una exquisita comida mientras contempla los exóticos peces que componen nuestro acuario.

Nombre: "Majestic"

Eslogan: "Donde el pez ve lo que tú comes"

El nombre del restaurante proviene del hermoso pez Ángel Majestic, un pez brillantemente colorido. Cuando el pez está en su etapa juvenil, es similar al resto de los peces, se pierde entre el resto y no sobresale entre ellos, pero cuando madura, se transforma en un espectacular pez a la vista de todos. Es uno de los más pequeños de su especie, pero cuando alcanza su tamaño adulto, se convierte en el rey del océano.

La elección del nombre del restaurante se debe a que al igual que el Majestic, al comienzo de su vida, nuestro restaurante puede parecer similar al resto, pero conforme logre el reconocimiento que merece, logrará convertirse en el restaurante con más prestigio en todos los niveles.

Colores

Los colores elegidos son el blanco, fucsia, plateado y azul.



Blanco: Color de la pureza, limpieza y elegancia que a diferencia del color negro ofrece connotaciones positivas.

Plateado: Es el color de la paz y la estabilidad, al mismo tiempo que inspira la creatividad y simboliza el éxito.

Fucsia: Aporta estabilidad y energía. Se asocia al poder, nobleza, lujo y ambición.

Azul: Es el color del cielo y del mar, por lo que se suele asociar con la estabilidad y la profundidad. Se le considera un color beneficioso tanto para el cuerpo como para la mente. Retarda el metabolismo y produce un efecto relajante. Es un color fuertemente ligado a la tranquilidad y la calma.

Por el significado que tienen los colores descritos queremos transmitir la imagen de una empresa elegante e innovadora a la vez que aporta tranquilidad y bienestar.

Logotipo



23.4.2. MARKETING MIX

23.4.2.1. POLÍTICA DE PRODUCTO

Como ya se ha visto en el Plan de Operaciones, nuestros servicios son a través de:

- Restaurante
- Bar

La carta:

El tipo de cocina es continental, de alta calidad, pero en un marco de cocina creativa, como "para todos los días". Se trata de un posicionamiento claro a través del tipo de cocina ofrecida, basada en mariscos y pescados varios. La carta que ofrecemos es reducida, para poder centrarnos en la buena elaboración y calidad de los mismos.

El objetivo de nuestros platos es sorprender gratamente al cliente, consiguiendo que acuda el mayor número de días, sin obligarle a cambiar de restaurante para encontrar la variedad y calidad que desea. (Ver **Anexo 24**)

Las Bebidas:

Contaremos tanto con bebidas alcohólicas como no alcohólicas, siendo ambas bebidas de Primeras Marcas. En rasgos generales se pueden denominar: Licores, vinos, cavas, cervezas, cafés, infusiones, refrescos, zumos, etc.

En cuanto a las marcas de vinos y cavas se detallan en el **Anexo 25** el cual muestra nuestra carta de vinos.

En cuanto a los refrescos, zumos y agua estas son la marcas que ofrecemos: CocaCola, Fanta sabor limón y sabor naranja, Sprite, Nestea, Bitter Rosso, Aquarius, Agua Vichy, Red bull, y Schweppes.

Las marcas que serviremos de bebidas alcohólicas son: Cacique, Bacardi, Havana, Brugal, Absolut, Eristoff, White Label, DYC, Beefeater, Martini, Baileys,

Licor 43, Malibú, Countreau, Ponche Caballero, Pacharán, Chartreau, Tía María, Marie Brizar, licores de frutas con alcohol y sin alcohol, Granadina y Blue Tropic.

Las marcas de cerveza que serviremos son Heineken, Mahou-San Miguel, Coronita y Budweiser.

Los cafés y las infusiones son de la marca Cafés Guillis los cuales nos proporcionarán todo tipo de café, té, manzanilla y menta-poleo de calidad.

En ciertas ocasiones se contará con promociones especiales que serán patrocinadas por los distribuidores y las propias marcas de la bebida publicitada.

23.4.2.2. POLÍTICA DE CLIENTES

Uno de los puntos importantes es la fidelización. Para ello, nos vamos a servir de varios planes de actuación:

- Facilitar el proceso de reservas: Además de la reserva telefónica, se podrá reservar por medio de nuestra página web, www.restaurantemajestic.com (que puede verse en el **Anexo 26**) en un proceso rápido y sencillo, y mediante la utilización de nuestro sistema CRM, las reservas incluirán las preferencias del cliente (gustos en la comida, relevantes al punto de cocción o de no cocción de sus pescados y mariscos preferidos así como el acompañamiento y la salsa y la preferencia de ubicación en las mesas). El sistema CRM, viene incluido en el sistema informático que hemos contratado. Además, a través de un programa informático enviaremos a nuestros clientes mensajes de texto haciéndoles llegar invitaciones, promociones, e información sobre futuros acontecimientos en el restaurante. El programa que permite este servicio, se descarga de manera gratuita de Internet, y se llama VOIPBUSTER.
- Ponemos al servicio de nuestros clientes la garantía de disponer de taxis cuando abandonen el restaurante. Las compañías con las que garantizaremos dicha disponibilidad, están localizadas en Alcobendas y San Sebastián de los Reyes, entre ellas están:
Norte - Taxi: 916530100 639639440 www.quiero-taxi.com
Radio Telefono Táxi: 915110303 www.radiotelefono.-taxi.com
Radio Taxi Alcobendas S.S. de los Reyes 916593333
- Ofrecemos la posibilidad a los clientes de reservar el establecimiento para reuniones de negocios, familiares, o acontecimientos importantes. Además llevaremos a cabo acuerdos con empresas y oficinas situadas en los alrededores del restaurante, para que lleven a cabo sus reuniones de empresas y comidas de negocio en el restaurante. Sobretudo, estaremos en constante comunicación con las secretarías encargadas, ya que somos concientes de que son ellas las que gestionan las reuniones de trabajo de la empresa. Pondremos a disposición de la empresa que

lo solicite, el material necesario para llevar a cabo sus reuniones de trabajo.

El primer contacto con los clientes será en la fiesta de presentación, que se detalla en la política de promoción.

23.4.2.3. POLÍTICA DE PRECIO

En la siguiente tabla recoge los precios medios de los servicios ofrecidos:

PRECIOS MEDIOS	€
Precio medio entrantes	17
Precio medio de cuchara	15
Precio medio carnes	28
Precio medio pescados y mariscos	21
Precio medio postres	7
Precio medio cócteles	7
Precio medio vinos tintos	27
Precio medio vinos blancos	18
Precio medio espumosos, cava y champagne	35
Precio medio refrescos, agua y cerveza	3
Precio medio combinados	6

Tabla 23.5. "Resumen de los precios"

Con este precio nos posicionamos en el rango de 40-60 € descrito en el estudio de mercado, donde se encuentra aproximadamente un 8% de la competencia. Sin embargo, al ofrecer el servicio e instalaciones únicas se desmarca totalmente de ella convirtiéndose en un restaurante único en la zona.

A continuación establecemos tres menús tipo diferentes, cuya diferencia se basa en la mayor o menos gama de los menús, estableciendo un menú de alta gama, de gama media y de gama baja.

MENU 1 CARO	MP	Condimentos	Suministros	Total	Precio	Ganancia	Margen
ENSALADA DE BOGAVANTE	2,51 €	2,35 €	0,26 €	5,12 €	18,50 €	13,38 €	3,613
SOLOMILLO DE TERNERA	4,98 €	2,29 €	0,26 €	7,53 €	32,50 €	24,97 €	4,318
BROWMIE	1,45 €	0,65 €	0,26 €	2,36 €	7,50 €	5,14 €	3,178
TOTAL	8,94 €	5,29 €	0,78 €	15,01 €	58,50 €	43,49 €	
MENU 2 BARATO	MP	Condimentos	Suministros	Total	Precio	Ganancia	Margen
SOPA DE PESCADO	3,62 €	1,78 €	0,26 €	5,66 €	14,00 €	8,34 €	2,473
LANGOSTINOS TIGRES	5,98 €	1,95 €	0,26 €	8,19 €	13,30 €	5,11 €	1,624
SELECCIÓN DE HELADOS	1,45 €	0,65 €	0,26 €	2,36 €	6,00 €	3,64 €	2,542
TOTAL	11,05 €	4,38 €	0,78 €	16,21 €	33,30 €	17,09 €	
MENU 3 MEDIO	MP	Condimentos	Suministros	Total	Precio	Ganancia	Margen
VIEIRAS	4,45 €	1,23 €	0,26 €	5,94 €	16,50 €	10,56 €	2,778
SAN PEDRO	4,55 €	1,57 €	0,26 €	6,38 €	24,00 €	17,62 €	3,762
CREMA DE NUECES	2,35 €	0,65 €	0,26 €	3,26 €	6,50 €	3,24 €	1,994
TOTAL	11,35 €	3,45 €	0,78 €	15,58 €	47,00 €	31,42 €	
PROMEDIO 3 MENUS	10,45 €	4,37 €	0,78 €	15,60 €	46,27 €	30,67 €	2,920

Nota: Los menús no incluyen precios de bebidas.

De esta manera se puede obtener una aproximación de cual sería el gasto de nuestros clientes dependiendo de las elecciones de platos que realicen.

23.4.2.4. POLÍTICA DE PROMOCIÓN

En primer lugar, repartiremos tarjetas por toda la zona así como las oficinas de turismo y los distintos hoteles de Madrid. El lema de lanzamiento será *“Dónde el pez ve lo que tú comes”* para el restaurante y *“Dónde el pez ve lo que tú bebes”* para el bar.

A continuación se muestran los cuatro formatos de las tarjetas:

Formato nº 1



Formato nº 2



Formato nº 3



Formato nº 4



Desde su apertura, comenzará a funcionar la página web, en la que se podrá ver nuestro menú y realizar las reservas a través de Internet. Además, constará con un apartado en la que los clientes que quieran consumir determinados alimentos (ej. caviar) podrán dejar constancia de esta petición (opcional), asegurando tanto la calidad como la cantidad óptima requerida de dicho producto. En la página web, se podrá acceder a una visita virtual del restaurante.

Hemos contratado, una semana después de la inauguración, dos semanas de publicidad en 210 vallas repartidas por Metro de Madrid preferiblemente en nuestra zona de influencia.

Para combatir la estacionalidad del verano llevaremos a cabo una promoción de sorteo de viajes semanales. Este sorteo consiste en dos billetes de avión a una ciudad europea, que cambiará semanalmente, para las personas que comen en Majestic en los meses de julio y agosto.

Realizaremos un acuerdo con las empresas consistente en un descuento de 6,27€ en el precio medio del menú, que supondrá un montante de 40€ que comprenderá entrante, segundo plato y postre, sin incluir bebida (esta promoción sufre restricciones en las peticiones del segundo plato por las características de algunos de ellos). La decisión de realizar esta promoción es debida a que el 70% de nuestro público objetivo son las empresas situadas en los alrededores del restaurante, y queremos fidelizarlos ofreciéndoles un menú de calidad a un menor precio. Por lo tanto añadimos el gasto (menor ingreso)

que supone dicha promoción. En el **Anexo 27** puede verse el mapa con todas las empresas con las que tenemos pactados este acuerdo.

Nuestra Publicity consiste en invitar a críticos gastronómicos y expertos en restauración así como personas cuyo trabajo consiste en recomendar lugares de ocio en prensa, televisión o radio.

A partir del segundo año, buscamos la aparición en estos medios, a modo de recomendación para todo tipo de usuarios.

A continuación se detalla el promedio de tirada y difusión de los medios de prensa en los que nos vamos a anunciar:

	Promedio tirada	Promedio difusión
El Economista	39.990	18.268
Expansión	79.624	50.180

Tabla 23.6. "Precio de Anuncios en Prensa". Fuente OJD.

Por otro lado, pensamos que otro medio interesante para publicitarnos son las guías y directorios como:

	Promedio tirada	Promedio difusión
La Guía Util QDQ	610.000	464.931
Guía del Ocio	500.580	423.500

Tabla 23.7. "Precio de Anuncios"

La revista especializada en la que nos vamos a anunciar es la revista Iberia Plus de Iberia y Business, destinada bien a las personas que poseen la tarjeta de fidelización de Iberia, o bien a personas que vuelan con Iberia, ambos normalmente corresponden a ejecutivos que utilizan los servicios de Iberia con habitualidad.

La tirada de dicha revista es de aproximadamente 1.500.000.

También publicitaremos Majestic en las páginas web de las distintas empresas de la zona con las que tenemos acuerdos.

Las recomendaciones y la publicidad "boca a boca", serán nuestras principales herramientas de promoción.

Para el *acto de inauguración*, tanto para la inauguración de el local de Madrid como el de Valencia, realizaremos en primer lugar un cocktail para dar a conocer el establecimiento, al cual se invitará a contactos con influencias (directivos de empresas, personas relacionadas con el sector de la restauración, etc.) para poder proporcionarnos posibles clientes en el futuro, además de algunos de los proveedores más importantes de los restaurantes, a diversos medios de prensa y a personas públicas influyentes como el actual Mister Mundo Juan García Elegido y Mar Flores. La inauguración del establecimiento de Madrid es el 21 de marzo de 2008 con motivo de la entrada de la primavera.

Para ello repartiremos unas 500 invitaciones, las cuales además de permitir la entrada, irán acompañadas de un detalle relacionado con la imagen del restaurante, que consta en la entrega de un CD que contendrá la música característica de nuestro local, así como una galería de fotos de los peces de los que consta nuestro acuario, y nuestras instalaciones, con el fin de que ayude a la transmisión de nuestra imagen a otras personas que nos hayan asistido y puedan ser parte de nuestro público objetivo.

La segunda fiesta que realizaremos, en el tercer año que llamamos “fiesta de fidelización” será una fiesta para nuestros más especiales, clientes a los que mandaremos la invitación correspondiente, en la que también serviremos un cóctel, y regalaremos un CD con las novedades de nuestro restaurante.

Con todo esto se pretende eliminar o reducir nuestras amenazas y debilidades, e intentar aumentar nuestras fortalezas y oportunidades de negocio, ya que con una adecuada promoción y publicidad del restaurante podremos establecer una clientela fiel, con lo que conseguimos afianzar nuestra posición en el mercado y rentabilizar nuestra alta inversión.

23.5 PRESUPUESTO DEL PLAN DE MARKETING

El presupuesto total que nos supone llevar a cabo las acciones de marketing antes descritas se detalla en la siguiente tabla:

PRESUPUESTO MK	2008	2009	2010	2011	2012
Tarjetas restaurante	811,00 €	851,55 €	894,13 €	1.877,67 €	1.971,55 €
Página web	1.168,00 €	168,00 €	176,40 €	1.273,12 €	186,98 €
Publicidad Webs	1.950,00 €	2.008,50 €	2.068,76 €	2.130,82 €	2.194,74 €
Vallas en andenes (210)	34.256,00 €	- €	- €	37.432,46 €	- €
Sorteo de viajes(8*2)	1.328,00 €	1.367,84 €	1.408,88 €	2.902,28 €	2.989,35 €
Publicity	3.850,00 €	1.250,00 €	1.287,50 €	2.652,25 €	2.731,82 €
Anuncio El Economista	6.197,00 €	- €	- €	6.754,73 €	- €
Anuncio Expasión	6.197,00 €	- €	- €	6.754,73 €	- €
Páginas amarillas (web)	- €	- €	- €	- €	- €
Guía QDQ	3.580,00 €	3.687,40 €	3.798,02 €	7.823,93 €	8.058,64 €
Guía del ocio Madrid/Valencia	2.940,00 €	3.028,20 €	3.119,05 €	6.425,23 €	6.617,99 €
Guía El Dibuk	1.440,00 €	1.483,20 €	1.527,70 €	1.573,53 €	1.620,73 €
Cocktail inauguración/ fidelización/inauguración	10.565,00 €	- €	11.208,41 €	11.544,66 €	- €
Invitaciones inauguración/ fidelización/inauguración	150,60 €	- €	159,77 €	164,56 €	- €
Caché famosos	36.046,00 €	- €	- €	39.388,44 €	- €
Ronda(Revista Iberia)	94.512,00 €	97.347,36 €	100.267,78 €	103.275,81 €	106.374,09 €
Veo TV	149.202,00 €	- €	- €	163.037,05 €	- €
Cds regalo	210,90 €	- €	223,74 €	230,46 €	- €
TOTAL	354.403,50 €	111.192,05 €	126.140,13 €	395.241,73 €	132.745,90 €

Tabla 23.8. “Presupuesto de marketing”

Nota: todos los costos suben cada año conforme a una inflación estimada del 3%.

- Las tarjetas de presentación que vamos a encargar, para repartir como hemos explicado anteriormente, son 10.000 unidades, 2.500 de cada tipo de tarjeta, lo que nos supone un coste de aproximadamente 800€, los tres primeros años multiplicándose por dos el cuarto y el quinto año por la apertura del nuevo local.

- La creación de la página web por parte de la empresa abansys.com nos cuesta 1.000€ con un coste adicional de mantenimiento de 168 € mensuales. El cuarto año renovamos la página web.
- La publicidad en las webs de las empresas nos supone un coste de 1.950€ anuales.
- El coste de las vallas publicitarias durante 14 días solo el primer año nos supone un coste de 34.256€ en Madrid, y el cuarto año en Valencia para publicitar el nuevo restaurante.
- Haremos partícipes a nuestros clientes de un sorteo semanal durante los meses de verano de un viaje para dos personas a diferentes capitales europeas. La duración de estos viajes es de dos días (fin de semana). Los ocho viajes semanales suman 1.328 € el primer año, multiplicándose por dos el cuarto y el quinto año.
- El acuerdo con VEO TV es para que realicen una vez al mes durante el primer después de la apertura y el cuarto, un programa en nuestro restaurante con el mundo marino como escenario. **Anexo 28.**
- La invitación de los críticos nos supone un coste de 3.850€ el primer año disminuyéndose esta cifras los siguientes años ya que reducimos el número de invitaciones.
- Anuncios: A continuación se detalla los distintos precios dependiendo de la publicación.

		TOTAL
Publicidad en El Dibuk	120 €/mes	1.440,00

Tabla 23.10. "Anuncio El Dibuk."

Precio anuncio Expansión y Economista		TOTAL
10 palabras 22 € + 1,26 € cada palabra demás	35,86	
Anualmente:		6.196,61

Tabla 23.11. "Anuncio Expansión y Economista."

Precio anuncio en Guía del Ocio	2.940
--	-------

Tabla 23.12. "Anuncio Guía del Ocio."

Precio anuncio en Guía QDQ	3580
-----------------------------------	------

Tabla 23.13. "Anuncio Guía QDQ."

Nota: En todos estos precios está incluido el 20% de recargo por emplazamiento preferente.

En los diarios los anuncios son en blanco y negro.

Es preciso aclarar las decisiones tomadas con respecto a la inserción de anuncios en estos periódicos.

Únicamente nos anunciaremos en los periódicos "Expansión" y "El Economista", porque consideramos que más se dirigen a nuestro público objetivo, el primer y el cuarto año. El primero ya que queremos darnos a conocer y el cuarto para nuestro relanzamiento ya que consideramos que si nos anunciamos todos los años estos anuncios dejarían de tener el efecto deseado.

- ❖ Los costes de la fiesta de inauguración/fidelización son los siguientes:
 - El cocktail que serviremos a los invitados se corresponde con un desembolso total aproximado de 10.000€ ya que se esperan unos 500 invitados a un coste de 20€ aproximadamente por persona, lo mismo estimamos para la fiesta de fidelización y la inauguración de Valencia con la correspondiente subida de la inflación.
 - El envío de las invitaciones pertinentes por correo ordinario constituye un coste de 30 céntimos por invitación, por lo que el envío de 500 invitaciones hace un total de 150 €.
 - La contratación de Juan García Elegido y de Mar Flores supone un desembolso de 36.000€, solo para las fiestas de inauguración ya que para la fiesta de fidelización consideramos que no es necesario la participación de personas conocidas porque la realizamos para nuestros clientes.
 - Los CD`s de regalos que se repartirán durante el evento constituyen un coste de 30 céntimos por unidad, al encargarse 700 unidades el coste total asciende a 210€, encareciéndose con la inflación en el tercer y cuarto año.

En el **Anexo 29** se puede observar el gráfico o diagrama Gantt que muestra la asignación de tiempos y costes previstos para las acciones que contempla nuestro plan de Marketing.

23.6. PROYECCIÓN DE VENTAS

23.6.1 PROYECCIÓN VENTAS RESTAURANTE

La proyección de las ventas y sus beneficios derivados se realizó en base a los resultados obtenidos en el estudio de mercado y tomando como ejemplo restaurantes de la zona.

Hemos estimado que el gasto medio por comensal, tras un estudio de los precios de la carta, será de 52,5 € y para el caso de los acuerdos con empresas se estima un gasto medio de 46,23 €.

El aforo del restaurante es para 172 comensales, y hemos estimado que el primer año tendremos una ocupación media de 39,80%.

Tras la determinación de estos datos hemos estimado las cifras de ventas que se reflejan en el siguiente gráfico:

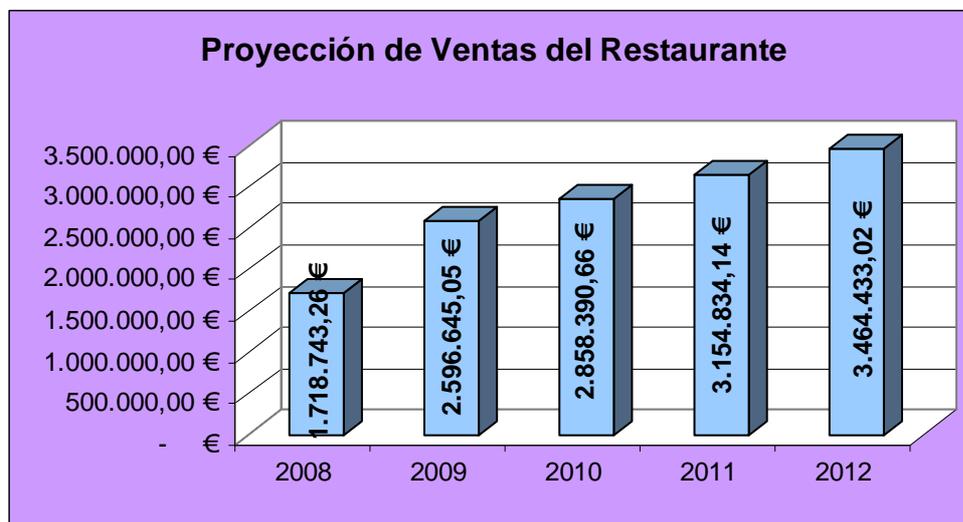


Tabla 23.14. "Proyección de ventas del Restaurante"

El primer año establecemos las ventas esperadas en base a lo que hemos visto anteriormente y para los años posteriores tenemos un ligero aumento año a año de la ocupación por el incremento tanto de la población del municipio en sí, como el incremento aún más importante del número de oficinistas que se esperan en la zona norte de Madrid. A su vez hemos establecido una política de incremento de precios del 4% anual, ligeramente superior al IPC del país. Todo esto deriva como vemos en el gráfico en un incremento año a año de la cifra de facturación.

23.6.2. PROYECCIÓN DE VENTAS BAR

Según la proyección de ventas que hemos realizado, para el primer año el gasto medio por cliente en el bar, es de 3,5€ los días comprendidos entre Domingo y Jueves (tarde), y de 6,40€ los días comprendidos entre el Jueves (noche) hasta Sábado.

Se estima una ocupación media semanal del bar para los próximos cinco años:

- 1860 personas el primer año.
- 1953 personas el segundo año.
- 2065 personas el tercer año.
- 2158 personas el cuarto año.
- 2251 personas el quinto año.

Los precios de las bebidas, al igual que en restaurante se afectarán de una subida anual de un 4%, por el mismo motivo que comentamos anteriormente. La proyección de ventas para el bar se muestra en el gráfico siguiente:

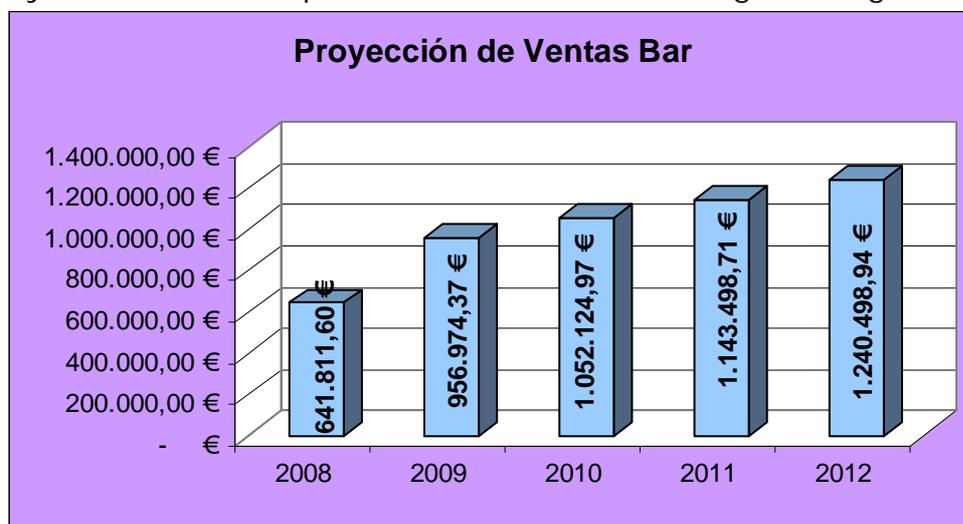


Tabla 23.15. "Proyección de Ventas del Bar"

A partir la proyección de ventas realizadas y del presupuesto del plan de marketing, hemos obtenido la relación entre ambos, es decir, el porcentaje que supone el coste total del plan de marketing para los cinco años estudiados, en relación a los ingresos que obtendrá Majestic.

La siguiente tabla recoge dicha relación:

	Gasto Marketing (€)	Ventas Estimadas (€)	%
2008	354.403,50 €	2.360.554,86 €	15,01%
2009	111.192,05 €	3.553.619,42 €	3,13%
2010	126.140,13 €	3.910.515,63 €	3,23%
2011	395.241,73 €	5.186.737,70 €	7,62%
2012	132.745,90 €	8.258.551,38 €	1,61%

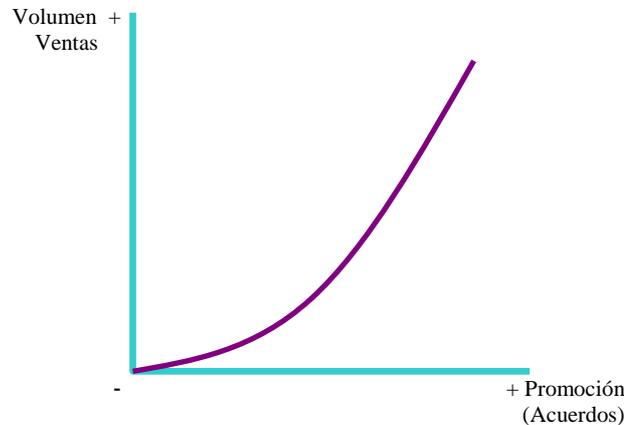
Tabla 23.16. "Relación gasto marketing-ventas estimadas"

Nota: las ventas estimadas recoge los ingresos del restaurante y del bar.

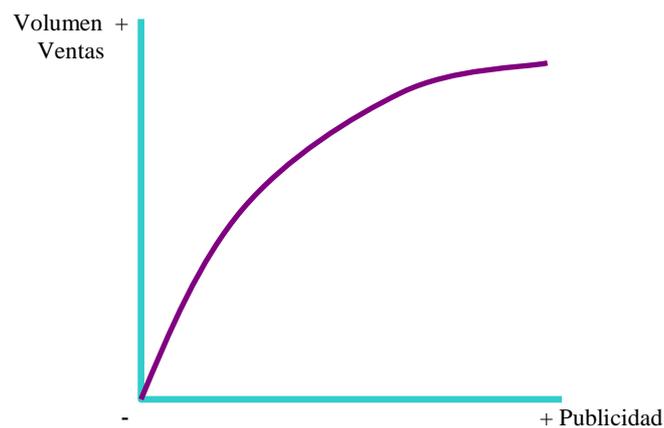
26.3.3. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

A continuación vamos a analizar las variaciones que suponen en el total de ventas, las políticas de promoción y publicidad que realiza Majestic, sin tener en cuenta variaciones en el servicio ofrecido.

En este sentido, teniendo en cuenta el descuento que ofrecemos a las empresas con las que tengamos establecidos acuerdos, en el corto plazo no suponen un aumento de las ventas relevantes. Al ser una política que busca la fidelización de los clientes en el futuro, tiene resultados en el largo plazo. El gráfico que mejor representa este comportamiento es el siguiente:



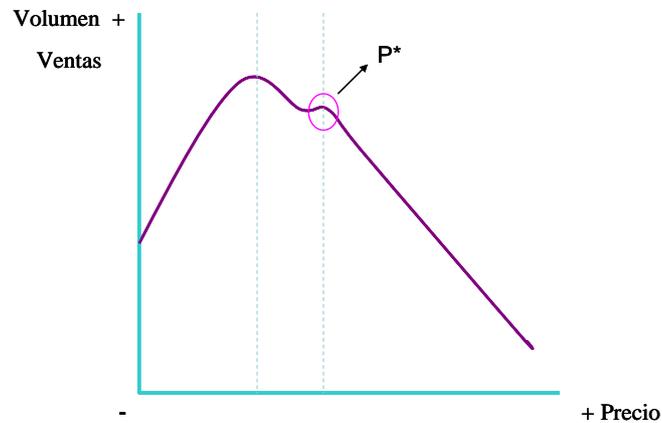
En cuanto a las políticas publicitarias, la fuerte inversión inicial que se realiza en anuncios en revistas, la fiesta de inauguración, etc, el primer año tiene un gran impacto en el volumen de ventas, que permite un mayor conocimiento del restaurante y del servicio que ofrecemos. El resto de los años mantenemos ciertas políticas publicitarias para llegar a un mayor número de público objetivo al que aún no hayamos llegado. Sin embargo, estas inversiones posteriores no tienen un impacto tan fuerte como la inicial. Esto se demuestra en el gráfico que se muestra a continuación:



En último lugar consideramos las variaciones producidas en el total de ventas con respecto a las variaciones en el precio.

En este caso, hay que tener en cuenta que nuestros clientes acuden a Majestic buscando una serie de servicios asociados a calidad y diferenciación. Por lo tanto, ante un precio relativamente bajo se disipa la calidad percibida por los clientes y no supondría unas mayores ventas, y ante incrementos considerables en el precio también se reducirían las ventas por considerarse el servicio

demasiado caro. El gráfico intenta mostrar un rango de precios en el que el volumen de ventas alcanzaría sus máximos. Dentro de este rango, pequeñas reducciones del precio suponen mayores ventas. Nosotros establecemos como precio de venta final, el mayor dentro de dicho rango.



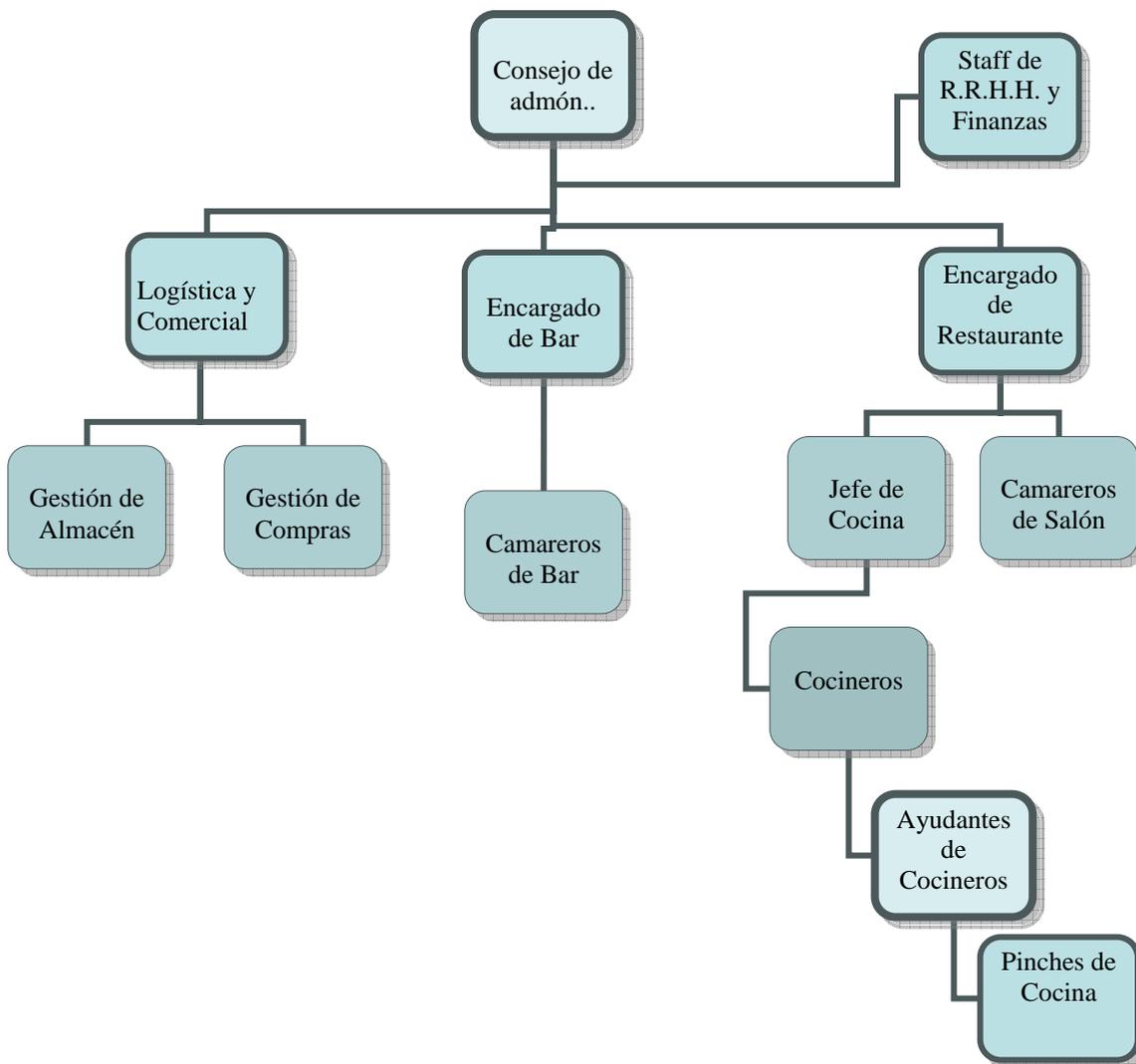
Del análisis de sensibilidad puede obtenerse las siguientes conclusiones:

- La variable "promoción" debe fomentarse desde la apertura del restaurante con vistas a la obtención de mayores ventas futuras y la consecuente fidelización de clientes.
- La variable "publicidad" tendrá mayores repercusiones en el corto plazo, por lo que en el largo plazo reduciremos la cuantía de las inversiones en publicidad.
- La variable "precio" es la que afecta en mayor medida al volumen de ventas.

24. PLAN DE RECURSOS HUMANOS

24.1. ORGANIGRAMA

El organigrama general de la empresa recoge quienes son los responsables de cada área, las funciones a realizar en la empresa, y las relaciones entre las diferentes áreas de la empresa:



La organización de la empresa es realizada por el Consejo de Administración que está formado por seis socios, de los cuales cuatro de ellos son socios trabajadores, realizando funciones de gerentes y encargados, y los otros dos son socios capitalistas, siendo uno de ellos externo.

Las funciones y responsabilidades principales del Consejo de Administración son analizar la información financiera generada por la organización, decidir el rumbo y la estrategia a seguir, y formar los presupuestos de la empresa.

Por debajo del Consejo de Administración se encuentran los dos departamentos de la empresa (logística-comercial y finanzas-RRHH) y los gerentes de bar y restaurante.

Las relaciones de subordinación se muestran detalladas en el organigrama debajo de cada departamento y gerencia.

24.2. NECESIDADES DE PERSONAL

El personal perteneciente a la organización es el siguiente:

- Gerente financiero y de recursos humanos, sus funciones se basan en la creación de los libros y documentos legales del restaurante (no nóminas que son llevadas por una gestoría subcontratada), controlar las operaciones como facturación, almacén y demás documentación. También es el encargado de seleccionar y evaluar los posibles candidatos y sus programas de formación, gestionar nóminas, despidos. Está al frente de la negociación con los trabajadores sobre acuerdos relacionados con horarios, salarios, seguridad laboral todo ello siguiendo el convenio establecido.

Este departamento se considera un staff de apoyo a toda la organización ya que consideramos que el gerente tiene que coordinarse con los encargados de bar y restaurante para saber las necesidades de personal que necesitan en los distintos momentos del año ya que en el servicio de hostelería hay bastante estacionalidad.

También se establecen los turnos de trabajadores acordándolos entre el gerente de RRHH y los jefes de cocina y bar en acuerdo con los propios empleados.

- Gerente de logística y comercial, evalúa la satisfacción del servicio ofrecido tanto en la página web como en el establecimiento, realiza la previsión de ventas, asegurar que la oferta se ajuste a las necesidades del cliente. También se encarga de las relaciones públicas para promover y publicitar el restaurante. Por otro lado, ajusta los programas de compras, controla stocks, negocia los contratos con los proveedores y suministradores, supervisando la recepción de pedidos y los plazos de entrega. Por todo ello se coordina con el jefe de cocina para confirmar y prever las existencias.
- Encargado de restaurante, sus tareas principales consisten en la atención del cliente a su recepción (tareas de maître), coordina los camareros (incluyendo los turnos) del restaurante así como la coordinación de las mesas a servir, y confecciona las facturas de los clientes.

- Jefe de cocina: cuyas funciones principales consisten en: organizar la cocina, elaborar los menús, inventar nuevos platos, innovar, supervisar el producto final, la presentación del plato y preparar el escandallo (coste de cada plato). Así mismo realiza algunas tareas conjuntas con el gerente de logística y comercial para la previsión de los stocks que se requieren en cocina.
- Cocineros/as: Se encargan de la elaboración propia de la comida vigilando y condimentando los platos. Repercute cualquier incidencia al jefe de cocina.
- Ayudantes de cocinero/a: Ayudan en la elaboración de la comida bajo la supervisión del cocinero.
- Pinches: Se encargan de la primera fase de la cadena: preparar y lavar alimentos: pelar patatas, limpiar verdura, carne etc. En la mayoría de los casos se trata de jóvenes que están estudiando y ven aquí una oportunidad para obtener unos ingresos y adquirir experiencia en la cocina. (Este personal es contratado en prácticas durante los primeros años de su entrada en escuelas de hostelería).
- Encargado/a bar: Se encarga de supervisar el bar, establecer los turnos de camareros/as, revisar el menaje y material de cafetería, examina y controla las mercancías de uso corriente en el ámbito del bar. También se encarga de los arqueos de la caja de bar. Así mismo, el encargado de bar colabora con la composición de la carta de bar y la necesidad de stock que se hace con el gerente de logística y comercial.
- Camareros/as: Se diferencia entre camareros de restaurante y camareros de bar. En el restaurante hay 11 camareros y en el bar 4. Se encargan de servir las bebidas requeridas en el bar tanto a clientes que van al bar como a los que esperan antes de la entrada al restaurante o después de las comidas.

Tabla resumen del total de puestos necesarios para el desempeño de la actividad:

Categoría Profesional	Nº de trabajadores
Finanzas y RRHH	1
Logística y comercial	1
Total Plantilla Almacén y Oficinas	2
Encargado Restaurante	1
Jefe de Cocina	1
Cocineros	4
Ayudantes de Cocinero	2
Pinches	1
Camareros	7
Total Restaurante	16
Encargado Bar	1
Camarero Bar	2
Total Bar	3
TOTAL PLANTILLA	21

Tabla 24.1 "Plantilla Solicitada para el 2008 y 2009"

Categoría Profesional	Nº de trabajadores
Finanzas y RRHH	1
Logística y comercial	1
Total Plantilla Almacén y Oficinas	2
Encargado Restaurante	1
Jefe de Cocina	1
Cocineros	4
Ayudantes de Cocinero	2
Pinches	2
Camareros	8
Total Restaurante	18
Encargado Bar	1
Camarero Bar	2
Total Bar	3
TOTAL PLANTILLA	23

Tabla 24.2 "Plantilla Solicitada para del 2010-1012"

Como se observa en los cuadros superiores el número de trabajadores aumenta en el tercer año debido al incremento de ocupación y por lo tanto se necesita ampliar la plantilla. Concretamente se aumenta el número de personal de apoyo en cocina y el número de cameros tanto en bar como restaurante.

En los años 2011 y 2012 la plantilla se duplicará dada la apertura del nuevo establecimiento en Valencia.

A continuación se muestra esquemáticamente los profesiogramas para los diferentes puestos de la empresa anteriormente nombrados, destacamos para cada uno de ellos las funciones a realizar así como sus principales responsabilidades, la formación reglada requerida, los conocimientos y la experiencia necesaria, es decir, los principales datos sobre el puesto.

PROFESIOGRAMA

Puesto: Gerente de Logística y Comercial

Funciones Básicas:

- Realizar la previsión de ventas quincenal, mensual y anualmente.
- Controlar la página web.
- Investigar nuevos productos y servicios que en un futuro nuestros clientes puedan desear.
- Relaciones públicas con los clientes y proveedores.
- Controlar y adecuar los plazos de entrega y previsión de existencias con los proveedores.
- Publicitar el restaurante.

Responsabilidades básicas:

- Garantizar el buen funcionamiento del departamento..
- Captación y fidelización de clientes basándose en las relaciones públicas.
- Garantizar una adecuada gestión de compras y almacén.

Formación reglada requerida:

Licenciado en administración y dirección de empresas.

Conocimientos

Conocimientos	Nivel	Especialidad
Idiomas: Inglés Informática	Alto Medio	
Experiencia laboral y profesional.		
En el sector	3 años	
En el puesto	2 años	

PROFESIOGRAMA

Puesto: Encargado de Restaurante.

Funciones Básicas:

- Control de las tareas del personal a su cargo.
- Tareas de maître (recepción de clientes).
- Coordina los camareros y sus tareas.
- Coordina las mesas a servir.
- Adecua los turnos de los camareros.
- Se encarga de las reservas del restaurante.
- Servicio a los clientes en el horario establecido.
- Confecciona las facturas que son requeridas por los clientes.

Responsabilidades básicas:

- Respuesta rápida a los clientes tanto en local como telefónicamente.
- Buen servicio y trato personal al cliente.

Formación reglada requerida:

Se valorará conocimientos hosteleros, administrativos, de gestión y de inglés.

Formación ocupacional requerida:

Gestión de personal a su cargo

Conocimientos

		Nivel
Gestión de personal		Medio
Experiencia laboral y profesional		
En el sector		SI. (Mín. 3 años)
En el puesto		SI. (Mín. 2 año)

PROFESIOGRAMA

Puesto: Jefe de Cocina

Funciones Básicas:

- Coordinar las distintas tareas dentro de la cocina.
- Elaborar los menús.
- Inventar nuevos platos, innovar.
- Supervisar el producto final.
- Supervisar la presentación del plato.
- Preparar el escandallo (coste de cada plato).
- Atender las peticiones de los trabajadores de cocina.
- Supervisar la calidad de los alimentos recibidos.
- Planificar las tareas a realizar por el personal a su cargo.
- Coordinar el proceso para aprovechar al máximo los recursos disponibles.
- Encargado de la formación.

Responsabilidades básicas:

- Garantizar el buen funcionamiento de la cocina.
- Cumplimiento de los horarios estipulados.
- Mantener los estándares de calidad.

Formación reglada requerida:

Titulado por Escuela de Hostelería.

Formación ocupacional requerida:

Conocimientos

Conocimientos	Nivel	Especialidad
Culinario Organización empresarial	Alto Medio	Se valorará conocimientos en platos creativos
Experiencia laboral y profesional		
En el sector	SI (mín. 5 años)	
En el puesto	SI (mín. 2 años)	

PROFESIOGRAMA

Puesto: Gerente Financiero y RRHH

Funciones Básicas:

- Llevar al día la documentación legal, libros de cuentas y facturación tanto del restaurante como del bar.
- Gestión de los cobros y pagos de la empresa.
- Gestión de la seguridad laboral dentro del restaurante y bar.
- Selección y evaluación de los posibles candidatos.
- Gestiona los cursos formativos que se va ofrecer al personal y su desarrollo de dentro de la empresa

Responsabilidades básicas:

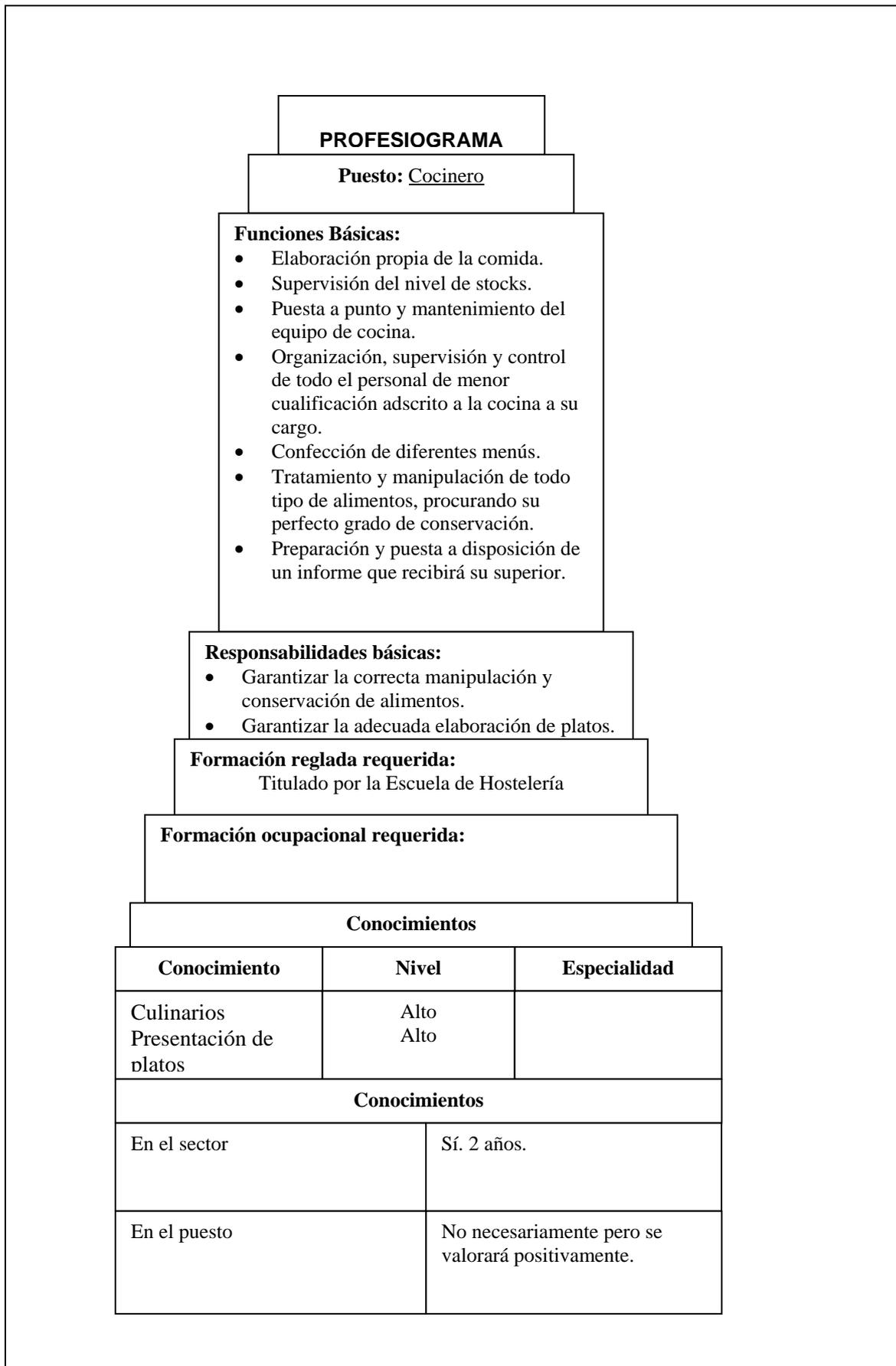
- Garantizar el buen funcionamiento del departamento.
- Captación de personal cualificado.
- Transparencia en los datos contables.
- Atender puntualmente los pagos.

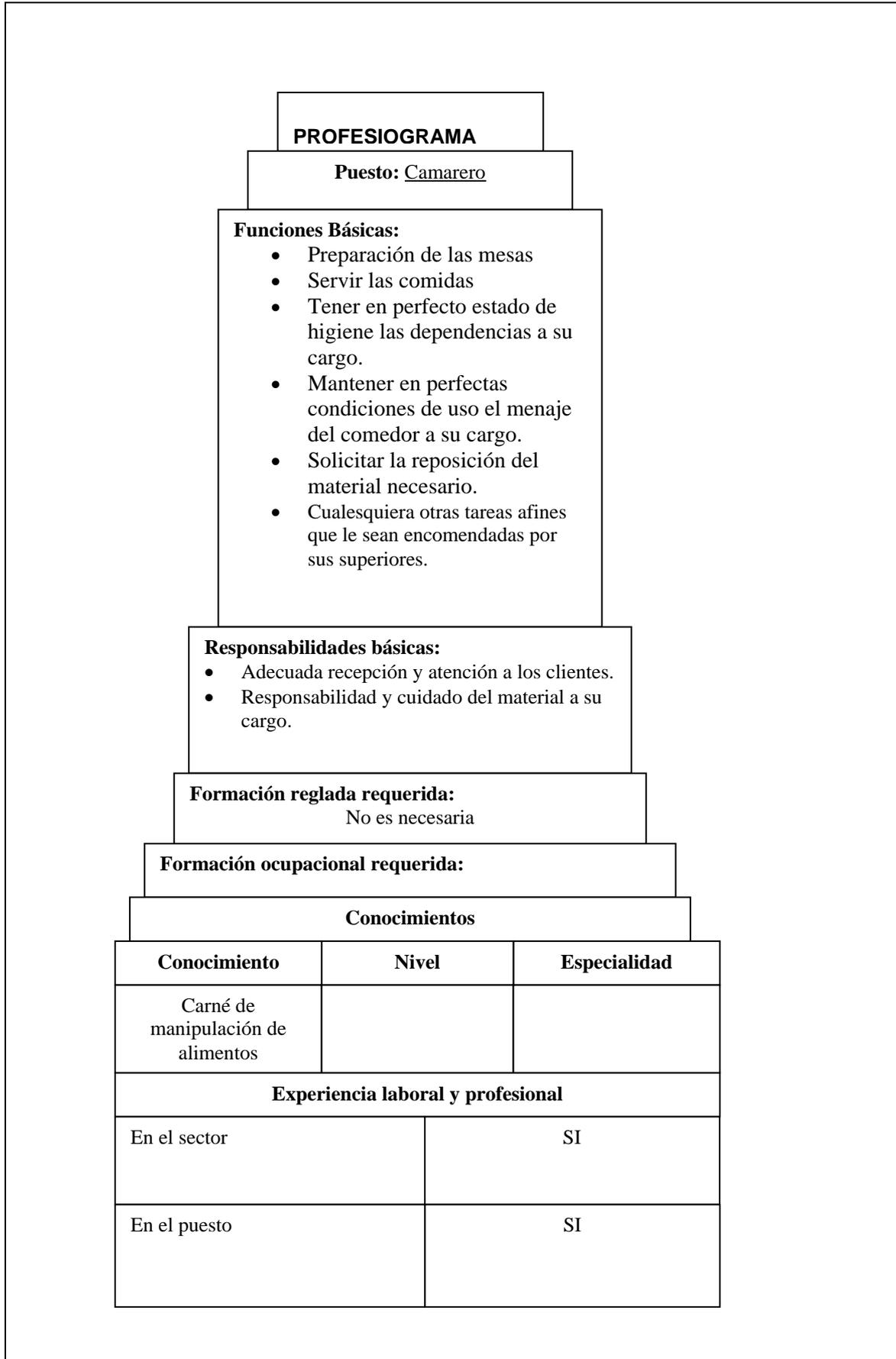
Formación reglada requerida:

Licenciado en administración y dirección de empresas.

Conocimientos

Conocimientos	Nivel	Especialidad
Idiomas: Inglés Informática	Alto Medio	
Experiencia laboral y profesional.		
En el sector	3 años	
En el puesto	2 años	





PROFESIOGRAMA

Puesto: Ayudante de Cocina

Funciones Básicas:

- Realización de todas las ayudas en cocina que requiera el personal de mayor cualificación.
- Confección de platos que no requieran especial dificultad técnica.
- Ayuda en el servicio de comedor.
- Limpieza de instalaciones, equipamientos y enseres de la unidad.
- Cualesquiera otras tareas afines que le sean encomendadas por sus superiores.

Responsabilidades básicas:

- Ayudar y colaborar con sus superiores.
- Informar a sus superiores de posibles incidencias dentro y/o fuera de cocina

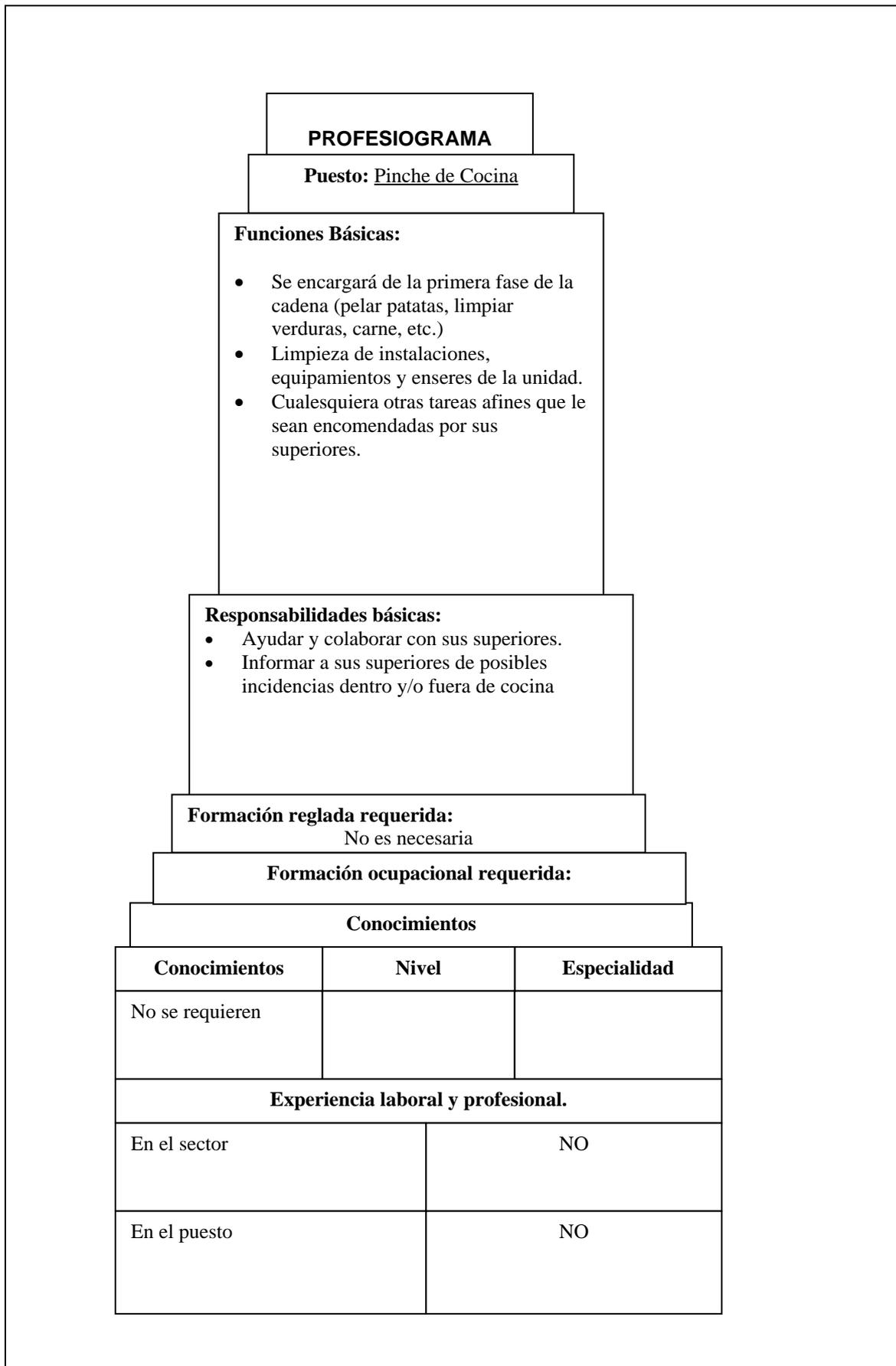
Formación reglada requerida:

Curso v/o formación básica de cocina

Formación ocupacional requerida:

Conocimientos

Conocimientos	Nivel	Especialidad
Culinario	Medio	
Experiencia laboral y profesional		
En el sector	Se valorará positivamente alguna experiencia.	
En el puesto	NO	



PROFESIOGRAMA

Puesto: Encargado de Bar.

Funciones Básicas:

- Control de las tareas del personal a su cargo.
- Preparar el escandallo (coste de cada plato).
- Supervisión del nivel de stocks.
- Atención de las llamadas telefónicas e e-mails, coordinándolo con el jefe de cocina.
- Servicio a los clientes en el horario establecido.

Responsabilidades básicas:

- Respuesta rápida a los clientes tanto por e-mail como telefónicamente.
- Buen servicio y trato personal al cliente.

Formación reglada requerida:

Se valorará conocimientos hosteleros, administrativos y de gestión.

Formación ocupacional requerida:

Gestión de personal a su cargo

Conocimientos

		Nivel	
Gestión de stocks		Medio	
Elaboración de bebidas		Alto	
Experiencia laboral y profesional			
En el sector		SI. (Mín. 3 años)	
En el puesto		SI. (Mín. 1 año)	

24.3. SUELDOS Y SALARIOS

Los salarios estimados para los diferentes tipos de trabajo son los siguientes (jornada completa):

- Jefe de cocina, gerente y encargados: 35.000 - 45.000 €
- Cocineros: 20.000 – 30.000 €
- Camareros: < 18.000 €
- Ayudantes: < 18.000 €

Nuestra política de empresa está basada en una rotación mínima de los trabajadores, ya que consideramos que el conocimiento del personal y el logro de mantenerles motivados en la empresa generan unos altos beneficios para la misma y surge un alto ahorro en costes. Por ello, hemos considerado que los salarios del personal se encontraran dentro de lo estipulado pero orientado al alza.

Salarios fijos acordados:

- Jefe de Cocina: 40.000 €
- Cocinero: 28.000 €
- Ayudante de Cocina: 22.000 €
- Pinches de Cocina: 10.000 € ó lo estipulado en contrato de prácticas.
- Camareros: 22.000 €
- Encargado Restaurante: 42.000 €
- Encargado de Bar: 25.000 €
- Gerente Finanzas y RRHH: 25.000 €
- Gerente Logística y comercial: 25.000 €

A todos los salarios se les añade dos pagas extraordinarias: una en verano (el 15 de Julio) y la otra en invierno (el 15 Diciembre). Cada una de estas pagas consiste en el importe de un mes de sueldo.

Cuadro Sueldos y Salarios:

2008							
Categoría Profesional	Nº de trabajadores	Salario por persona	Salario anual	Salario Variable	TOTAL SALARIOS	S.S. Empresa	Coste final
Finanzas y RRHH	1	25.000,00 €	25.000,00 €	3.701,11 €	28.701,11 €	9.184,36 €	37.885,47 €
Logística y Comercial	1	25.000,00 €	25.000,00 €	3.701,11 €	28.701,11 €	9.184,36 €	37.885,47 €
Total Plantilla Oficinas	2	50.000,00 €	60.000,00 €	7.402,22 €	67.402,22 €	18.368,71 €	75.770,93 €
Encargado Restaurante	1	25.000,00 €	25.000,00 €	1.850,56 €	26.850,56 €	8.592,18 €	35.442,73 €
Jefe de Cocina	1	40.000,00 €	40.000,00 €	4.944,00 €	44.944,00 €	14.382,08 €	59.326,08 €
Cocinero	4	28.000,00 €	112.000,00 €	6.802,22 €	118.802,22 €	38.016,71 €	156.818,93 €
Ayudante de Cocinero	2	22.000,00 €	44.000,00 €	2.801,11 €	46.801,11 €	14.976,36 €	61.777,47 €
Pinche	1	10.000,00 €	10.000,00 €	740,56 €	10.740,56 €	3.436,98 €	14.177,53 €
Camarero Restaurante	7	22.000,00 €	154.000,00 €	13.351,96 €	167.351,96 €	53.552,63 €	220.904,58 €
Total Restaurante	16	124.000,00 €	385.000,00 €	30.490,40 €	415.490,40 €	132.956,93 €	548.447,32 €
Encargado Bar	1	25.000,00 €	25.000,00 €	1.850,56 €	26.850,56 €	8.592,18 €	35.442,73 €
Camarero Bar	2	22.000,00 €	44.000,00 €	4.855,26 €	48.855,26 €	15.633,68 €	64.488,94 €
Total Bar	3	48.000,00 €	69.000,00 €	6.705,81 €	75.705,81 €	24.225,86 €	99.931,67 €
COSTE TOTAL	21	232.000,00 €	514.000,00 €	44.598,43 €	558.598,43 €	175.551,50 €	724.149,93 €

Tabla 23.3.1 "Sueldos y Salarios año 2008"

2009							
Categoría Profesional	Nº de trabajadores	Salario por persona	Salario anual	Salario Variable	TOTAL SALARIOS	S.S. Empresa	Coste final
Finanzas y RRHH	1	25.750,00 €	25.750,00 €	3.746,11 €	29.496,11 €	9.438,76 €	38.934,87 €
Logística y Comercial	1	25.750,00 €	25.750,00 €	3.746,11 €	29.496,11 €	9.438,76 €	38.934,87 €
Total Plantilla Oficinas	2	51.500,00 €	51.500,00 €	7.492,22 €	58.992,22 €	18.877,51 €	77.869,73 €
Encargado Restaurante	1	25.750,00 €	25.750,00 €	1.873,06 €	27.623,06 €	8.839,38 €	36.462,43 €
Jefe de Cocina	1	41.200,00 €	41.200,00 €	4.980,00 €	46.180,00 €	14.777,60 €	60.957,60 €
Cocinero	4	28.840,00 €	115.360,00 €	6.903,02 €	122.263,02 €	39.124,17 €	161.387,19 €
Ayudante de Cocinero	2	22.660,00 €	45.320,00 €	2.840,71 €	48.160,71 €	15.411,43 €	63.572,14 €
Pinche	1	10.300,00 €	10.300,00 €	749,56 €	11.049,56 €	3.535,86 €	14.585,41 €
Camarero Restaurante	7	22.660,00 €	158.620,00 €	13.540,72 €	172.160,72 €	55.091,43 €	227.252,15 €
Total Restaurante	16	151.410,00 €	396.550,00 €	30.887,06 €	427.437,06 €	136.779,86 €	564.216,92 €
Encargado Bar	1	25.750,00 €	30.000,00 €	1.873,06 €	31.873,06 €	10.199,38 €	42.072,43 €
Camarero Bar	2	22.660,00 €	72.000,00 €	4.923,90 €	76.923,90 €	24.615,65 €	101.539,54 €
Total Bar	3	48.410,00 €	102.000,00 €	6.796,95 €	108.796,95 €	34.815,02 €	143.611,98 €
COSTE TOTAL	21	251.320,00 €	550.050,00 €	45.176,23 €	595.226,23 €	190.472,39 €	785.698,62 €

Tabla 23.3.2. "Sueldos y Salarios año 2009"

2010							
Categoría Profesional	Nº de trabajadores	Salario por persona	Salario anual	Salario Variable	TOTAL SALARIOS	S.S. Empresa	Coste final
Finanzas y RRHH	1	26.522,50 €	26.522,50 €	6.444,71 €	32.967,21 €	10.549,51 €	43.516,72 €
Logística y Comercial	1	26.522,50 €	26.522,50 €	6.444,71 €	32.967,21 €	10.549,51 €	43.516,72 €
Total Plantilla Oficinas	2	53.045,00 €	53.045,00 €	12.889,42 €	65.934,42 €	21.099,01 €	87.033,43 €
Encargado Restaurante	1	26.522,50 €	26.522,50 €	3.222,36 €	29.744,86 €	9.518,35 €	39.263,21 €
Jefe de Cocina	1	42.436,00 €	42.436,00 €	7.138,88 €	49.574,88 €	15.863,96 €	65.438,84 €
Cocinero	4	29.705,20 €	118.820,80 €	12.947,88 €	131.768,68 €	42.165,98 €	173.934,66 €
Ayudante de Cocinero	2	23.339,80 €	46.679,60 €	7.823,22 €	54.502,82 €	17.440,90 €	71.943,72 €
Pinche	2	10.609,00 €	21.218,00 €	2.578,55 €	23.796,55 €	7.614,90 €	31.411,45 €
Camarero Restaurante	8	23.339,80 €	186.718,40 €	28.685,13 €	215.403,53 €	68.929,13 €	284.332,66 €
Total Restaurante	18	155.952,30 €	442.395,30 €	62.396,02 €	504.791,32 €	161.533,22 €	666.324,54 €
Encargado Bar	1	26.522,50 €	30.000,00 €	3.222,36 €	33.222,36 €	10.631,15 €	43.853,51 €
Camarero Bar	2	23.339,80 €	72.000,00 €	10.430,96 €	82.430,96 €	26.377,91 €	108.808,86 €
Total Bar	3	49.862,30 €	102.000,00 €	13.653,31 €	115.653,31 €	37.009,06 €	152.662,37 €
COSTE TOTAL	23	258.859,60 €	597.440,30 €	88.938,75 €	686.379,05 €	219.641,29 €	906.020,34 €

Tabla 23.3.3. "Sueldos y Salarios año 2010"

2011							
Categoría Profesional	Nº de trabajadores	Salario por persona	Salario anual	Salario Variable	TOTAL SALARIOS	S.S. Empresa	Coste final
Finanzas y RRHH	1	27.318,18 €	27.318,18 €	6.572,02 €	33.890,19 €	10.844,86 €	44.735,05 €
Logística y Comercial	1	27.318,18 €	27.318,18 €	6.572,02 €	33.890,19 €	10.844,86 €	44.735,05 €
Total Plantilla Oficinas	2	54.636,35 €	54.636,35 €	13.144,04 €	67.780,39 €	21.689,72 €	89.470,11 €
Encargado Restaurante	1	27.318,18 €	27.318,18 €	3.286,01 €	30.604,18 €	9.793,34 €	40.397,52 €
Jefe de Cocina	1	43.709,08 €	43.709,08 €	7.240,73 €	50.949,81 €	16.303,94 €	67.253,74 €
Cocinero	4	30.596,36 €	122.385,42 €	13.233,05 €	135.618,48 €	43.397,91 €	179.016,39 €
Ayudante de Cocinero	2	24.039,99 €	48.079,99 €	7.991,26 €	56.071,25 €	17.942,80 €	74.014,05 €
Pinche	2	10.927,27 €	21.854,54 €	2.629,47 €	24.484,01 €	7.834,88 €	32.318,90 €
Camarero Restaurante	8	24.039,99 €	192.319,95 €	29.301,30 €	221.621,25 €	70.918,80 €	292.540,05 €
Total Restaurante	18	160.630,87 €	455.667,16 €	63.681,83 €	519.348,98 €	166.191,68 €	685.540,66 €
Encargado Bar	1	27.318,18 €	27.318,18 €	3.286,01 €	30.604,18 €	9.793,34 €	40.397,52 €
Camarero Bar	2	24.039,99 €	48.079,99 €	10.655,02 €	58.735,01 €	18.795,20 €	77.530,21 €
Total Bar	3	51.358,17 €	75.398,16 €	13.941,03 €	89.339,19 €	28.588,54 €	117.927,73 €
COSTE TOTAL	23	266.625,39 €	585.701,67 €	90.766,89 €	676.468,56 €	216.469,94 €	892.938,50 €

Tabla 23.3.4. "Sueldos y Salarios año 2011"

2012							
Categoría Profesional	Nº de trabajadores	Salario por persona	Salario anual	Salario Variable	TOTAL SALARIOS	S.S. Empresa	Coste final
Finanzas y RRHH	1	28.137,72 €	28.137,72 €	6.703,15 €	34.840,87 €	11.149,08 €	45.989,94 €
Logística y Comercial	1	28.137,72 €	28.137,72 €	6.703,15 €	34.840,87 €	11.149,08 €	45.989,94 €
Total Plantilla Oficinas	2	56.275,44 €	56.275,44 €	13.406,29 €	69.681,73 €	22.298,15 €	91.979,88 €
Encargado Restaurante	1	28.137,72 €	28.137,72 €	3.351,57 €	31.489,29 €	10.076,57 €	41.565,87 €
Jefe de Cocina	1	45.020,35 €	45.020,35 €	7.345,63 €	52.365,98 €	16.757,11 €	69.123,09 €
Cocinero	4	31.514,25 €	126.056,99 €	13.526,78 €	139.583,77 €	44.666,81 €	184.250,57 €
Ayudante de Cocinero	2	24.761,19 €	49.522,39 €	8.164,35 €	57.686,74 €	18.459,76 €	76.146,50 €
Pinche	2	11.255,09 €	22.510,18 €	2.681,92 €	25.192,10 €	8.061,47 €	33.253,57 €
Camarero Restaurante	8	24.761,19 €	198.089,55 €	29.935,96 €	228.025,51 €	72.968,16 €	300.993,67 €
Total Restaurante	18	165.449,80 €	469.337,17 €	65.006,21 €	534.343,38 €	170.989,88 €	705.333,27 €
Encargado Bar	1	28.137,72 €	28.137,72 €	3.351,57 €	31.489,29 €	10.076,57 €	41.565,87 €
Camarero Bar	2	24.761,19 €	49.522,39 €	10.885,80 €	60.408,19 €	19.330,62 €	79.738,81 €
Total Bar	3	52.898,91 €	77.660,11 €	14.237,37 €	91.897,48 €	29.407,19 €	121.304,68 €
COSTE TOTAL	23	274.624,15 €	603.272,72 €	92.649,88 €	695.922,60 €	222.695,23 €	918.617,83 €

Tabla 23.3.5. "Sueldos y Salarios año 2012"

A todo lo anterior hay que añadir el porcentaje anual de incremento de la inflación. En el sexto año hay un aumento de los pluses salariales que pasan del 8% al 17%.

24.2. POLÍTICA DE MOTIVACIÓN DEL PERSONAL

Nuestro restaurante quiere que sus trabajadores estén contentos y no sólo vayan a trabajar para ganar un salario con el que vivir, sino que sientan la pertenencia a esta empresa, forme parte de su cultura diaria.

Por tanto, para motivarles utilizamos una política de retribución monetaria que puede considerarse como una parte variable del salario que pueden obtener. Está formada por:

- Paga de beneficio, pagadera el 15 de Marzo, consistente en 64,37 € incrementándose esta cantidad en un 50% si se supera el beneficio esperado. El jefe de cocina en este caso recibe una remuneración distinta al resto de personal, obtiene un 10% más de su salario mensual establecido.
- Paga por presencia, que consiste en primar a los trabajadores que no hayan tenido faltas de asistencia al trabajo aún justificadas (excluidas las vacaciones). Es una paga única en el mes de Enero de 104 €.
- Becas de estudio a los ayudantes de cocina provenientes de la Escuela de Restauración.
- Todo ello junto con incrementos y revisiones salariales en función de la inflación siendo actualmente un incremento del 3%.
- Pluses salariales: de puesto de trabajo como nocturnidad (a partir de las 24 h se considera trabajo nocturno); de calidad de trabajo tales como trabajar festivos, horas extraordinarias; personales tales como antigüedad cuyo porcentaje de retribución se rige por el convenio colectivo de "hostelería y actividades turísticas" de la comunidad de Madrid, se simplifica en el siguiente cuadro:

< 3 años	0,03 €
3 años	0,08 €
6 años	0,17 €
9 años	0,25 €
14 años	0,38 €
19 años	0,45 €
> 24 años	0,50 €

Tabla 23.3.6. "Tabla antigüedad empleados"

Por otro lado tenemos una política de retribución no monetaria la cual consiste en:

- Empleado del mes, dándole en especie una pequeña retribución como puede ser entradas para conciertos, cine, teatro.
- Promoción interna, en relación a la experiencia adquirida y a los años de antigüedad que permanezcan en la empresa, consideraremos la promoción de nuestros trabajadores de la siguiente forma:
 - El gerente se encarga de reconocer al camarero más cualificado y otorgarle un puesto de mayor responsabilidad (como jefe de camareros o encargado de bar).
 - Los pinches de cocina, que entren a formar parte de la empresa en concepto de prácticas de empresas, se les podrá redefinir el contrato, si resaltan por su posible potencial.
 - Ciertos cocineros con la experiencia podrán desarrollar las habilidades y responsabilidades relacionadas con las del puesto Jefe de Cocina, de tal forma que en caso de ausencia eventual del jefe de cocina estos camareros podrán sustituirle. También de esta forma se deja mayor autonomía al jefe de cocina para desarrollar las funciones de creatividad.
 - Los puestos intermedios podrán ascender a puestos superiores con esmero, dedicación y experiencia, serán promocionados por sus superiores.
- ❖ **Formación.** Consideramos la formación como una retribución no monetaria porque ayuda a los empleados a tener un mayor conocimiento, formarse más y saber dar un mejor servicio. En esta área destacamos 3 aspectos:
 - Una formación previa al inicio del puesto de trabajo. Esta formación se da a los camareros. Esta formación consiste en un breve curso (2-3 días) de "Protocolo de atención y trato con el cliente". El jefe de cocina y encargados no recibirán dicha formación ya que se supone tenerla. (Ver Protocolo **Anexo 30**)
 - Asistencia y participación en cursos formativos a lo largo del año que son organizados por Escuelas de Hostelería. Estos cursos tratan de diseño de platos, cocina de diseño, cursos de cata de vino para combinar con diferentes tipos de comida, cursos de somelier...
 - Participación en concursos y ferias culinarios, como por ejemplo la actual feria del Gourmet o el concurso del mejor plato por restaurante, mejor equipo de cocina.

- El gasto en formación del personal es un 0,13% sobre las ventas de los años venideros

24.5. SELECCIÓN Y VALORACIÓN DE PERSONAL

Dependiendo del puesto de trabajo se siguen unos criterios de **selección**, estos son los siguientes:

En el caso del jefe de cocina nos basamos en su perfil profesional anterior. Debe ser una persona formada, con experiencia laboral de mínimo 7 años. Para saber la adecuación de su perfil a nuestra cocina y el puesto que debe desempeñar nos basaremos en las referencias profesionales que nos proporcione y en entrevista personal. De forma opcional se realiza una prueba de creación y diseño de un plato al azar si la experiencia que tiene el candidato no es demasiado amplia (por ejemplo tiene 5 años de experiencia). La selección de este es por el Jefe de Recursos Humanos.

Los cocineros serán seleccionados mediante recomendaciones de Escuelas de Hostelería y por recomendaciones de los encargados o jefe de cocina. Se requerirá una experiencia profesional de mínimo 2 años. A todos los cocineros se les realiza una prueba culinaria de nivel medio-alto, bajo la supervisión del jefe de cocina o encargado, los cuales son los que deciden si es apto o no para el puesto.

Los ayudantes de cocina y pinches son personal de los primeros años de formación en escuelas de hostelería. Se les ayuda en su formación a la par que es coordinada con la de la escuela. No se requiere experiencia.

Los camareros deben poseer una experiencia previa de mínimo 1 año en el sector. Se valora los cursos de preparación de cócteles. Así mismo el conocimiento con un nivel medio-alto de inglés es muy valorado ya que nuestros clientes provienen de puestos de trabajo que necesitan gente internacional.

La **valoración** del personal en función de sus puestos de trabajo se rige por una serie de indicadores como es la mayor satisfacción obtenida por los clientes que nos visitan, esto lo sabemos gracias a encuestas realizadas en la página web. En el establecimiento no realizamos encuestas de satisfacción ya que no nos parece adecuado sugerir a los clientes que cumplimenten encuestas una vez terminada su comida.

Los camareros y personal de cara al público obtienen mejor valoración si el número de reclamaciones o quejas se ve disminuido en comparación con las existentes en los meses anteriores.

Al equipo de cocina se le valora su rapidez en la preparación y salida de platos siempre y cuando esta rapidez no influya en la calidad y buen servicio que se ofrece. Esto significa que los tiempos entre el servicio del primer plato con el segundo y el postre deben estar controlados (ni muy rápido ni demasiado lento el servicio) para que el cliente no se sienta agobiado entre plato y plato.

Los encargados y gerentes son valorados en cuanto al beneficio obtenido en comparación con el presupuestado, gastos incurridos en comparación con los presupuestados, roturas de stock.

También se va a utilizar la figura de "Mystery shopper" o "cliente misterioso" como evaluador de la mejora en eficiencia del local con respecto al mes anterior. Consiste en que un evaluador acuda como cliente al local y mientras es atendido va valorando el servicio recibido tanto en la calidad de la comida, trato con el cliente, rapidez. Estas valoraciones son comparadas con las obtenidas el mes anterior, el equipo que haya realizado un incremento mayor de mejora será el ganador y será remunerado (no monetariamente).

24.6. INDUMENTARIA

Todos los trabajadores deben vestir con la indumentaria específica del restaurante en el desarrollo de sus tareas.

- En la cocina, todos visten uniforme blanco, pelo recogido, guantes, cumpliendo con todas las normas sanitarias y de higiene establecidas.
- Los camareros visten uniforme con los colores corporativos, estos uniformes son de color azul marino con detalles en blanco (nombre de la empresa).
- Los encargados o Jefes de área, llevan indumentaria con reconocimiento especial de color distinto al de sus subordinados, su uniforme es de color gris y su nombre bordado en él.
- Los gerentes no requieren uniforme.

De cualquier forma se requiere una presencia moderna pero conservadora (no apariencia de suciedad, dejadez).

25. CONTRATACIÓN

La forma de contratación principal es mediante contratos indefinidos, ya que se busca una plantilla que se sienta comprometida con el negocio, que forma parte de él. Queremos la menor rotación posible de empleados para dar una imagen interior de la empresa de estabilidad, fiabilidad y responsabilidad con nuestros empleados. Por ello queremos que nuestros empleados estén formados y permanezcan en la empresa.

Esto con una contratación temporal no sería posible, ya que la rotación de empleados dentro de la empresa sería alto y además da una imagen de inestabilidad al negocio. No quiere decir que no hay una cierta contratación temporal pero es mínima, se aplica a los ayudantes de cocina, pinches (si no están en contrato de prácticas) y uno o dos camareros adicionales que son necesarios en temporada alta.

Los formatos de contratación detallados y el convenio colectivo se muestran en el **Anexo 31**.

26. PLAN FINANCIERO

En este apartado se han analizado los aspectos económicos y financieros del proyecto, analizando las principales variables que nos dan como resultado un análisis de viabilidad financiera, rentabilidad y datos de retorno de la inversión.

Se ha realizado una planificación financiera para los 5 primeros años del proyecto así como de su año inicial 1-Agosto-2007, se ha incluido un análisis económico-financiero por medio de ratios y se ha llevado a cabo un estudio analizando la sensibilidad de los resultados a la modificación de algunas de las variables.

26.1. ESCENARIOS

Durante los cinco años de plan financiero se contemplan diferentes acciones dependiendo del escenario que se de. En **Anexo 32**, se puede ver detalladamente los diferentes estados financieros de los distintos escenarios.

Se tomaran en cuenta tres escenarios posibles, el realista, pesimista y optimista, en los que se ha variado la tasa de ocupación

en y los costes de materia prima para contemplar las tres posibles situaciones. A continuación se explican distintos factores que afectan al escenario realista.

El resto de variables se mantienen constantes en los distintos escenarios. Los valores se han estimado de la siguiente forma:

- ❖ Precio. Se ha estimado un precio medio mediante una ponderación entre el precio de tres menús posibles, un menú con los precios más altos, un menú con precios medios y un menú con los platos más baratos.

El resultado de esta estimación da un precio medio de 52.5€ para los menús de los clientes normales (no directivos de empresas) y de 46,23€ para los clientes que vienen mediante el acuerdo con las empresas.

- ❖ Costes y Gastos:
 - Costes Fijos: para contabilizar los costes fijos imputables a cada año, se han sumado todos los costes fijos Operativos, de Marketing, de RRHH y de Sueldos y Salarios, especificados en apartados anteriores de este proyecto.
 - Costes Variables: se han estimado los costes variables para cada año en función de las ventas totales del restaurante y del bar. Los gastos variables aumentan la mitad del incremento de las ventas.
 - Los costes de consumibles, de suministros, de limpieza y de lavandería varían ligeramente conforme a la cuota de ocupación y aumenta en función de la inflación, no previendo ningún cambio desestabilizador de dichos costes en los cinco años analizados.
 - Costes de Materia Prima: la materia prima que utilizamos depende de las operaciones del restaurante y del bar. De acuerdo con los análisis

realizados y tras hacer un estudio del coste que tiene para nosotros la materia prima y la cantidad exacta que se utiliza en cada plato teniendo en cuenta los desechos, se calcula el coste de la materia prima en un 38% de las ventas del restaurante. En el bar el coste de la materia es del 33% de las ventas del bar.

La siguiente tabla muestra un resumen de los costes de cada tipo estimados para los primeros cinco años de operación del restaurante.

	2008	2009	2010	2011	2012
Costes Fijos	-1.143.924,36	-964.222,74	-1.101.512,49	-1.600.705,59	-2.117.132,69
Costes Variables	-74.723,26	-96.414,66	-104.293,89	-124.951,75	-166.811,29
Costes Materia Prima	-781.267,39	-1.176.778,59	-1.295.031,72	-1.718.566,23	-2.736.669,85
TOTAL	-1.999.915,01	-2.237.415,98	-2.500.838,11	-3.444.223,57	-5.020.613,83

Tabla 25.1 "Costes de los siguientes años"

- ❖ Amortizaciones: para el cálculo de las amortizaciones de cada inversión, se han tenido en cuenta los coeficientes de amortización reflejados en las tablas de la Agencia Tributaria. De acuerdo a estos valores, se ha estimado un total de inversiones de 2.680.174 €. Sobre este dato resulta una amortización anual de 248.742,18 €.
- ❖ Existencias: tenemos una cuenta de existencias calculada como la materia prima necesaria para dos días de actividad. Los alimentos y bebidas que se pueden almacenar durante bastante tiempo como bebidas alcohólicas, envases herméticos, etc. se acopian en el almacén para una duración de dos semanas de actividad.
- ❖ Clientes: Los pagos en nuestro restaurante y bar se realizaran al contado tanto con dinero como con tarjeta por lo que nuestra cuenta de clientes será de 0 euros.
- ❖ Tesorería: la cifra que necesitamos tener en tesorería es aquella que nos permita realizar los pagos a proveedores, por ello la cuantía que mantenemos en tesorería es del 20% sobre la cifra debida a proveedores, lo que nos permite cubrir la cifra de dos meses de pago a proveedores.
- ❖ Proveedores Corto plazo: de todos los proveedores con los que trabajamos, a un 20% aproximadamente se les paga al contado ya que al principio de iniciar la actividad no somos conocidos y los proveedores necesitan coger una confianza y saber cómo trabajamos, tener referencias de nosotros. Al 80% restante se les paga a 60 días. De esta forma se estima la cuenta de proveedores a corto plazo para cada año.
- ❖ Financiación: la financiación del proyecto se hace a través de varios medios.
- Por un lado, se va a solicitar un préstamo a largo plazo con el banco por valor de 1.000.000€. Este préstamo tendrá una duración de 2 año y 5 meses, devolviéndose el principal al final del periodo. Tiene un 6% de interés anual.

- Para cubrir el resto de la inversión se requiere de una persona inversionista que tiene, por un lado, una participación de un 33,3% en el capital de la empresa (por valor de 500.000€) y por otro lado unos dividendos de 1/3 sobre el beneficio anual después de impuestos.
- El resto del dinero que se vaya necesitando cada año, se cubre con Créditos a Corto Plazo los cuales llevan un 8% de interés.
- Reservas – pago de dividendos. El proyecto comienza a dar beneficio en el año 2009, pero se ha establecido que no sea hasta el año siguiente que se repartan dividendos. Para el año 2009, por tanto, los beneficios van de forma íntegra a reservas de la empresa, y a partir del 2010, un 70% de los beneficios irán a reservas y un 30% a reparto de dividendos.

Los gastos financieros para cada año son los agregados del préstamo a largo plazo con el banco, que genera un 6% de intereses y los créditos a corto plazo, con un 8% de intereses.

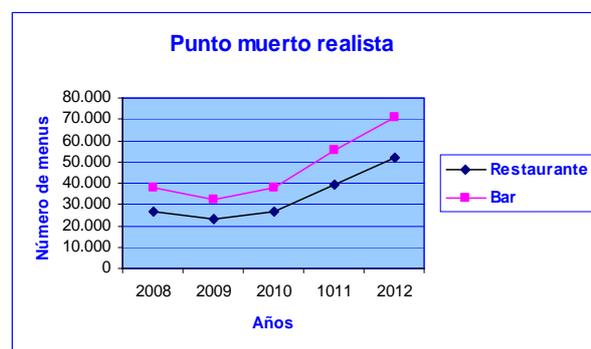
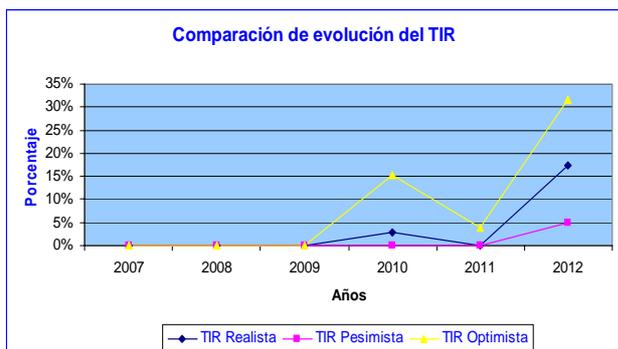
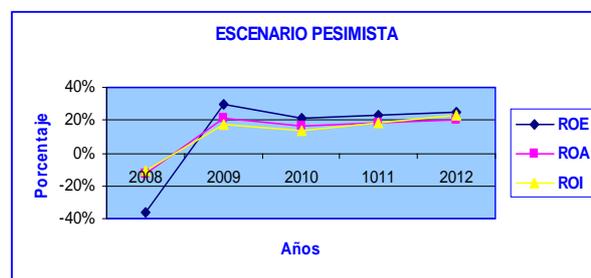
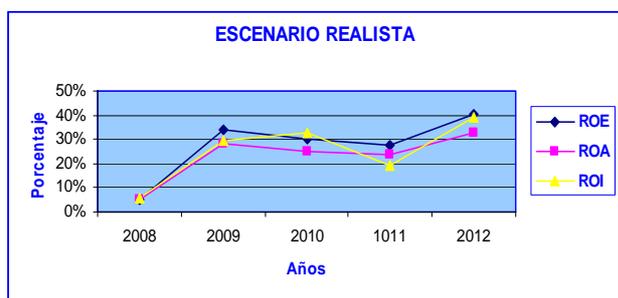
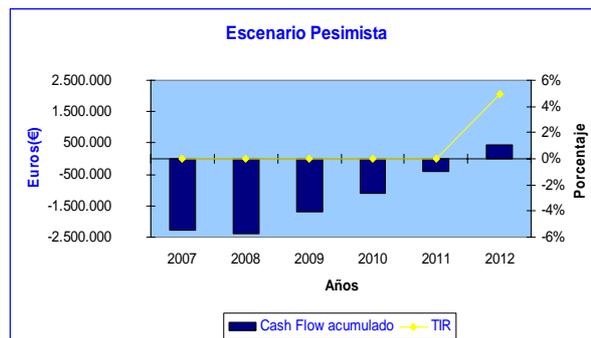
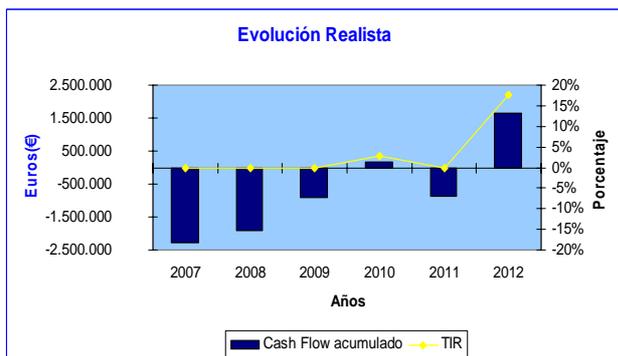
Ingresos Financieros. Durante los años que sea posible se hacen inversiones financieras temporales, las cuales junto con la tesorería, generan un 3% de interés anual.

Los Ratios Financieros y Económicos:

- Durante la mayoría de los años la empresa tiene liquidez suficiente para que sus activos circulantes hagan frente a las deudas a corto plazo. En cambio en el cuarto año debido a la expansión que realizamos, la empresa se encuentra sin liquidez suficiente, siendo ésta una situación pasajera ya que al año siguiente año se vuelve a recuperar la liquidez. Si se da el caso de un escenario pesimista, la empresa se vería en una situación de no liquidez durante los dos primeros años de actividad, recuperándose la liquidez a partir del tercer año.
- Por otro lado consideramos que un ratio de solvencia menor que 1,3 hace que la empresa se encuentre en una situación delicada. Este hecho no se da en ninguno de los escenarios, por el contrario la solvencia evoluciona favorablemente a lo largo de los años.
- Las deudas a largo plazo desaparecen a partir del 2009. El ratio de endeudamiento no es alto ya que tenemos recursos propios disponibles para hacer frente a los recursos ajenos, en el primer año (escenario realista) los recursos ajenos ya son superados por los recursos propios. Si se da un escenario pesimista en los años 2007 y 2008 no hay recursos propios suficientes para hacer frente a los recursos ajenos, cambiando esta situación en el 2009.
- Si consideramos la capacidad de generar beneficio medida por el EBITDA, en el 2008 es 4,81 veces mayor que los gastos financieros; no habiendo gastos financieros a partir del 2009, aunque volvemos a tenerlos el año 2011 debido a la compra de un nuevo local (escenario realista), en un escenario pesimista no tendríamos gastos financieros a partir del 2010.

- La rentabilidad que obtenemos los socios la vemos reflejada por el ROE. Empezaremos a obtener una rentabilidad del 5% en el 2008, incrementando cuantiosamente a un 34% en el siguiente año y variando moderadamente en los siguientes años. En el 2008 se puede observar que el ROA supera muy moderadamente al ROE de la empresa, lo que significa que pagamos en ese año más por el préstamo que lo que sacamos por los activos. Esto no se repite en ningún otro año, actuando la empresa más eficientemente.
- Punto muerto: El número de menús que hay que vender para que con los ingresos totales obtenidos se cubran los gastos efectuados es de 26.382; y el número de personas que deben de entrar en el bar para que gastando el precio medio unitario 10,65€ se de el punto muerto es de 37.610 personas. De este modo obtenemos el volumen de ventas realizado a través del cual la empresa no obtiene ni beneficios ni pérdidas.

A continuación se muestran las gráficas más importantes relacionadas con la actividad de la empresa y su evolución, en el **Anexo 33** se pueden ver más gráficos.



26.2. ESCENARIO “MUY PESIMISTA”

Se ha tenido en cuenta un escenario extra a los 3 escenarios anteriormente nombrados (realista, pesimista, optimista), es un escenario muy pesimista. Este escenario refleja la peor situación que puede darse en un negocio y supone la no inversión, en este caso es la disminución de las ventas del 46% en el restaurante y a su vez otro 46% de las ventas del bar. De este modo se obtiene un TIR negativo y tres años de ROE y ROA negativos.

26.3. SUBVENCIONES

No se ha contemplado ningún importe monetario referente a subvenciones ya que nuestra política es conservadora y es conocido por todos que las subvenciones no son concedidas hasta pasado un relativo (amplio) periodo de tiempo que puede llegar a ser años.

26.4. FISCALIDAD

En el **Anexo 34**, se detalla todo lo referente al régimen fiscal de Majestic.

27. MECANISMOS DE CONTROL

En un principio establecemos unas reuniones de control que se realizan los días 1 y 15 de cada mes. Para luego hacerlas una vez al mes cuando se estabilice la cuota de ocupación.

La razón de esta metodología es la necesidad de una mayor exigencia al inicio para encaminar el negocio y conseguir los objetivos establecidos a corto plazo, sobretodo en proyectos innovadores, en los que hay que determinar de manera precisa cual es la percepción general del cliente con respecto al nuevo y negocio.

Las reuniones periódicas, además de servir para el control del negocio proporcionan una visión conjunta y compartida a los distintos integrantes del equipo de trabajo.

En un restaurante el contacto con el cliente es continuo, por lo que formamos a la plantilla para que sean capaces de actuar adecuadamente ante las distintas reacciones de los clientes. Con estas reuniones generamos una mayor confianza dentro de la plantilla y aportamos seguridad a cada empleado para sentirse parte de la empresa y poder entender los objetivos de la misma.

También se realiza un control de rentabilidad utilizando como guía el análisis de fondos de flujos futuros realizados y ROI.

En cuanto vemos que una de las variables utilizadas en este control sufre un cambio muy brusco y significativo, que no ha sido previsto, se aplican las acciones correctivas que vienen recogidas en el plan de contingencias.

Por último, para medir el grado de satisfacción de nuestros clientes con respecto al servicio y calidad ofrecidos, realizamos periódicamente encuestas de satisfacción, cuyo formato y contenido se puede ver **Anexo 35**.

28. PLAN DE CONTINGENCIAS

Nuestra expectativa es recuperar la inversión en 2 años y 4 meses y llegar a los objetivos propuestos en cuanto a nivel de ocupación. Si vemos que esto no se cumple se barajan las siguientes alternativas: Si vemos que no se alcanza el Punto Muerto, tomaremos las siguientes medidas:

❖ Paralizar la Inversión

Tal y como explicamos en la estrategia de crecimiento, en el 2011 abriríamos un restaurante en la ciudad de Valencia con las mismas características descritas en todo el plan.

Suponiendo que el negocio no tenga los beneficios esperados para poder hacer frente a esta nueva inversión, paralizaremos la expansión prevista y sanaremos el negocio principal, realizando una intensiva campaña de marketing que aumente la ocupación del establecimiento, consistente en un mayor número de promociones para que atraigan a un mayor número de personas, tales como:

- “Acompañante Gratis”: esta promoción se dará todos los días dentro de la segunda quincena de cada mes impar del año por la noche. Cada 2 personas una es gratis (promoción tipo 2x1).
- “Tu Postre Gratis”: durante 3 meses todas aquellas personas cuyo gasto supere los 35 € disfrutarán de un postre a elegir de la carta de forma totalmente gratuita.
- “Alimenta tu Fin de Semana”: De viernes noche a domingo noche durante meses específicos (a definir) se ofrece un menú especial fin de semana cuyo importe 25 € es inferior al menú principal o al importe medio de la carta. Estará compuesto por 2 primeros platos a elegir, 2 segundos platos a elegir y 3 postres también a elegir.
- “Date un Brindis”: esta promoción consiste en regalar por comensal una copa en nuestro bar. Se dará las noches de miércoles a sábados con una periodicidad bimensual descansando un mes por periodo.

Las promociones no son acumulables entre sí. Si dos o más coinciden el cliente podrá elegir la que prefiera (excepto promoción “Date un Brindis” que puede ser viable con las promociones “Acompañante gratis” y “Tu postre gratis”).

❖ **Redefinición del Negocio**

Como segunda opción consideramos redefinir el negocio centrándonos únicamente en contratos previos con las empresas situadas alrededores de Majestic. Ofreceríamos servicios particulares de catering para convenciones o reuniones de empresas, habilitando un espacio de nuestro local como Salón de Eventos. Por ello será más factible realizar los acuerdos previos en las empresas que no cuentan con un espacio adecuado o que pretenden realizar el encuentro en un lugar diferente. Para la creación de Salones de Eventos, reduciríamos el tamaño del comedor y realizaremos las reformas pertinentes para tener varios espacios independientes.

❖ **Reconversión del Negocio**

La idea de reconvertir el negocio gracias a sus amplias dimensiones permitiría reestructurarlo en una macro sala de fiestas o discoteca.

Se mantendrían las peceras como atractivo del local.

❖ **Desinversión**

Dada la fuerte inversión realizada en el establecimiento, así como mobiliario, acuarios y equipos de primera calidad, esta opción se convierte en la más ventajosa desde el punto de vista de la rapidez y recuperación de la inversión realizada.

Dentro de esta opción, lo primero que tendríamos en cuenta es la posibilidad de un traspaso del negocio. Si el traspaso no resultara posible se acudiría a la venta de todos los activos y la liquidación del local.

Los datos obtenidos del INE se pueden observar en el **Anexo 36**

29. BIBLIOGRAFÍA

- Instituto Nacional de Estadística: www.ine.es.
- Ayuntamiento de Alcobendas: www.alcobendas.org.
- Ayuntamiento de Madrid: www.munimadrid.es.
- Comunidad de Madrid: www.madrid.org.
- SABI.
- Feria del Gourmet.
- Ministerio de Industria, Turismo y Comercio: www.mityc.es.
- Asociación Madrileña de Empresarios de Restaurantes y Cafeterías: www.amerc.es.
- Oficina de Justificación de la Difusión: www.ojd.es.
- Estatuto de Autonomía de Madrid: www.madrid.org.
- Boletín Oficial del Estado: www.boe.es.
- Ministerio de Sanidad y Consumo: www.msc.es.
- Banco de España: www.bde.es.
- Banco Central Europeo: www.ecb.int.
- Anuario económico de España 2006 La Caixa: www.anuarieco.lacaixa.comunicacions.com.
- La Asociación Española de Franquiciadores (AEF): www.franquiciadores.com.
- La Organización de Consumidores y Usuarios (OCU): www.ocu.org.
- Instituto para la Calidad Turística Española (ICTE): www.ictes.es.
- BOSCH: www.bosch-ed.com.
- Soluciones Díez: www.sillasmesas.com.
- Decoración y Orientación Comercial S.L. (DOC): www.doc.es.
- Esmelux Estantería Rápida S.L.: www.esmelux.com.
- Todo para tu Cocina: www.todoparatucocina.es.
- ROCA: www.roca.es.
- Pescadería Coruñesas: www.pescaderiascoruñesas.es.
- Raza Nostra: www.razanostra.com.
- Posidonia: www.posidonia.es.
- Seguros AXA: www.axa.es.
- Securitas: www.securitas.es.
- Lavanderías Lesli: www.lavanderialesli.com.
- SI-Restaurantes: www.si-restaurantes.com.
- Cámara de Comercio de Madrid: www.camaramadrid.es.

AGRADECIMIENTOS

Gracias a estas personas hemos podido sacar adelante este proyecto ya que su ayuda fue imprescindible.

- ❖ Fernando Díaz Pividal.
- ❖ Luís Rodríguez Lombardero.
- ❖ Isabel Álvarez "El Puchero".
- ❖ Eduardo Basanta "La Musa".
- ❖ Maite Seco.
- ❖ Miguel Sánchez Galindo.
- ❖ Luís García Revillo.
- ❖ David Pérez.
- ❖ Fernando Botella.
- ❖ José Antonio Echagüe.
- ❖ José María Fariza Batanero.
- ❖ Juan Miranda.
- ❖ Vicente Castillo Guillén.
- ❖ Antonio Pardal Lázaro.
- ❖ Héctor García.
- ❖ Inmobiliaria Picassa (Alcobendas).
- ❖ Jaime García "Posidonia".

The logo for 'Majestic Restaurant Bar & Lounge' features the word 'Majestic' in a large, blue, stylized font. The letters are thick and have a slightly irregular, hand-drawn appearance. The 'M' is particularly large and bold. Below 'Majestic', the words 'Restaurant Bar & Lounge' are written in a smaller, blue, serif font. The entire logo is centered on a white background.

Majestic

Restaurant Bar & Lounge

MBA 2006-2007

ANEXOS

Montserrat Benítez Barquín
Tamara del Hoyo Maté
Lidia Rodríguez Jiménez
Carmen González Fernández
Ignacio Campos Bone

INDICE

1. Balance y Cuenta de Resultados de la muestra representativa escogida de restaurante españoles y sus denominaciones	1
2. Encuesta Realizada y resultados obtenidos.....	3
3. Estimaciones de la ocupación semanales	8
4. Módulos de diseño del bar	11
5. Ordenación turística de restaurantes, cafeterías y bares ..	11
6. Factura de decoración interior (Grupo Z)	18
7. Dimensiones de peceras y fotos de los distintos peces	20
8. Factura acuario (Posidonia).....	23
9. Diseño Majestic en fotografías.....	24
10. Gráfico de Gantt.....	26
11. Trámites para la apertura de un Restaurante.....	27
12. Detalle del mobiliario elegido y especificaciones.....	29
13. Sistema Informático	36
14. Factura Aseos	37
15. Bocetos de los baños	38
16. Salón del Gourmet.....	39
17. Instrucciones de seguridad, climatización	47
18. Presupuesto de limpieza	50
19. Presupuesto de limpieza fin de obra	51
20. Normativa legal de calidad.....	52
21. Encuesta realizada y resultados de nuestro público objetivo.....	54
22. Localización de la Competencia	59
23. Público objetivo a corto plazo.....	59

24. Nuestra carta.....	60
25. Carta de Vinos	64
26. Página Web	66
27. Localización empresas con acuerdo establecidos	66
28. Acuerdo VEO TV	67
29. Diagrama de Gantt Marketing	68
30. Protocolo de atención al cliente	69
31. Tipos de Contrato y Convenio Colectivo	72
32. Encuesta de Satisfacción del Cliente.....	151
33. Análisis Financiero: Escenarios posibles, Balances de Situación y Estado de Origen y Aplicación de Fondos	154
34. Gráficos de la Actividad de Majestic	167
35. Fiscalidad Majestic.....	168
36. Encuesta de Presupuestos Familiares	171

ANEXO 1: BALANCE Y CUENTA DE RESULTADOS DE LA MUESTRA REPRESENTATIVA ESCOGIDA DE RESTAURANTES ESPAÑOLES Y SUS DENOMINACIONES

	2004	2003	2002	2001	2000
Ingresos de explotación	508.056,77 €	486.197,67 €	499.482,76 €	507.359,53 €	528.540,50 €
Result. ordinarios antes Impuestos	3.972,31 €	4.794,91 €	8.329,36 €	8.602,39 €	13.235,43 €
Total Activo	380.443,98 €	343.000,25 €	343.671,91 €	332.200,38 €	353.871,62 €
Fondos propios	95.349,77 €	88.298,56 €	93.076,14 €	96.498,89 €	102.174,28 €
Número empleados	8,91 €	8,94 €	8,94 €	11,08 €	9,40 €
Inmovilizado	258.222,45 €	228.809,61 €	229.968,47 €	224.054,77 €	239.459,45 €
Inmovilizado inmaterial	24.030,18 €	23.180,10 €	20.632,33 €	20.499,70 €	21.508,96 €
Inmovilizado material	221.537,17 €	196.827,77 €	201.885,04 €	198.783,90 €	213.844,35 €
Otros activos fijos	13.555,81 €	10.043,84 €	9.504,49 €	7.315,17 €	7.321,33 €
Activo circulante	121.979,26 €	114.139,86 €	113.493,82 €	107.868,60 €	114.019,57 €
Existencias	35.966,29 €	32.977,82 €	31.769,53 €	31.553,34 €	32.261,71 €
Deudores	41.024,05 €	40.041,22 €	40.549,73 €	36.883,80 €	37.045,13 €
Otros activos líquidos	46.905,76 €	43.063,25 €	42.502,78 €	41.685,61 €	45.905,58 €
Tesorería	43.619,97 €	40.552,93 €	40.316,61 €	39.828,94 €	42.946,78 €
Total activo	380.201,72 €	342.781,59 €	343.462,31 €	331.924,84 €	353.479,14 €
Fondos propios	95.107,51 €	88.079,89 €	92.866,55 €	96.223,35 €	101.781,80 €
Capital suscrito	54.168,08 €	53.003,92 €	55.158,92 €	57.308,87 €	65.552,05 €
Otros fondos propios	40.939,43 €	35.075,97 €	37.707,63 €	38.914,48 €	36.229,75 €
Pasivo fijo	139.226,98 €	118.539,79 €	117.211,52 €	111.510,39 €	128.602,14 €
Acreeedores a L. P.	139.237,00 €	118.459,37 €	117.217,70 €	111.400,62 €	128.405,44 €
Otros pasivos fijos	423,63 €	227,38 €	306,23 €	604,42 €	898,23 €
Pasivo líquido	160.159,20 €	146.680,89 €	143.607,13 €	136.655,90 €	135.001,44 €
Deudas financieras	6.758,59 €	139,63 €	13.762,24 €	- €	- €
Acreeedores comerciales	140.411,05 €	214.450,75 €	15.448,57 €	- €	- €
Otros pasivos líquidos	158.189,84 €	142.891,21 €	143.027,34 €	136.655,90 €	135.001,44 €
Total pasivo y capital propio	380.201,72 €	342.781,59 €	343.462,31 €	331.924,84 €	353.479,14 €
Importe neto de Cifra de Ventas	501.481,28 €	484.743,33 €	501.094,98 €	508.654,59 €	523.694,81 €
Consumo de mercaderías y de materia	254.867,48 €	246.573,07 €	256.119,59 €	267.729,32 €	283.312,33 €
Resultado bruto	253.369,54 €	239.269,60 €	243.375,37 €	238.717,03 €	245.726,08 €
Otros gastos de explotación	242.927,21 €	227.293,53 €	227.291,84 €	221.493,04 €	223.703,82 €
Resultado Explotación	10.442,33 €	11.622,12 €	15.619,07 €	16.641,75 €	21.161,57 €
Ingresos financieros	1.189,17 €	482,55 €	807,75 €	685,08 €	2.147,70 €
Gasto financieros	8.168,44 €	7.808,27 €	8.545,15 €	9.060,45 €	10.560,01 €
Resultado financiero	- 6.978,35 €	- 7.331,54 €	- 7.746,90 €	- 8.375,15 €	- 8.412,21 €
Impuestos sobre sociedades	3.015,33 €	2.984,24 €	3.375,06 €	3.812,51 €	4.213,33 €
Resultado Actividades Ordinarias	956,98 €	1.812,88 €	4.973,59 €	4.808,41 €	9.044,23 €
Ingresos extraordinarios	7.341,16 €	6.638,05 €	5.684,87 €	6.832,49 €	5.532,68 €
Gastos extraordinarios	2.365,30 €	945,98 €	1.732,22 €	1.397,89 €	1.457,18 €
Resultados actividades extraordinarias	1.666,69 €	2.403,90 €	1.239,00 €	2.203,37 €	1.348,13 €
Resultado del Ejercicio	2.623,68 €	4.219,90 €	6.214,44 €	7.002,52 €	10.563,31 €
Materiales	254.867,48 €	246.573,07 €	256.119,59 €	267.729,32 €	283.312,33 €
Gastos de personal	141.458,89 €	133.002,46 €	132.941,78 €	128.982,86 €	128.300,59 €
Dotaciones para amortiz. de inmovil.	21.188,63 €	19.413,57 €	19.965,86 €	19.557,02 €	20.797,85 €
Gastos financieros y gastos asimilado	8.076,82 €	7.699,83 €	8.471,01 €	8.918,27 €	10.305,00 €
Cash flow	23.108,02 €	23.142,13 €	25.375,74 €	26.099,54 €	30.887,65 €
Valor agregado	174.887,18 €	165.527,04 €	168.839,07 €	166.307,40 €	172.804,50 €
EBIT	10.442,33 €	11.622,12 €	15.619,07 €	16.641,75 €	21.161,57 €
EBITDA	30.926,67 €	30.547,48 €	34.822,87 €	35.817,17 €	41.485,92 €

HOTEL RESIDENCIA VENT DE MAR SOCIEDAD LIMITADA.
LA LOBA S.L.
RESTAURANTE GREGOMAR S.L.
BAR SANTA LUCIA S.L.
SIBARIS CUINATS S.L.
NOVILLO CARIOCA SL.
HOTEL ZAFRA SL
DPR ESTUDIOS DE RESTAURACION SL.
RESTAURANTE EUREKA UNO S.L.
MERCODINA SL.
SOSVA S.L.
CASA CANDIDO LA MANGA SRL.
FREIDURIA L AMETLLA S.L.
GRUPO FEPOBE SOCIEDAD LIMITADA.
JING-ASIATICO SL.
NEW PORT VIGO S.L.
GIMNASIO IRIS S.L.
ISROCY S.L.
HOTEL FLORA PARC S.L.
LA TASCA DEL VINO EL CANDIL DE GUAMASA S.L.
SALVADOROSA SOCIEDAD LIMITADA.
KNOCK & TOC SL.
VERSALLES GRANADA SOCIEDAD LIMITADA.
RESTAURANT LA VORADA S.L.
HNOS GUTIERREZ TESIS S.L. (EXTINGUIDA)
LOURDES CASAS S.L.
COMPANYIA PEU DE RODA SOCIEDAD LIMITADA.
L ANCOR BLAVA SL.
BV GESTION INTEGRAL SOCIEDAD LIMITADA.
FERNANDEZ Y ALONSO HOSTELEROS S.L.
FERRER-ALBIOL SOCIEDAD LIMITADA.
HOTELERA RANCHO GRANDE S.L.
HOTEL SALLDEMAR S L
COFFEE & SERVICE 2003 S.L.
RESTAURANTE PAGUERA CORDOBES SL.
CERVECERIA EL PESCAITO SL.
ZAGUAN 2002 SLL.
JOSE GARCIA CAMPOS S. L.
OURES RESTAURACION S.L.
NEGREVERNIS S.L.
RESPALAU SL.
CONCEPCION NAVARRO SOCIEDAD LIMITADA.
LA ARROCERIA DE MARIA SL.
BEFERBEL S.L.
RESTAURANTE HERMANOS FEMENIA PEREZ S.L.
SIDRERIA CABRUNANA SL.
NAVARRETE Y MORATO SOCIEDAD LIMITADA.
RESTAURANT SENTMENAT S.L.
EL CASAR LOS DELFINES BAR RESTAURANTE S.L.
PAZO DE SAN DAMIAN S.L.
CAMPING CUEVA NEGRA SOCIEDAD LIMITADA.
VILAHERMOSA SL
LA CHAROLA SL
CONST-TRUBAR SOCIEDAD LIMITADA.
MARSEVI 99 S.L.
MARMAIRO S.L.
PANVI S. L.
LA VINOTECA DE CUQUI S.L.
BIERJOBE S.L.
CAFETERIA JUMPER S.L.
LA FENICE 2000 S.L.
CARPELU SL
HOTEL ESPADA S.L.
LIMPHOSTEL SCL
TRATTORIA DA NICO S.L.
GRAN MURALLA DE ORO S.L.

ANEXO 2: ENCUESTA REALIZADA Y RESULTADOS OBTENIDOS

Encuesta

Instrucciones:

Por favor, marque con una x la respuesta adecuada o, si corresponde, rellene los espacios vacíos.

0. Sexo

Hombre Mujer

1. Edad

25-35 36-45 46-55 56-65 Más de 65

2. ¿Actualmente está empleado? Si es así, ¿puede describir brevemente su puesto de trabajo?

Su nivel salarial se sitúa entre:

<12.000 € 12.001-21.000 € 21.001-30.000 €
 30.001-50.000 € 50.001-60.00 € > 60.001 €

3. ¿Qué porcentaje aproximado gasta de su renta en ocio?

< 5% 6%-15% 16% - 25% 26% - 35% 36% - 45%
 46% - 55% 56% - 65% 66% - 75% > 75%

3. ¿Con qué frecuencia come fuera de casa?

¿Qué días?

Lunes
 Martes
 Miércoles
 Jueves
 Viernes
 Sábado
 Domingo

¿Con que frecuencia?

Nunca
 Semanalmente
 Quinquenalmente
 Mensualmente
 Trimestralmente
 Anualmente

4. ¿A qué hora suele ir a comer entre semana ?

13-13.30 13.30-14 14-14.30 14.30-15 15-15.30 A partir de 15.30

Y los fines de semana, ¿a qué hora le gusta empezar a comer?

13-13.30 13.30-14 14-14.30 14.30-15 15-15.30 A partir de 15.30

5. ¿Cuánto suele gastar a diario (por persona) cuando come fuera de casa?

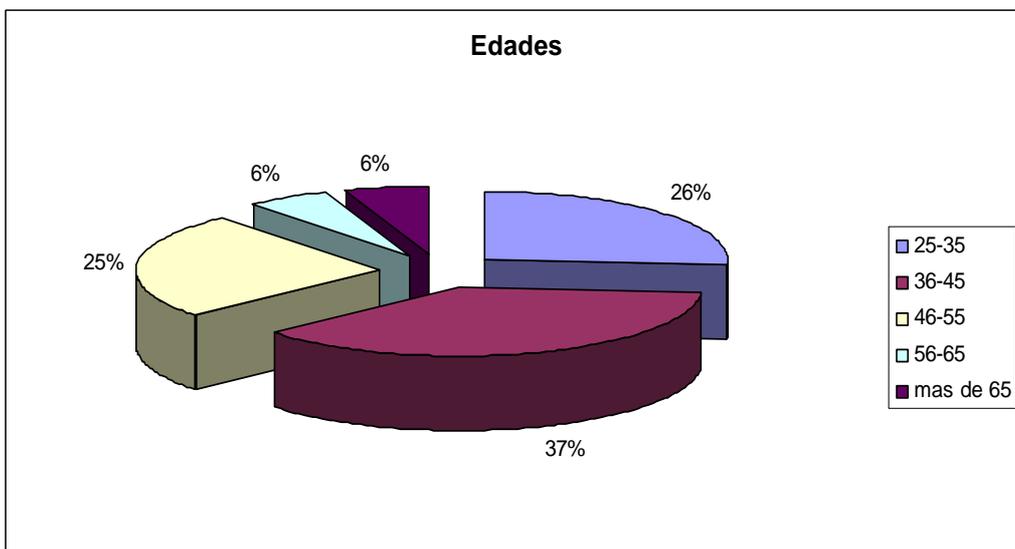
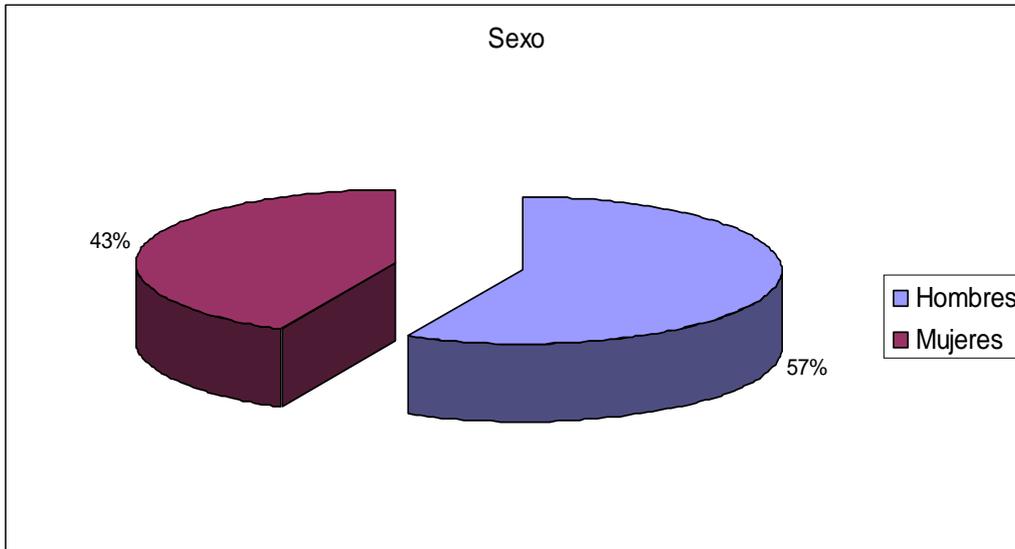
10-20€ 20-30€ 30-40€ 40-50€ Más de 50€

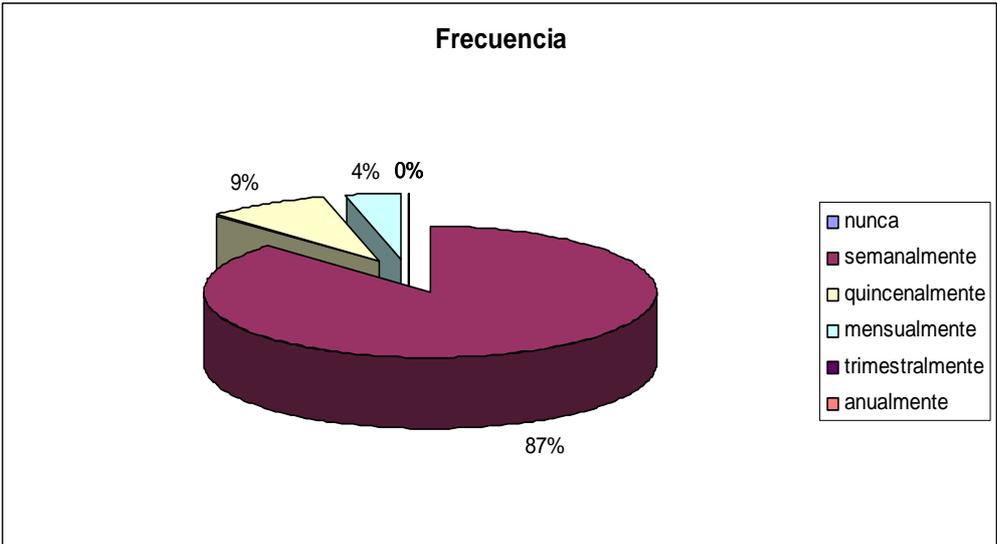
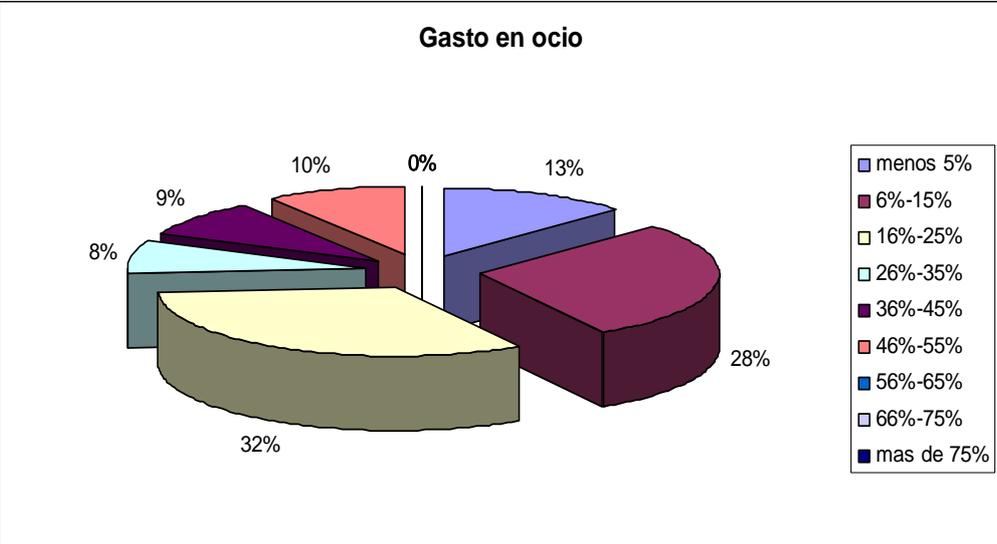
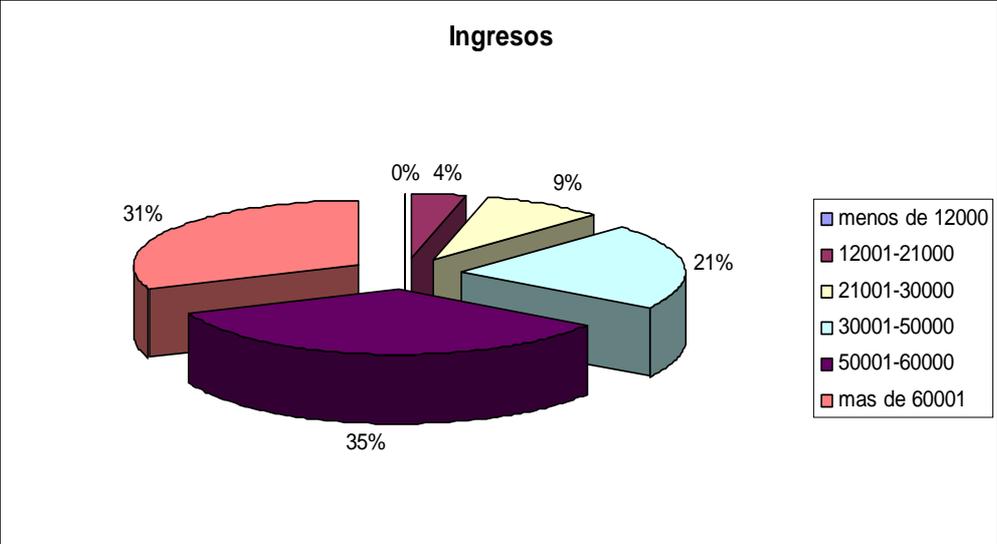
¿Cuánto suele gastar los fines de semana (por persona) cuando come fuera de casa?

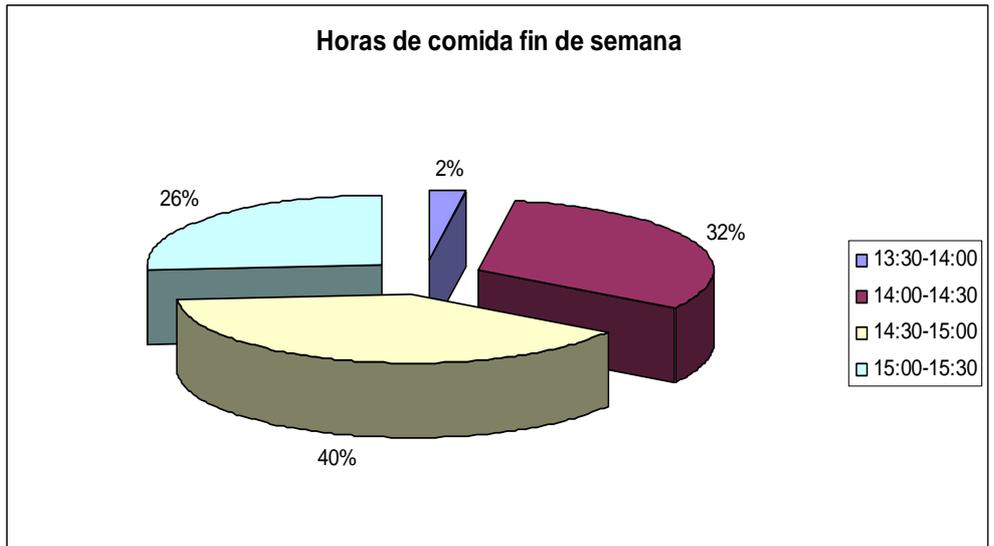
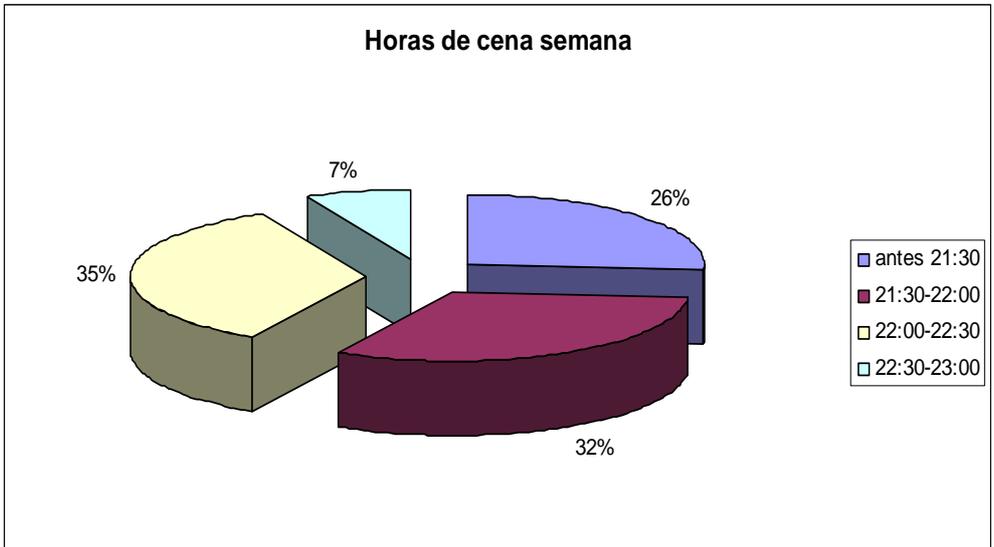
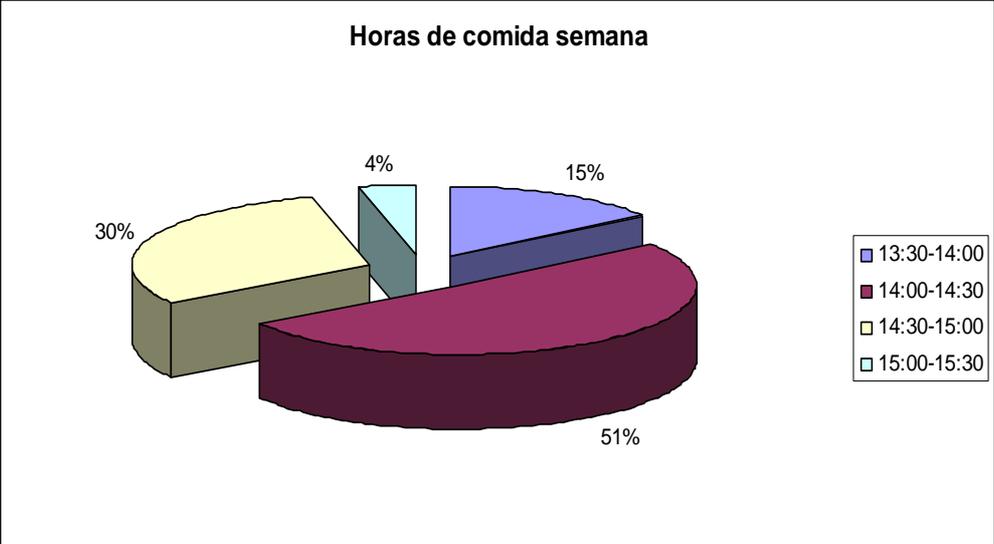
10-20€ 20-30€ 30-40€ 40-50€ 50 - 60 € Más de 60 €

Resultados de las encuestas:

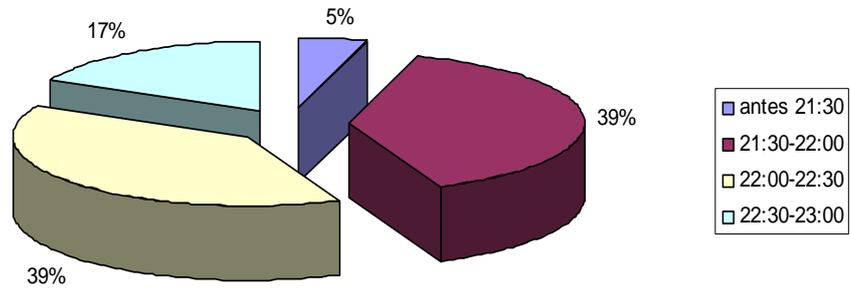
Total personas encuestas: 126 personas.



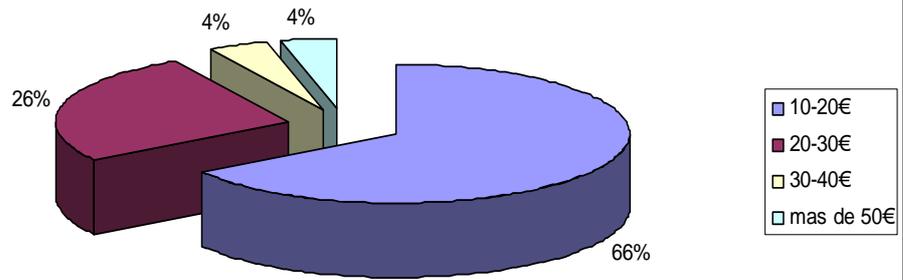




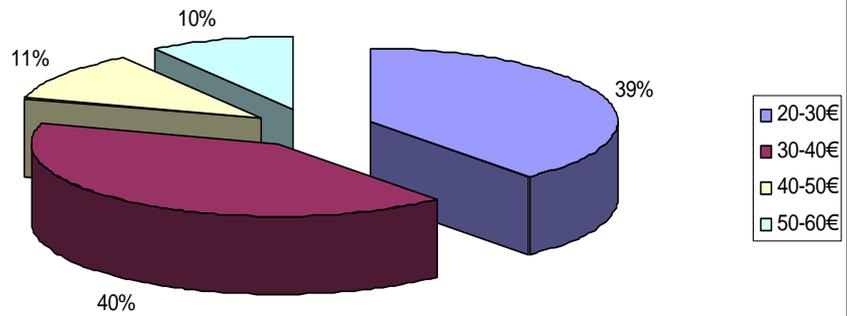
Horas de cena fin de semana



Gasto semana



Gasto fines de semana



ANEXO 3: ESTIMACIONES OCUPACIÓN SEMANALES (2008-2012)

RESTAURANTE

Año 2008:

	L	M	X	J	V	S	D	Total
Comidas	109,392	109,392	109,392	109,392	92,88	68,112	68,112	666,672
Cenas	34,4	34,4	34,4	72,24	116,272	116,272	34,4	442,384
							Total	1109,056
Ocupación (Comidas)	0,53	0,53	0,53	0,53	0,45	0,33	0,33	0,46142857
Ocupación (Cenas)	0,2	0,2	0,2	0,35	0,52	0,52	0,2	0,31285714
							Media Semanal	0,38714286

Año 2009:

	L	M	X	J	V	S	D	Total
Comidas	115,95552	115,95552	115,95552	115,95552	98,4528	71,5176	71,5176	705,31008
Cenas	35,776	35,776	35,776	76,5744	124,41104	124,41104	35,776	468,50048
							Total	1173,81056
Ocupación (Comidas)	0,5618	0,5618	0,5618	0,5618	0,477	0,3465	0,3465	0,48817143
Ocupación (Cenas)	0,208	0,208	0,208	0,371	0,5564	0,5564	0,208	0,33082857
							Media Semanal	0,4095

Año 2010:

	L	M	X	J	V	S	D	Total
Comidas	122,9128512	122,9128512	122,9128512	122,9128512	104,359968	75,09348	75,09348	746,1983328
Cenas	37,20704	37,20704	37,20704	81,168864	133,1198128	133,1198128	37,20704	496,2366496
							Total	1242,434982
Ocupación (Comidas)	0,595508	0,595508	0,595508	0,595508	0,50562	0,363825	0,363825	0,516471714
Ocupación (Cenas)	0,21632	0,21632	0,21632	0,39326	0,595348	0,595348	0,21632	0,349890857
							Media Semanal	0,433181286

Año 2011:

	L	M	X	J	V	S	D	Total
Comidas	130,2876223	130,2876223	130,2876223	130,287622	110,621566	78,848154	78,848154	789,468363
Cenas	39,8223	39,8223	39,8223	86,0389958	142,4382	142,4382	38,6953216	529,077617
							Total	1318,54598
Ocupación (Comidas)	0,63123848	0,63123848	0,63123848	0,63123848	0,5359572	0,38201625	0,38201625	0,54642052
Ocupación (Cenas)	0,231525	0,231525	0,231525	0,4168556	0,63702236	0,63702236	0,2249728	0,37292116
							Media Semanal	0,45967084

Año 2012:

	L	M	X	J	V	S	D	Total
Comidas	138,1048796	138,1048796	138,1048796	138,10488	117,25886	82,7905617	82,7905617	835,259502
Cenas	40,24313446	40,24313446	40,24313446	91,2013356	152,408874	152,408874	40,24313446	556,991621
							Total	1392,25112
Ocupación (Comidas)	0,669112789	0,669112789	0,669112789	0,66911279	0,56811463	0,40111706	0,401117063	0,57811427
Ocupación (Cenas)	0,233971712	0,233971712	0,233971712	0,44186694	0,68161393	0,68161393	0,233971712	0,3915688
							Media Semanal	0,48484154

BAR

Año 2008:

	LUNES	MARTES	MIERCOLES	JUEVES	VIERNES	SABADO	DOMINGO	TOTAL
Horario Mañana-tarde	150	150	150	150	150	80	70	900
Horario Tarde-noche	65	65	65	150	250	320	45	960
	TOTAL							1.860

Año 2009:

	LUNES	MARTES	MIERCOLES	JUEVES	VIERNES	SABADO	DOMINGO	TOTAL
Horario Mañana-tarde	158	158	158	158	158	84	74	945
Horario Tarde-noche	68	68	68	158	263	336	47	1008
TOTAL								1.953

Año 2010:

	LUNES	MARTES	MIERCOLES	JUEVES	VIERNES	SABADO	DOMINGO	TOTAL
Horario Mañana-tarde	167	167	167	167	167	89	78	999
Horario Tarde-noche	72	72	72	167	278	355	50	1066
TOTAL								2.065

Año 2011:

	LUNES	MARTES	MIERCOLES	JUEVES	VIERNES	SABADO	DOMINGO	TOTAL
Horario Mañana-tarde	174	174	174	174	174	93	81	1044
Horario Tarde-noche	75	75	75	174	290	371	52	1114
TOTAL								2.158

Año 2012:

	LUNES	MARTES	MIERCOLES	JUEVES	VIERNES	SABADO	DOMINGO	TOTAL
Horario Mañana-tarde	182	182	182	182	182	97	85	1089
Horario Tarde-noche	79	79	79	182	303	387	54	1162
TOTAL								2.251

ANEXO 4: MÓDULOS DE DISEÑO DEL BAR



Las piezas que componen dicho módulo son las siguientes:



ANEXO 5: ORDENACIÓN TURÍSTICA DE RESTAURANTES, CAFETERÍAS Y BARES

Las llamadas empresas de restauración, estableciendo su concepto y los grupos en que se clasifican (restaurantes, cafeterías, bares y similares) y remitiendo a desarrollo reglamentario la definición de los grupos y la determinación de las posibles categorías dentro de ellos.

El objeto de la presente es el cumplimiento de esa previsión legal y la consiguiente construcción del régimen jurídico aplicable a este tipo de establecimientos, como establecimientos turísticos.

Resulta incuestionable la importancia turística del sector de hostelería (restaurantes, cafeterías y bares) que, por un lado, constituyen

frecuentemente un objetivo turístico en sí mismos y, por el otro, complementan de modo imprescindible la oferta de servicios turísticos.

En la presente se ha pretendido recoger una definición precisa que diferencie a los tres grupos de empresas de restauración, objetivo no exento de dificultades técnicas, dado que la propia naturaleza del servicio que prestan puede conllevar una cierta labilidad en la necesaria frontera de separación entre ellos.

Por ello, y con independencia de los diferentes requisitos exigibles a cada uno de los tres grupos, se deja abierta la posibilidad de que un mismo establecimiento ejerza, y lo consigne en su nombre comercial, más de una de las actividades de restauración contempladas, consignándose a efectos registrales todas las clasificaciones por las que haya optado el titular.

Por otra parte, en la elaboración de esta norma se ha seguido un criterio de flexibilidad que permitiera eludir cualquier rigidez excesiva a la hora de concretar las prescripciones exigibles a los diferentes grupos y categorías establecidas; de modo que, sin perder claridad y precisión, se facilitara un abanico de posibilidades a los establecimientos para que, respetando grupos y categorías, pudieran integrarse, sin vulnerar la norma, cuantas iniciativas innovadoras desarrolle el propio sector.

Por lo que se refiere a las categorías en que se organizan los distintos grupos de empresas de restauración, se ha considerado oportuno mantener la división existente hasta este momento para los restaurantes - cinco categorías -, por entender que se acomodan perfectamente a las distintas ofertas actualmente en el mercado y que pueden amparar, sin dificultades, cualquier diversificación o evolución que pueda producirse en el futuro. Por el contrario, la distribución por categorías en cafeterías y bares se simplifica (dos y una respectivamente), al entender que en estos tipos de establecimientos, sobre todo en el último, las diferencias sustanciales tienden a reducirse y a desvanecerse las posibles condiciones objetivas que justificarían un mayor número de categorías.

Por último, mencionar que, atendiendo al respeto a los derechos adquiridos, se mantiene la clasificación que ostenten actualmente los establecimientos autorizados conforme a la normativa anterior: Son empresas de restauración aquellas que se dedican de manera habitual y profesional a suministrar, en establecimientos abiertos al público en general, comidas y bebidas para ser consumidas en el propio local o en áreas anejas pertenecientes al mismo.

Quedan excluidas del ámbito de las siguientes empresas:

- a) Aquellas, cualquiera que sea su titularidad, que presten servicios de comida y bebida con carácter gratuito o sin ánimo de lucro.
- b) Las que sirvan comidas y bebidas a contingentes particulares, siempre que no estén abiertas al público en general.
- c) Los servicios de restauración en alojamientos hoteleros, siempre que su explotación no sea independiente del alojamiento y no se halle abierta al público en general.

- d) Las que sirvan comidas y bebidas a domicilio en lo que a la prestación de este servicio domiciliario hace referencia.
- e) Las que presten este servicio en medios de transporte públicos.
- f) Las empresas que sirvan comidas y bebidas a través de máquinas expendedoras.

CLASIFICACIÓN Y DEFINICIONES

Las empresas de restauración, cualquiera que sea la denominación comercial que empleen, se clasifican en los siguientes grupos:

- a) Restaurantes.
 - b) Cafeterías.
 - c) Bares y similares.
- Son restaurantes aquellos establecimientos que presten servicios de restauración, mediante la oferta a sus clientes de carta de platos o menús a consumir, servido por camareros, en el comedor del establecimiento, que deberá estar independizado de las restantes instalaciones, con las excepciones previstas en el presente Decreto.
 - Son cafeterías los establecimientos que sirven ininterrumpidamente, durante el horario de apertura, comidas y bebidas para un refrigerio rápido y consumición en barra, mostrador o mesa en el propio local. Aquellos establecimientos que tengan sistema de autoservicio de comidas y bebidas se clasificarán en esta modalidad.
 - Son bares los establecimientos que sirven en barra o mesa, en el propio local o en dependencias anejas, exclusivamente bebidas y, en su caso, comidas tipo bocadillos, tapas o raciones.
 - A todos los efectos se consideran como parte del establecimiento o del local las áreas anejas al mismo, bien en propiedad, arrendamiento, cesión o concesión, con carácter temporal o definitivo, tales como terrazas y jardines.

CARÁCTER PÚBLICO

Los restaurantes, cafeterías y bares tendrán la consideración de establecimientos públicos, no pudiendo limitarse el acceso a los mismos más que por razones de alteración de la convivencia, higiene, enfermedad o limitación de aforo, de acuerdo con la legislación específica aplicable.

CLASIFICACIONES Y CATEGORÍAS

CATEGORÍAS

- Los Restaurantes se clasificarán en las siguientes categorías: lujo, primera, segunda, tercera y cuarta. Los distintivos de clasificación deberán figurar además en las facturas, publicidad e impresos del establecimiento, siendo los siguientes: para los de lujo, cinco tenedores; para los de primera categoría, cuatro tenedores; para los de segunda, tres tenedores; para los de tercera y cuarta, dos y un tenedor respectivamente.
- Las cafeterías se clasificarán en primera y segunda categoría. Los distintivos de clasificación deberán figurar, igualmente, así como en las

facturas, publicidad e impresos propios del establecimiento. Los distintivos, de libre diseño, serán los siguientes: dos tazas para las de primera categoría y una taza para las de segunda.

- Para los establecimientos clasificados como bares existirá una única categoría, cuyo distintivo de clasificación deberá figurar en el rótulo del establecimiento y en facturas e impresos propios.

CLASIFICACIÓN SIMULTÁNEA

- Siempre que constituya una unidad de explotación, un establecimiento podrá ser clasificado simultáneamente, a petición del titular del mismo, en más de uno de los grupos previstos comentados con anterioridad. En este caso podrán utilizarse en el nombre comercial todas las clasificaciones asignadas.
- A efectos de inscripción en el Registro de Empresas, Actividades y Profesiones Turísticas, se consignarán todas las clasificaciones por las que haya optado el titular del establecimiento.
- En el caso de los establecimientos que además de la clasificación de restaurante tengan reconocida otra clasificación, el área destinada a comedor deberá estar convenientemente independizada de la zona de bar o cafetería, salvo en los restaurantes de cuarta categoría.

ESTABLECIMIENTOS CON ESPECTÁCULOS Y OTRAS ACTIVIDADES

- Aquellos establecimientos que ofrezcan a los usuarios baile, juegos, actividades deportivas y espectáculos en directo o audiovisuales y sirvan además comidas o bebidas, deberán cumplir, en lo que a la parte de bar, restaurante o cafetería hace referencia, el contenido del presente Decreto.
- Su clasificación e inscripción en el registro correspondiente lo será por la modalidad o modalidades de hostelería que presten.
- En el caso de que estos establecimientos ofrezcan servicio de restaurante, la zona dedicada a comedor no precisará estar independizada del resto del local.

PRESCRIPCIONES COMUNES A TODOS LOS ESTABLECIMIENTOS

OBLIGACIONES

Todos los establecimientos están obligados a:

- Cumplir la normativa vigente en materia de sanidad, seguridad, industria, protección al consumidor y accesibilidad a discapacitados.
- Atender y tramitar, en la forma que reglamentariamente se halle establecida, las quejas y reclamaciones que formulen los usuarios, poniendo a su disposición las hojas oficiales de reclamación.
- Cumplir la normativa en materia de declaración, publicidad de precios y facturación.
- Colocar en la parte exterior del establecimiento de manera exenta o integrada en el rótulo comercial, un distintivo de identificación con la clasificación en el grupo de establecimiento que corresponda y la categoría asignada.

El distintivo, que será de libre diseño, contendrá los siguientes elementos:

a) Para los restaurantes, una R mayúscula y el dibujo del número de tenedores, en posición vertical, púas hacia arriba, que corresponda de acuerdo con la categoría.

b) Para las cafeterías, una C mayúscula y el dibujo del número de tazas que corresponda de acuerdo con la categoría.

c) Para los bares, una B mayúscula.

- Colocar en el interior del establecimiento y en lugar bien visible para el público el aforo máximo autorizado.

OTROS REQUISITOS TÉCNICOS.

Además todos los establecimientos deberán cumplir las siguientes prescripciones:

a) Las cocinas y servicios deberán estar convenientemente aislados de comedores y áreas de consumición, a excepción de asadores y parrillas que podrán estar a la vista de los usuarios.

b) Los titulares y el personal de los establecimientos, cualquiera que sea su grupo o categoría, están obligados a prestar a los usuarios un servicio acorde en naturaleza y calidad con la categoría que ostenten.

NOMBRE COMERCIAL

El nombre comercial será libre, sin más limitaciones que las que establece la legislación vigente sobre propiedad industrial en lo relativo a nombres comerciales y rótulos de establecimiento, no pudiendo utilizarse aquellas denominaciones que induzcan a confusión o engaño o lesionen derechos ciudadanos.

ÁREAS DE FUMADORES Y NO FUMADORES

En los restaurantes y cafeterías regulados por la presente, deberán establecerse áreas diferenciadas para fumadores y no fumadores, debidamente señalizadas, de conformidad con la normativa vigente.

PRESCRIPCIONES EXIGIBLES A CADA GRUPO Y CATEGORÍA

Prescripciones exigibles a los restaurantes

RESTAURANTES DE CATEGORÍA LUJO

Los restaurantes de categoría Lujo deberán reunir, como mínimo, las siguientes condiciones:

Entrada para los clientes independiente de la del personal de servicio; guardarropa; vestíbulo o sala de espera, en el cual podrá instalarse un bar; comedor, con superficie adecuada a su capacidad; teléfono para uso público en cabina aislada; climatización; servicios sanitarios independientes para señoras y caballeros, con agua caliente y fría en los lavabos, con personal de atención permanente a los mismos; ascensor si el establecimiento ocupa una segunda planta u otra superior del edificio; decoración y menaje de gran calidad; aseos independientes para el personal de servicio. Si el establecimiento tiene más de una planta dispondrá de escalera

independiente de comunicación para el servicio .El personal que preste servicio directo al público deberá estar debidamente uniformado, en todo caso el jefe de comedor deberá conocer dos idiomas extranjeros; para aquellos platos que lo requieran, y cuando sea necesario, el servicio se efectuará mediante el uso de guerdón o mesa auxiliar y cubrefuentes. Las cartas de platos y menús, además de en idioma castellano, deberán ofrecerse al menos en dos idiomas extranjeros.

RESTAURANTES DE PRIMERA CATEGORÍA

Los restaurantes de Primera categoría deberán reunir las siguientes condiciones mínimas:

Entrada para los clientes independiente de la del personal de servicio; guardarropa; teléfono para uso público en cabina aislada; comedor con superficie adecuada a su capacidad; climatización; decoración y menaje de primera calidad; servicios sanitarios independientes para señoras y caballeros, con agua caliente y fría en los lavabos, y aseos independientes para el personal de servicio. Si ocupare una tercera planta u otra superior del edificio, dispondrá de ascensor para el uso de los clientes. El personal que preste servicio directo al público deberá estar debidamente uniformado, en todo caso alguna de estas personas deberá conocer dos idiomas extranjeros; aquellos platos que lo requieran deberán salir de la cocina con cubrefuentes. Las cartas de platos y menús además de en idioma castellano deberán ofrecerse al menos en dos idiomas extranjeros.

RESTAURANTES DE SEGUNDA CATEGORÍA

Los restaurantes de Segunda categoría deberán reunir, como mínimo, las siguientes condiciones:

Entrada para los clientes independientes de la de proveedores y personal de servicio, o en su defecto, en las horas en que el establecimiento esté abierto al público, los proveedores no utilizarán el mismo acceso. El personal que preste servicio directo al público deberá estar debidamente uniformado. Guardarropa; teléfono para uso público; comedor con superficie adecuada a su capacidad; calefacción y aire acondicionado; decoración y menaje de calidad. Servicios sanitarios independientes para señoras y caballeros, con agua caliente y fría en los lavabos; aseos independientes para el personal de servicio. Las cartas de platos y menús además de en idioma castellano deberán ofrecerse al menos en dos idiomas extranjeros.

RESTAURANTES DE TERCERA CATEGORÍA

Los restaurantes de Tercera categoría deberán reunir, como mínimo, las siguientes condiciones:

Comedor con superficie adecuada a su capacidad; teléfono para uso público, decoración y menaje sencillos y en buen estado de conservación.

Calefacción, servicios sanitarios independientes para señoras y caballeros con agua caliente y fría en los lavabos; aseos independientes para el personal de servicio.

RESTAURANTES DE CUARTA CATEGORÍA

Los restaurantes de Cuarta categoría deberán reunir, como mínimo, las siguientes condiciones:

Comedor con superficie adecuada a su capacidad; teléfono para uso público; decoración y menaje sencillos; servicios sanitarios independientes para señoras y caballeros con agua caliente y fría en los lavabos.

Prescripciones exigibles a las cafeterías

CAFETERÍAS DE PRIMERA CATEGORÍA

Las cafeterías de Primera categoría deberán reunir, como mínimo, las siguientes condiciones:

Entrada para los clientes independiente de la de proveedores y personal de servicio o, en su defecto, en las horas en que el establecimiento esté abierto al público, los proveedores no utilizarán el mismo acceso; teléfono para uso público en cabina aislada; calefacción y refrigeración; servicios sanitarios independientes para señoras y caballeros, con agua caliente y fría en los lavabos; decoración y menaje de calidad; barra o mostrador, con taburetes, adecuado, tanto a la categoría como a la capacidad del establecimiento; aseos independientes para el personal de servicio. El personal, debidamente uniformado de acuerdo con el rango del establecimiento, será el adecuado para garantizar un servicio rápido y eficiente.

CAFETERÍAS DE SEGUNDA CATEGORÍA

Las cafeterías de segunda categoría deberán reunir las siguientes condiciones mínimas:

Teléfono para uso público; calefacción; servicios sanitarios independientes para señoras y caballeros, con agua caliente y fría en los lavabos decoración y menaje sencillos; barra o mostrador, con taburetes, adecuado tanto a la categoría como a la capacidad del establecimiento.

El personal, debidamente uniformado de acuerdo con el rango del establecimiento, será el adecuado para garantizar un servicio rápido y eficiente.

Prescripciones exigibles a los bares

BARES

Todos los establecimientos clasificados como bares deberán disponer como mínimo de: Teléfono para uso público, servicios sanitarios independientes para señoras y caballeros con agua caliente y fría en los lavabos, decoración y menaje sencillos.

SOLICITANTES

Podrán solicitar la autorización de funcionamiento y clasificación de restaurantes, cafeterías y bares los empresarios individuales, los representantes, con poder suficiente al efecto, de sociedades civiles y mercantiles, comunidades de bienes y otras entidades sin personalidad jurídica.

MODIFICACIONES Y REFORMAS

Los titulares de los establecimientos regulados en la presente están obligados a notificar a los órganos territoriales competentes en materia de turismo las ampliaciones o reducciones del número de plazas y las posibles modificaciones en la distribución de espacios o servicios.

Idéntica comunicación se cumplirá cuando se produzcan cambios de titularidad del establecimiento, cese definitivo de actividad, o cierre temporal del establecimiento, en este caso con indicación de probable fecha de reapertura que, igualmente, deberá ser comunicada cuando se produzca.

RECLASIFICACIONES

- Los titulares de restaurantes, cafeterías o bares podrán promover el cambio de clasificación de sus establecimientos, así como de las categorías inicialmente asignadas, mediante solicitud acompañada de la documentación exigida en cada caso para la autorización del establecimiento cuyo nuevo grupo o categoría se pretenda.
- La Consejería competente en materia de turismo, previa tramitación del oportuno expediente, en el que se dará audiencia al interesado, podrá reclasificar de grupo y categoría a los establecimientos que no cumplan lo establecido en la presente.

ANEXO 6: FACTURA DECORACIÓN INTERIOR (GRUPO Z)

Grupo Z
Diseño y decoración de interiores

Presupuesto nº 106006

24-Mayo-2007

C/ Juan Esplandiú nº3 Esc. B 9ºD
 28007 - MADRID
 Tel./Fax: 915 943 027
 Móvil: 670 488 035

Cliente

CF: **Camolitana S.L.**

TE:

Fax:

UB (m2)	DESCRIPCIÓN	Um2	IMPORTE
	Decoracion del Restaurante Majestic		
626,56	Rehabilitación de Estructura y Cerramientos. Redistribución del Antiguo Corredor de Leones	609,39	633.724,00 €
	Construcción de Edificio de Nueva Planta para uso de Hotel-Spa		
445,52	Planta Baja	759,39	333.990,00 €
306,90	Planta Primera	759,39	230.175,00 €
244,34	Spa-Centro Wellness	759,39	183.285,00 €
-	Instalaciones Spa-Centro Wellness		140.000,00 €
90,00	Ban-Cafetería Piscina exterior	759,39	45.000,00 €
-	Obras de Jardinería y Urbanización Exterior		60.000,00 €
	Instalaciones Piscina exterior		60.000,00 €
	IMPORTE		886.144,00 €
	IVA 7%		52.090,08 €
	TOTAL		928.237€

FORMA DE PAGO:

10% IVA a la firma del presupuesto

201.017,41 €

Resdo: Se emitirán certificaciones mensuales durante la Ejecución de la Obra

1.616.396,87 €

NOTA: Se emitirá una factura en cada uno de los pagos con su IVA correspondiente

No se incluyen los costes de viaje ni costes de Licencias o permisos del Ayuntamiento

TRANSFERENCIA BANCARIA A NOMBRE DE SIPAC-ARQUITECTURA S.L. AL NÚMERO DE CUENTA
 0030 1306 73 0002576271
 BANESTO SUCURSAL DE REPUBLICA ARGENTINA
 Calle Seneca, 194 28002 MADRID

Fdo: SIPAC-ARQUITECTURA, S.L.

Conforme: El Cliente

ANEXO 7: DIMENSIONES DE LAS PECERAS Y FOTOS DE LOS DISTINTOS PECES

	LARGO(m)	ANCHO(cm)	ALTURA(cm)
Pecera Grande	3,15	45	65
Pecera Mediana	2,2	45	65
Pecera Pequeña	1,55	35	55

A continuación se muestra una foto de la pecera tipo grande en primer plano y en segundo plano aparecen la pecera tipo mediana a la derecha y la tipo pequeña a la izquierda.



Los peces que tenemos en nuestras peceras son los siguientes:



PEZ ANGEL MAJESTIC



PEZ EMPERADOR



PEZ PAYASO o PEZ PÉRCULA



PEZ BALLESTA PICASSO



PEZ BALLESTA PÉRCULA



PEZ CIRUJANO AZUL



PEZ CIRUJANO AMARILLO



PEZ VOLITANS

ANEXO 8: FACTURA ACUARIO (POSIDONIA)



C/ Jaime Garcia
28015-MADRID
Tel. 639042239

PRESUPUESTO N°: 172/2006
FECHA: 26 Febrero 2007

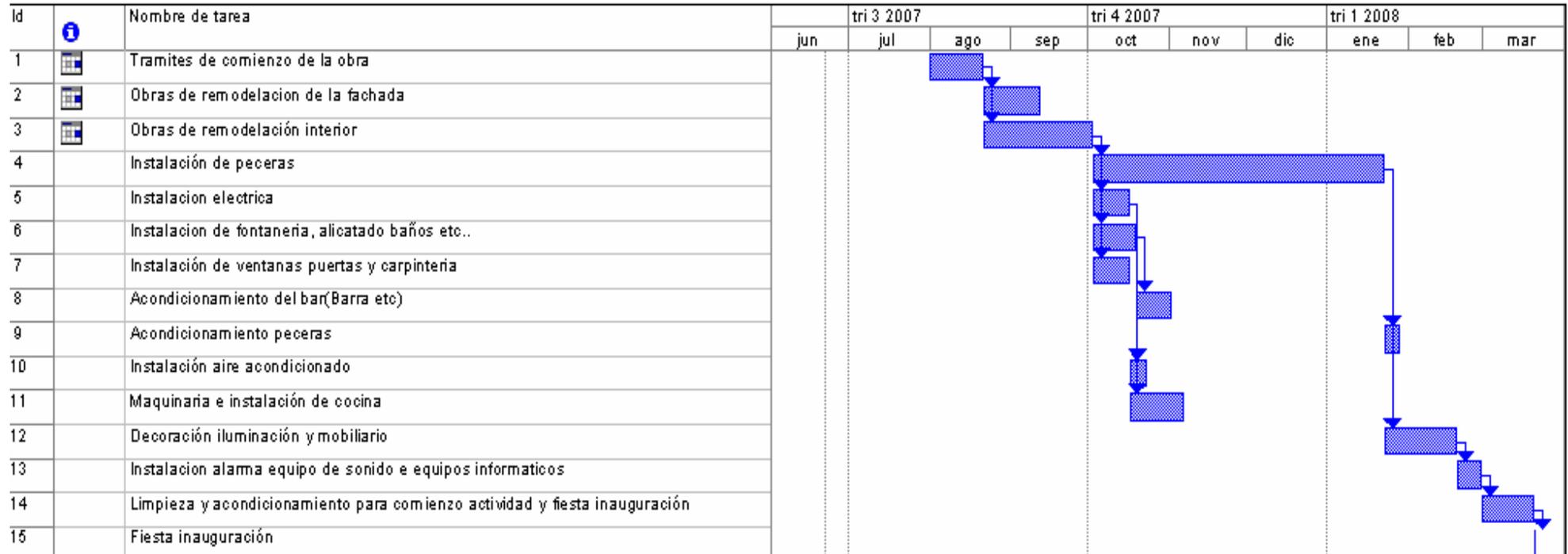
DESCRIPCIÓN	PRECIO
Instalacion de catorce peceras en el Restautante Majestic	
Instalación Eléctrica en S.T.	65.732,00 €
Instalación	42.488,00 €
Instalación de Calefacción:	18.100,00 €
Instalación de Fontanería:	21.211,00 €
SUMA EUROS	147.531,00 €
18% I.V.A.	31.898,18 €
TOTAL	117.550E

ANEXO 9: DISEÑO MAJESTIC EN FOTOGRAFÍAS





ANEXO 10: GRÁFICO DE GANTT



ANEXO 11: TRÁMITES PARA LA APERTURA DE UN RESTAURANTE

◆ Hacienda

I. Alta para persona física

- Impuesto sobre Actividades Económicas (mod. 845).
- Declaración censal de inicio de actividad (mod. 037).

II. Alta para sociedad civil o comunidad de bienes

- Contrato de constitución de la sociedad civil o de la comunidad de bienes.
- Solicitud del CIF y alta en el Censo (mod. 036).
- Impuesto sobre Actividades Económicas (mod. 845).
- Solicitud Censo individual de los socios o comuneros (mod. 037).
- Presentación en la Comunidad de Madrid del contrato de sociedad civil o de comunidad de bienes con el Impuesto sobre Transmisiones Patrimoniales y Actos Jurídicos Documentados (mod. 600).

III. Alta para sociedad limitada o anónima

- **Registro General de Sociedades:** Certificado negativo de nombre.
- **Notario:** Elevación a escritura pública de la escritura de constitución y estatutos sociales.
- **Hacienda:** la misma documentación que en el apartado 2º.
- **Registro Mercantil**

◆ Ayuntamiento

I. Solicitud de licencia de obras

- Se presentarán en la Junta Municipal de Distrito correspondiente.
- Impresos normalizados de solicitud de licencia de obras.
- Proyecto por triplicado firmado por técnico competente.
- Tasa por prestaciones de servicios urbanísticos (autoliquidación).

II. Solicitud de licencia de actividad o de ampliación de actividad. Se presentarán en la Junta Municipal de Distrito correspondiente.

- Impresos normalizados de solicitud de licencia de apertura o de ampliación de actividad (si tiene una licencia anterior).
- Proyecto por triplicado firmado por técnico competente y dirección facultativa firmada por el mismo y visada en el Colegio Oficial de Peritos.
- Tasa por prestaciones de servicios urbanísticos (autoliquidación).

III. Solicitud única. Si confluyen las dos solicitudes de licencia (de obras y de actividad) se solicitará una licencia única, aportando:

- Impresos normalizados de licencia única.
- Tasa por prestaciones de servicios urbanísticos (autoliquidación).
- Proyectos de apertura y de obras por triplicado.
- Fotografías de fachada hasta el piso tercero, por triplicado y en color.

IV. Actuación Comunicada de cambio de nombre de licencia. En caso de que vayamos a instalar el negocio en un establecimiento que ya disponga de licencia de apertura adecuada a la actividad de restaurante, ésta servirá para el nuestro, pero deberemos comunicarlo al Ayuntamiento mediante:

- Impreso normalizado del Ayuntamiento firmado por el nuevo y el anterior titular. Si el titular anterior no puede firmar, se aportará contrato de arrendamiento o escritura de propiedad.
- Documento Nacional de Identidad de ambos. Si el titular anterior es una sociedad se aportará la escritura de constitución de la sociedad, el CIF de ésta y el DNI del representante legal.

◆ Turismo, restaurantes y Cafeterías

Se cumplimentará expediente (impreso normalizado de la Comunidad de Madrid).

I. Apertura

- DNI o CIF, según sea persona física o entidad jurídica.
- Contrato de arrendamiento o escritura de propiedad.
- Planos de planta del local.
- Listas de precios de la actividad.
- Obtención de las hojas de reclamaciones.

II. Cambio de titularidad

- DNI o CIF, según sea persona física o entidad jurídica.
- Contrato de arrendamiento o escritura de propiedad.
- Publicación en dos periódicos locales.
- Listas de precios de la actividad.
- Obtención de las hojas de reclamaciones.

◆ Trabajo

- Impreso de apertura normalizado.
- Obtención y legalización del libro de Visitas.
- Obtención y legalización del libro de Matrícula.
- Obtención del calendario laboral.
- Visado de contratos de trabajo.

◆ Otras Tramitaciones

- Tramitación de autorizaciones de máquinas recreativas.
- Tramitación de terrazas de veladores, de disponer de suelo público anexo al establecimiento para su instalación.
- Depósito de fianzas de contratos de arrendamiento.

ANEXO 12: DETALLE DEL MOBILIARIO ELEGIDO Y ESPECIFICACIONES

Las sillas y la mesa del bar son los siguientes:



Taburete DUOMO



El tipo de mesas y de sillas que tenemos en la parte del restaurante aparecen a continuación:



La vajilla que hemos escogido es la que se detalla a continuación:

CUBIERTOS

Cód.	Descripción	Color
<u>INES</u>		
<u>22.795</u>	9400 INES - Cuchara mesa	
<u>22.796</u>	9400 INES - Tenedor mesa	
<u>22.797</u>	9400 INES - Cuchillo mesa	
<u>22.830</u>	Inox 9400 INES - Cuchillo chuletero monobloc	
<u>22.799</u>	9400 INES - Cuchara postre	
<u>22.800</u>	9400 INES - Tenedor postre	
<u>22.801</u>	9400 INES - Cuchillo postre INOX	
<u>22.806</u>	9400 INES - Cucharita café	
<u>22.807</u>	9400 INES - Pala comer pescado	
<u>22.808</u>	9400 INES - Tenedor comer pescado	
<u>22.832</u>	9400 INES - Cuchara de comer pescado	
<u>22.822</u>	9400 INES - Cuchara servir fuentes	
<u>22.823</u>	9400 INES - Tenedor servir fuentes	
<u>22.811</u>	9400 INES - Cacillo salsas	
<u>22.820</u>	9400 INES - Pala tarta	
<u>22.818</u>	9400 INES - Cuchara servir ensalada	
<u>22.819</u>	9400 INES - Tenedor servir ensalada	



- [22.814](#) 9400 INES - Pala servir pescado
- [22.815](#) 9400 INES - Tenedor servir pescado
- [22.816](#) 9400 INES - Tenedor trinchar
- [22.817](#) 9400 INES - Cuchillo trinchar
- [22.826](#) 9400 INES - Cuchillo pan hoja inox(tarta)
- [22.821](#) 9400 INES - Pinza hielo
- [22.827](#) 9400 INES - Cacillo azucar
- [22.824](#) 9400 INES - Palita mantequilla

	Cód.	Descripción	Color	Tamaño
<u>FLOW</u>				
	106.526	FLOW	PLATOS AUTOR	
<u>OLA</u>				
	56.315	Plato Cuadrado 25,5	Ola	25,5 cm
	56.316	Plato Cuadrado 21	Ola	21 cm
	56.317	Plato Cuadrado Pan	Ola	16 cm
	56.318	Plato Moka	Ola	12 cm
	56.319	Plato Té	Ola	14 cm
	56.330	Jarra 230	Ola	230 cc
	56.337	Cenicero Agua Pequeño	Ola	9 x 6 x 5,5 cm
	73.831	Plato Cuadrado 27,5	Ola	27,5 cm
	73.847	Ensaladera 18	Ola	18 x 22,5
	105.704	Plato Capuchino	Ola	17 cm
	56.321	Taza Moka	Ola	80 cc
	56.322	Taza Té	Ola	160 cc
	105.713	Taza Capuchino	Ola	250 cc

ENOTECA



78.873 ENOTECA: C. CHAMPAN 7 ENOTECA 21,4 cl

78.876 ENOTECA: C. COGÑAC 17 ENOTECA 24,6 cl

78.880 ENOTECA: C. RIOJA 1 ENOTECA 68,9 cl 1

78.882 ENOTECA: C.AGUA GDE 32 ENOTECA 35,5 cl

RITZ



55.745 COPA FUCHSIA Ho.Re.Ca.- COCKTAIL RITZ

PALLADIO



15.949 PALLADIO CAL 0,3 CT 6 38,5 cl

CORTINA



15.605 CORTINA LONG DRINK 32 B 6 K 8 30,5 cl

La maquinaria utilizada en la cocina es la siguiente:



La foto del conservador de vino que hemos adquirido con el fin de tener la máxima conservación de nuestras reservas es la siguiente:



ANEXO 13: SISTEMA INFORMÁTICO

Conexión Web Cam	Ok
Seguridad huella digital	Ok
Cámara de vigilancia	Ok
Comanda Radionota	Ok
Mesajería vía WAP	Ok
Botonera programable	Ok
Control de almacén	Ok
Proveedores	Ok
Inventario	Ok
Control bodega de vinos	Ok
Seguridad acceso niveles	Ok
Libro de reservas	Ok
Gestión y contab. Clientes	Ok
Contabilidad empleados	Ok
Configuración de red	Ok
Envío comanda cocina	Ok
Control de camareros	Ok
Auto E-mail caja del día	Ok
Impresora en Cocina	Ok
Config. plano de Mesas	Ok
Division Departamentos	Ok
Foto de Articulos	Ok
Facturación Multiidioma	Ok
Facturación Multitarifa	Ok
10 niveles de Familias	Ok
Pantalla Gráfica Cobro	Ok
División de Mesas	Ok
Listados y Gráficos	Ok
Editor de Facturas	Ok
Seguridad Impresoras	Ok
Ventas por Caja	Ok
Pagos de Caja	Ok
Revivir Facturas	Ok
Claves de Acceso	Ok
Control de Comensales	Ok
Música	Ok



ANEXO 14: FACTURA ASEOS (ROCA)

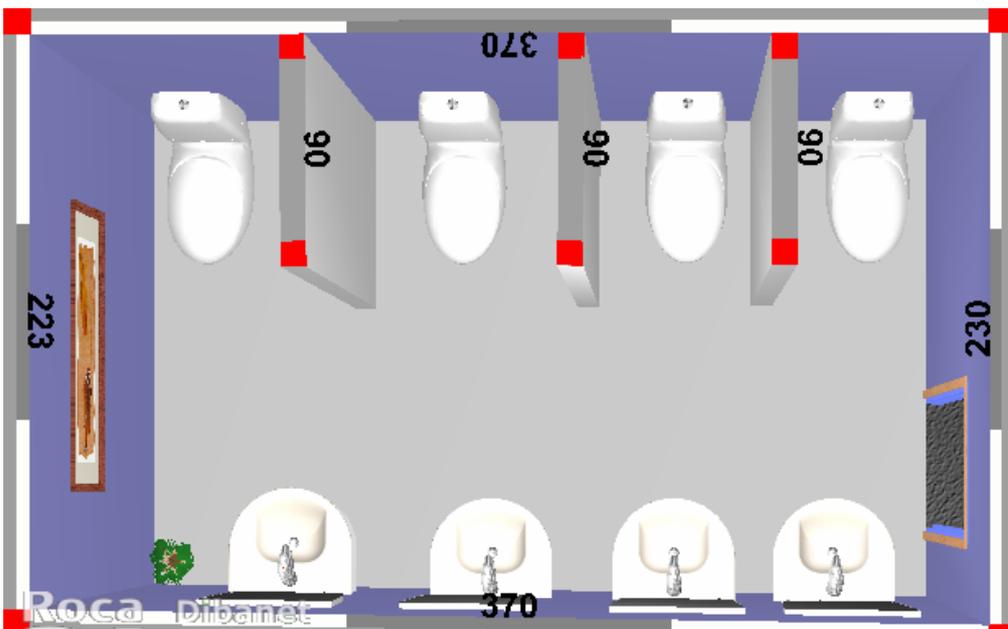
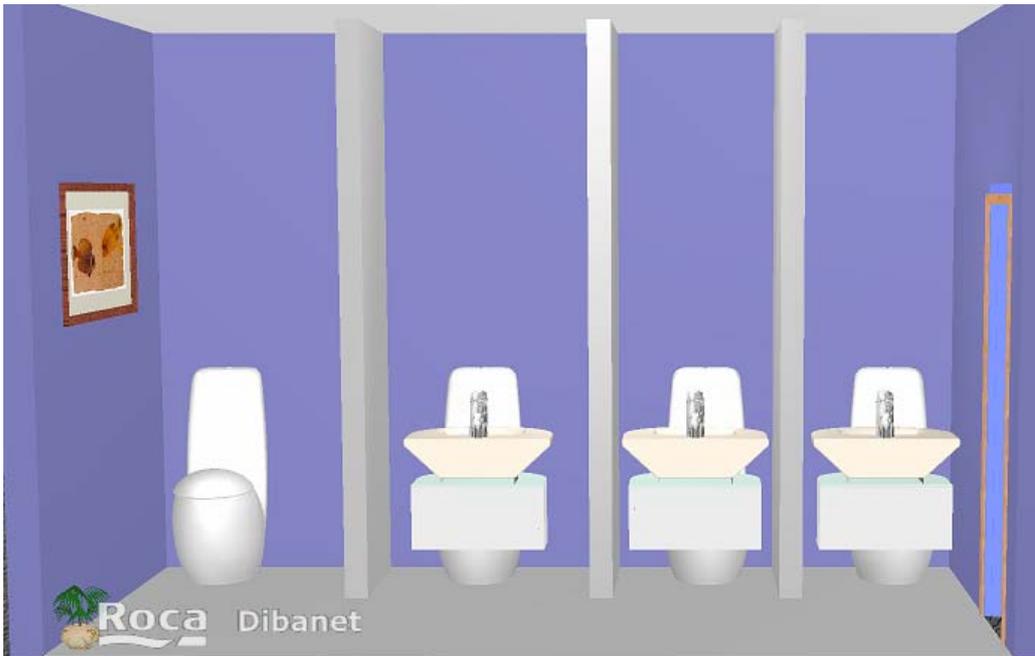


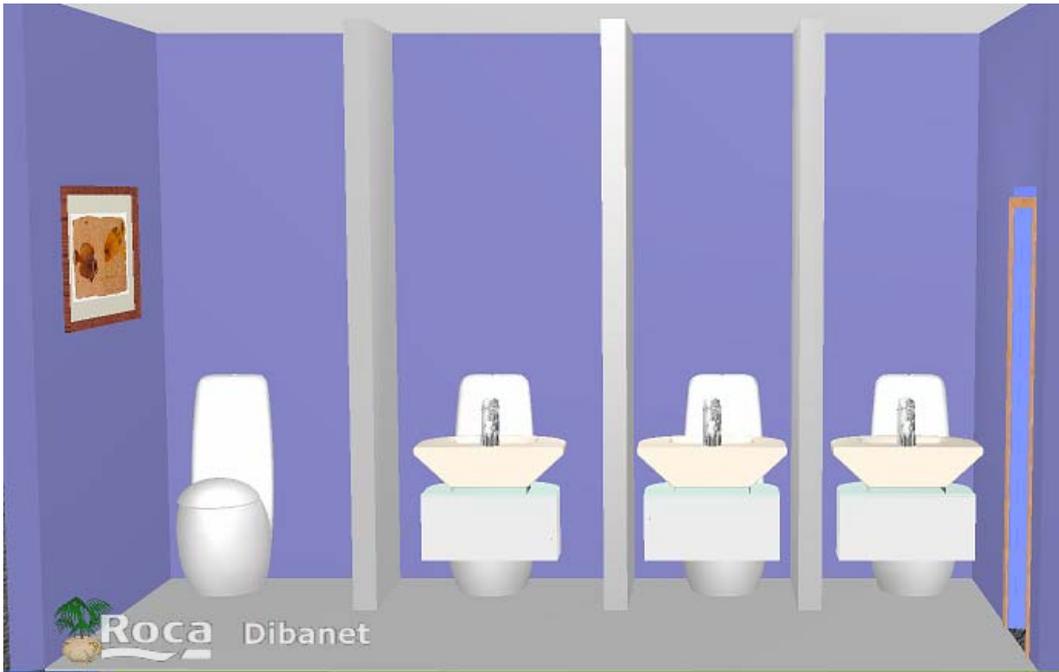
Calle Carmona 9, 3º C
28003, Madrid
Tfno.: 954 987 098
Fax: 954 416 412
e-mail: info@rocaasesores.com

PRESUPUESTO Nº: 17010006
FECHA: 6 Abril 2007

DESCRIPCIÓN	PRECIO
<ul style="list-style-type: none"> ◊ 4 lavabos en cada baño (8 lavabos entre los 2 baños), ◊ 4 desagües de lavabo en cada baño (8 entre los 2 baños), ◊ 1 cisterna y tapete de inodoro en cada baño (8 entre los 2 baños), ◊ 4 desagües de inodoro en cada baño (8 entre los 2 baños), ◊ 2 distribuidores de gel en cada baño (4 entre los 2 baños), ◊ 4 pufs accesorios en cada baño (8 entre los 2 baños), ◊ 2 papeles en los lavabos y 1 en cada servicio siendo un total de 6 por baño (12 entre los 2 baños), ◊ 1 perfiletero por servicio, formando 4 por baño (8 entre los 2 baños), ◊ 4 perforaciones de pared en cada baño (8 entre los 2 baños), ◊ 6 baños, ◊ 2 baños para minusválidos. 	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px;"> <p>88.732,00 €</p> <p>42.488,00 €</p> <p>13.108,00 €</p> <p>21.211,00 €</p> <p>13.108,00 €</p> </div>
<p>SUMA EUROS</p> <p>16% I.V.A.</p>	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px;"> <p>88.101,10 €</p> <p>31.886,18 €</p> </div>
<p>TOTAL</p>	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px;"> <p>39.873E</p> </div>

ANEXO 15: BOCETOS DE LOS BAÑOS





ANEXO 16: SALÓN DEL GOURMET

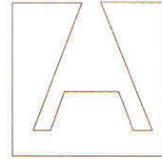
TARIFAS 2006 : J.H. SELECCIÓN (Juan Hinojal) Movil: 667.81.77.92 y 610.73.43.06
 Apartado de correos 788 - 20080 San Sebastián (Gipuzkoa)
 Oficinas: 943-62.48.14 Fax: 943-63.24.78 - E-mail: hinojaljuan@terra.es
 www.jhseleccion.com

En las chaquetas y pantalones en Tallaje extra (A PARTIR DE LA TALLA 6) 20% más.

<u>CHAQUETAS</u>	<u>PRECIO (Eur)</u>	<u>I.V.A incluido</u>
ÉSTORIL	87,10	101,04
KOBE	87,10	101,04
LONDON	48,00	55,68
MADERE	56,18	65,17
MADISON	52,08	60,41
MADURA	69,62	80,76
MALAGA	71,72	83,20
MANHATTAN	69,62	80,76
MARACANA	79,38	92,08
MILLESIME	88,00	102,08
MINEAPOLIS	96,29	111,70
MODENA	49,09	56,94
MOGADOR	102,00	118,32
MONASTIR	59,64	69,18
MONTE CARLO	75,81	87,94
MONZA M/L	74,56	86,48
MOUGINS	30,98	35,94
MOUSTIERS	56,18	65,17
MURANO	57,91	67,18
MUGELLO	87,68	101,71
MURCIA M/L	66,89	77,59
NAGANO	87,68	101,71
PACK SPORT BLANCA	88,00	102,08
PACK SPORT NEGRA	110,00	127,60
ROMA	60,00	69,60
SUZUKA	87,68	101,71
WEMBLEY, M/L	97,02	112,54
Chaquetas de Asociaciones (BUENA MESA, MAESTRES CASTILLA-LEON, JOV.RESTAU. RELAIS DESSERTS)	121,28	140,68
CHAQUETA ASOC. BUENA MESA	131,25	152,25
NAVEL COTON,BT PLASTICO BLANCO	33,40	38,74
MENORCA COTON RIB.AZUL, BT BLANCO	37,60	43,62

VESTUARIO PROFESIONAL
 Juan Hinojal
 selección
 Tlf. 943 62 48 14 - Fax 943 63 24 78
 Movil: 67 77 92

ENATE en el Salón del Gourmets y Vinoelite

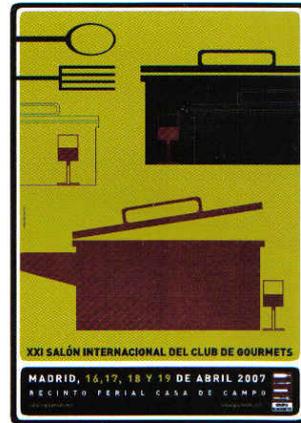


Bodega Enate tendrá una presencia destacada en dos acontecimientos en torno a la gastronomía que tienen lugar en España, el Salón Internacional del Club de Gourmets y Vinoelite.

El Salón Internacional del Club de Gourmets, que se desarrolla del 16 al 19 de abril, es una feria profesional dedicada a productos de alimentación y bebida de calidad, que se celebra en el recinto ferial de la Casa de Campo de Madrid, en los pabellones de Cristal, Madrid Arena y Auxiliar. En esta ocasión ENATE asiste conjuntamente con MARCOS Salamanca y QUALIA Lácteos con un stand de 165 m².

Se expondrán más de 35.000 productos "delicatessen", en una edición en la que Francia será el país invitado. El subsector más representado, precisamente, es el de los vinos, con 327 bodegas, los siguientes son la chacinería, el aceite, las conservas de pescado y los platos preparados.

Enateca



La Feria de los Grandes Vinos

Valencia acoge del 18 al 20 de abril la primera edición de Vinoélite, la Feria de los Grandes Vinos, un certamen monográfico de periodicidad bienal de ámbito internacional y cuya pretensión es la de erigirse en referente de lujo de los vinos y destilados de gran calidad de todo el mundo.

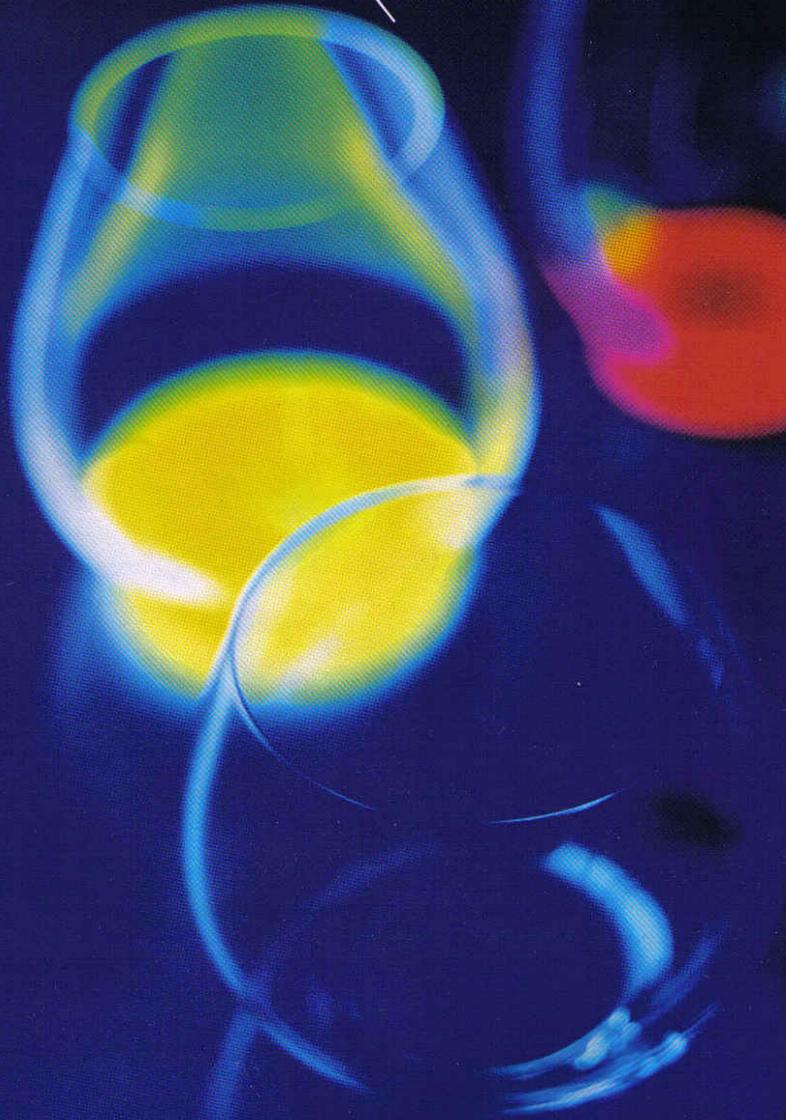
De hecho, Vinoélite reúne a las bodegas comprometidas con la alta calidad, con el respeto a la tierra y su entorno y también con la difusión de la cultura del vino, que les conduce a la creación de productos de una excelencia contrastada.

Este certamen pone a disposición de los visitantes los medios idóneos para la degustación de los vinos, tanto en temperatura, humedad, copas, espacios adecuados, sumilleres de apoyo, salas de cata, espacios de reunión y de descanso, como la atención personalizada.

Los expositores han sido seleccionados de forma estricta, ya que se pretende ofrecer una imagen de rigor que le permita convertirse en uno de los salones de referencia dentro del sector del vino.

RIEDEL

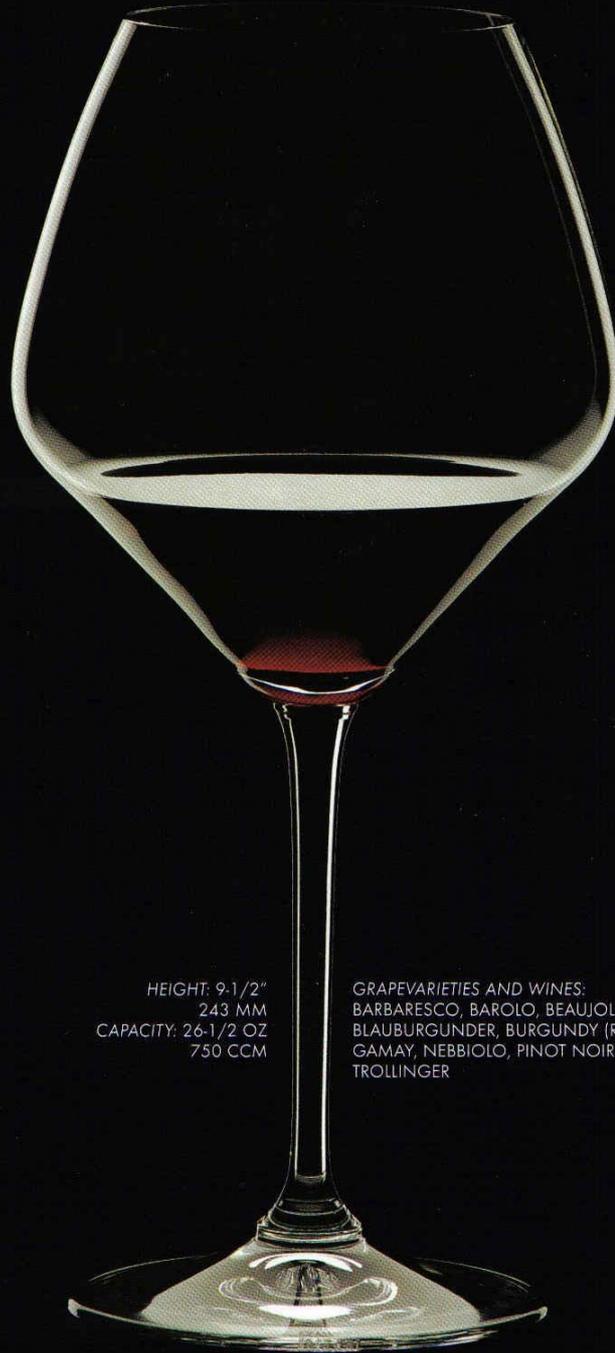
— RESTAURANT —



THE WINE GLASS COMPANY

IN ACTUAL SIZE • STEMS FEATURED IN ACTUAL SIZE

eme
urant



HEIGHT: 9-1/2"
243 MM
CAPACITY: 26-1/2 OZ
750 CCM

GRAPEVARIETIES AND WINES:
BARBARESCO, BAROLO, BEAUJOLAIS,
BLAUBURGUNDER, BURGUNDY (RED),
GAMAY, NEBBIOLO, PINOT NOIR,
TROLLINGER

454/7 • PINOT NOIR

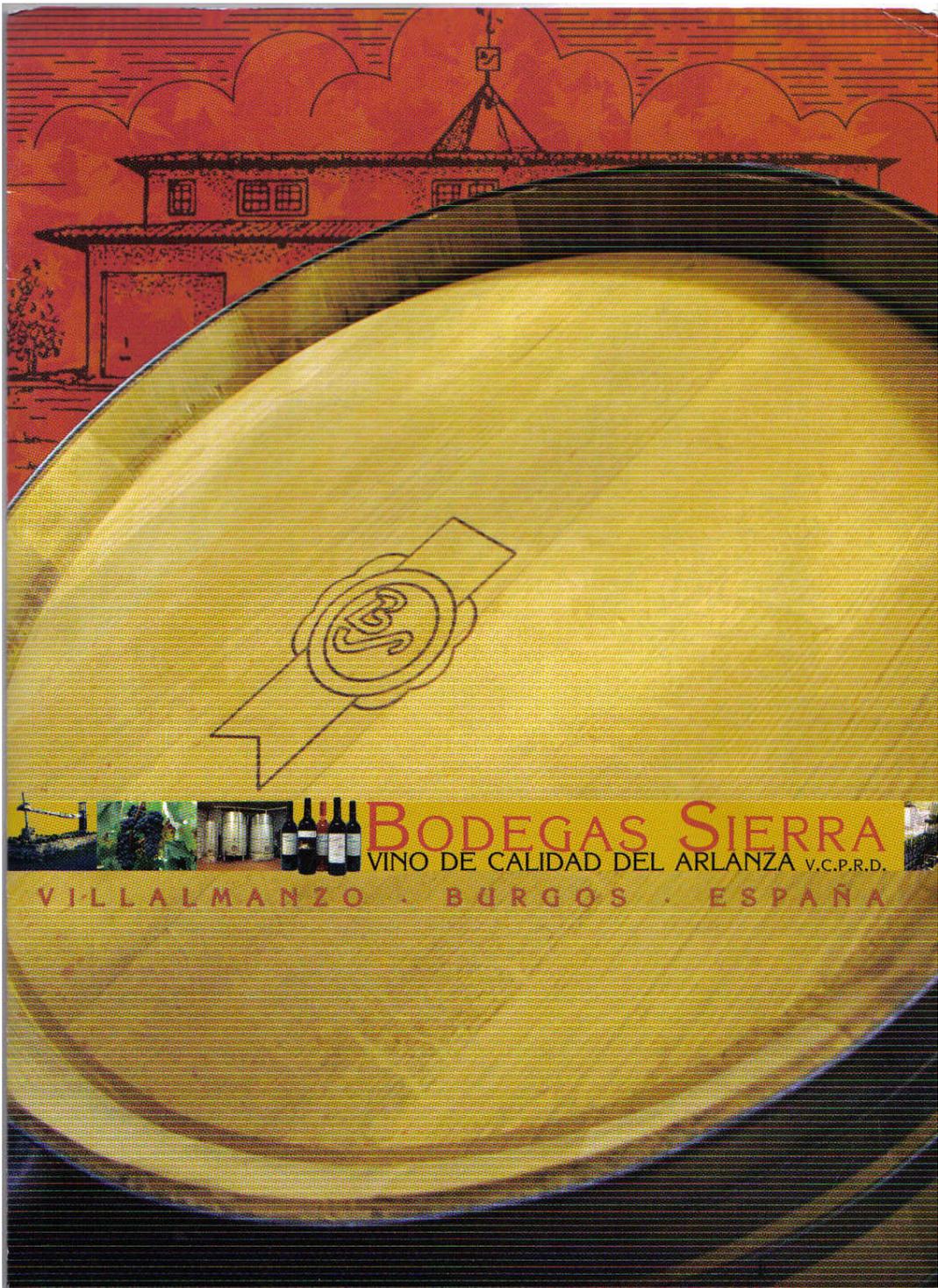


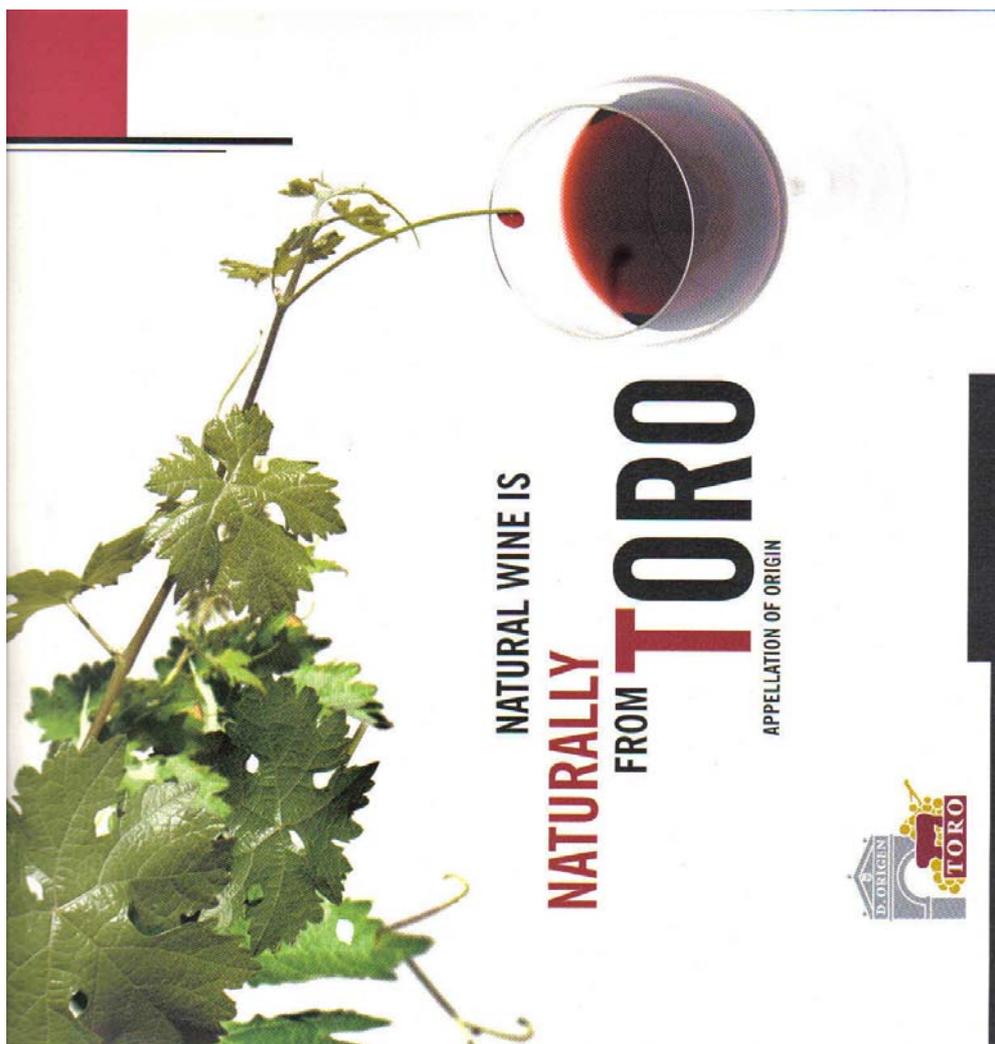



HOSTELERIA SELECCION
Marcial Elgueta Silva

Oficina y exposición: C/ Montesa, 24 28006 Madrid	Teléfono-Fax: 91 401 80 58 Móvil: 678 559 302 E-mail: vcahosteleria@telefonica.net
---	--

VAJILLA ■ CRISTAL ■ ACERO ■ TEXTIL





ANEXO 17: INSTRUCCIONES DE SEGURIDAD, CLIMATIZACIÓN DE LAS INSTALACIONES Y DENSIDAD DE OCUPACIÓN

Para la aplicación de las exigencias relativas a evacuación se tomarán los valores de densidad de ocupación que se indican en esta norma básica. En aquellos recintos o zonas no citados a continuación se aplicarán los valores correspondientes a los que sean más asimilables.

Con carácter general, se considerarán ocupadas simultáneamente todas las zonas o recintos de un edificio, salvo en aquellos casos en que la dependencia de usos entre ellos permita asegurar que su ocupación es alternativa.

Dado que no es realista la hipótesis de una distribución uniforme de la ocupación, el articulado plantea valores correspondientes a densidad elevada aplicables a aquellos recintos, espacios diáfanos o zonas escasamente compartimentadas, en las que es previsible una importante concentración de personas, y valores más bajos aplicables al resto de la superficie total construida de los edificios.

La asimilación con los usos consignados en esta norma básica debe tener en cuenta el grado de compartimentación, las restricciones al acceso, el mobiliario y los enseres necesarios para la actividad, etc.

Como ejemplo de ocupaciones alternativas, se puede indicar la de las aulas y los talleres, laboratorios, etc., de un edificio de uso Docente.

RECINTOS O ZONAS DE DENSIDAD ELEVADA

Los valores de densidad de ocupación que se aplicarán a la superficie útil destinada a cada actividad son los siguientes:

a) Una persona por cada 0,25 m² en zonas destinadas a espectadores de pie.

b) Una persona por cada 0,50 m² en:

— zonas de público en discotecas

— zonas destinadas a espectadores sentados, cuando el número y situación de los asientos no estén definidos en la documentación a la que hace referencia el artículo 3.1. Cuando estén definidos, la ocupación podrá evaluarse a razón de una persona por cada asiento.

c) Una persona por cada 1,00 m² en:

— zonas de uso público en bares, cafeterías, etc.;

— salones de uso múltiple en hoteles, edificios para congresos,

etc.

d) Una persona por cada 1,50 m² en:

— aulas;

— salas de juego y casinos;

— restaurantes.

e) Una persona por cada 2,00 m² en:

— salas de espera en establecimientos dedicados a cualquier tipo de actividad;

— salas de lectura en bibliotecas;

— zonas de uso público en museos, galerías de arte y recintos para ferias y exposiciones;

— vestíbulos generales, patios de operaciones y, en general, zonas de uso público en plantas de sótano, baja y entreplanta de edificios o establecimientos de uso Comercial, Administrativo y Residencial;

— vestíbulos, vestuarios, camerinos y otras dependencias similares y anejas a salas de espectáculos y de reunión.

f) Una persona por cada 3,00 m² en zonas comerciales distintas de las indicadas en el apartado.

Conviene prever las posibilidades alternativas que se puedan dar a los locales, cuando se desee evitar cambios posteriores en la disposición y dimensiones de salidas, pasillos y escaleras.

INSTALACIONES CENTRALIZADAS DE CLIMATIZACIÓN O DE VENTILACIÓN

Las instalaciones previstas para el tratamiento de un volumen de aire mayor que 10.000 m³/h cumplirán las condiciones que se establecen a continuación.

1. Los materiales constitutivos de los conductos, de su aislamiento y de sus accesorios serán, como mínimo, de clase M1. No podrán utilizarse para retorno de aire los espacios por los que discurran recorridos de evacuación.

Debe recordarse que, en aplicación del artículo 15.6, las cámaras de los falsos techos, se utilicen o no como «plenums» de retorno de sistemas de climatización, deben compartimentarse en los mismos puntos en que lo estén los espacios habitables sobre los que se encuentran.

2. Las compuertas cortafuego que se instalen para cumplir lo establecido en el punto c) del apartado 18.1 deben funcionar automáticamente cuando la temperatura alcance 70 °C, o cuando se produzca un incremento de más de 30°C sobre la temperatura de servicio, o bien ante la presencia de humos en el conducto; admitirán maniobra manual, poseerán indicador exterior de posición y su funcionamiento quedará indicado de forma visual y acústica en la central de detección, si ésta existe, y si no, en un lugar fácilmente perceptible. Su fijación mecánica al elemento constructivo debe ser tal que quede garantizado el cumplimiento de su función, incluso ante el desprendimiento de los conductos.

3. En las unidades de tratamiento de aire y en las baterías de resistencias situadas en edificios de uso Hospitalario, y en los pasillos de evacuación en edificios de cualquier otro uso, el material que constituye las cajas en la que se alojan y el que constituye el aislamiento deben ser de clase M0 y M1, respectivamente.

4. En los edificios destinados a alojamiento tales como viviendas, hoteles, residencias y hospitales, el material de los filtros de las unidades de tratamiento de aire será de clase M3 y el que constituye las cajas en que están alojados serán de clase M0.

El aceite o el adhesivo de los filtros de tipo viscoso no deben pasar a los conductos.

INSTALACIONES PARA EXTRACCIÓN DE HUMOS EN COCINAS INDUSTRIALES

Campanas

Las campanas estarán construidas con material de clase M0 no poroso y situadas a más de 50 cm de cualquier material combustible no protegido.

Conductos

El sistema será independiente de toda otra extracción o ventilación y exclusivo para cada local de cocina. Los conductos estarán fabricados con material de clase M0 y dispondrán de registros para inspección y limpieza en los cambios de dirección con ángulos mayores que 30° y cada 3 m como máximo de tramo horizontal; no se dispondrán compuertas cortafuego en su interior. Cuando discurren por fachadas, su distancia a toda zona de la misma que no sea al menos PF-30 será 1,50 m, como mínimo.

Como no pueden disponerse compuertas cortafuego en el interior de este tipo de conductos, su paso a través de elementos de compartimentación en sectores se resolverá de la forma que se indica en el punto.

ANEXO 18: PRESUPUESTO DE LIMPIEZA

GRUPO PRAHA PLZEN SL

CALLE GABRIELA MISTRAL, 14

MADRID 28035

TLFO: 91 316 46 15

PRESUPUESTO SERVICIO DE LIMPIEZA

Fecha: 8 de Junio de 2007

Persona de contacto: Tamara

Mail de contacto: tamaradelhoyo@yahoo.es

Teléfono de contacto: 616 471 364

Ubicación: Alcobendas

Descripción de la actividad:

Servicio puntual de limpieza de un restaurante de 650 m2.

Número de empleados: 2

Horario:

De Lunes a Domingo.-

Turno de Mañana.- 3 h.- 2 personas.

Turno de Noche.- 2 h.- 1 persona.

PRECIO OFERTADO: 1.998 €

Observaciones: El precio no incluye el IVA (16%).

Forma de Pago: Recibo domiciliado desde el inicio del servicio

Fdo. Paula Bajo Agrasal

GRUPO PRAHA PLZEN SL

ANEXO 19: PRESUPUESTO DE LIMPIEZA FIN DE OBRA

GRUPO PRAHA PLZEN SL

CALLE GABRIELA MISTRAL, 14

MADRID 28035

TLFO: 91 316 46 15

PRESUPUESTO SERVICIO DE LIMPIEZA

Fecha: 11 de Junio de 2007

Persona de contacto: Tamara

Mail de contacto: tamaradelhoyo@yahoo.es

Teléfono de contacto: 616 471 364

Ubicación: Alcobendas

Descripción de la actividad:

Limpieza puntual fin de obra.

Número de empleados: 5-6 personas.

Horario: Dos jornadas completas.

PRECIO OFERTADO: 1.498 €

Observaciones: El precio no incluye el IVA (16%).

Forma de Pago: 50 % a la confirmación del servicio y el resto en efectivo, el mismo día de la finalización de la limpieza.

Fdo. Paula Bajo Agrasal

GRUPO PRAHA PLZEN SL

ANEXO 20: NORMATIVA LEGAL DE CALIDAD Y LA NORMA ESPAÑOLA UNE 167001

El Real Decreto 3484/2000, por el que se establecen las normas de higiene para la elaboración, distribución y comercio de comidas preparadas, hace expresa la obligación de desarrollar y aplicar sistemas de APPCC para todo el sector de comidas preparadas, es decir, abarca desde pequeños establecimientos que sirven desayunos y pinchos, hasta grandes empresas elaboradoras y suministradoras de alimentos

APPCC, son las siglas de un sistema preventivo de autocontrol, cuyo fin es asegurar que los alimentos que proporciona a sus clientes son sanos, y que no puedan causar ningún tipo de daño. Las abreviaturas APPCC significan Análisis de peligros y puntos de control crítico, y su método de trabajo se basa e identificar todos los riesgos para el consumidor, y tomar todas las medidas preventivas para evitarlos.

Existe una base legal basada en tres Reales Decretos, uno general del año 1995, otro del año 2002 específico para el sector de comidas preparadas y otro de la Comunidad Europea del año 2004, por los que las empresas del sector alimentario, y mas concretamente del sector de la Restauración, deben tener implantando un sistema preventivo basado en la metodología del Análisis de Peligros y Puntos de Control Crítico

La consultora contratada para su implantación, visitará las instalaciones del restaurante y hablarán con sus trabajadores para analizar que peligros existen en su proceso productivo, abarcando desde la recepción de materias primas hasta el servicio de comidas.

También verificará si el Plan de Limpieza y Desinfección es eficaz, y si las comidas que elaboran están exentas de microorganismos peligrosos para la salud de sus consumidores.

Marzo 2006

TÍTULO

Servicios de restauración

Requisitos de dirección

Restaurant services. Management requirements.

Services de restaurants. Exigences de management.

CORRESPONDENCIA

OBSERVACIONES

DOCUMENTO DESTROZADO
Prohibida su reproducción y venta

ANTECEDENTES

Esta norma ha sido elaborada por el comité técnico AEN/CTN 167 *Servicios de restauración* cuya Secretaría desempeña ICTE, en colaboración con FEHR.

Editada e impresa por AENOR
Depósito legal: M 10458:2006

© AENOR 2006
Reproducción prohibida

LAS OBSERVACIONES A ESTE DOCUMENTO HAN DE DIRIGIRSE A:

AENOR

Asociación Española de
Normalización y Certificación

C Génova, 6
28004 MADRID-España

Teléfono 91 432 60 00
Fax 91 310 40 32

8 Páginas

Grupo 4

ANEXO 21: ENCUESTA REALIZADA Y RESULTADOS DE NUESTRO PÚBLICO OBJETIVO

Encuesta

Instrucciones:

Por favor, marque con una x la respuesta adecuada o, si corresponde, rellene los espacios vacíos.

0. Sexo

Hombre Mujer

1. Edad

25-35 36-45 46-55 56-65 Más de 65

2. ¿Actualmente está empleado? Si es así, ¿puede describir brevemente su puesto de trabajo?

Su nivel salarial se sitúa entre:

<12.000 € 12.001-21.000 € 21.001-30.000 €
 30.001-50.000 € 50.001-60.00 € > 60.001 €

3. ¿Qué porcentaje aproximado gasta de su renta en ocio?

< 5% 6%-15% 16% - 25% 26% - 35% 36% - 45%
 46% - 55% 56% - 65% 66% - 75% > 75%

3. ¿Con qué frecuencia come fuera de casa?

¿Qué días?

Lunes
 Martes
 Miércoles
 Jueves
 Viernes
 Sábado
 Domingo

¿Con que frecuencia?

Nunca
 Semanalmente
 Quinquenalmente
 Mensualmente
 Trimestralmente
 Anualmente

4. ¿A qué hora suele ir a comer entre semana ?

13-13.30 13.30-14 14-14.30 14.30-15 15-15.30 A partir de 15.30

Y los fines de semana, ¿a qué hora le gusta empezar a comer?

13-13.30 13.30-14 14-14.30 14.30-15 15-15.30 A partir de 15.30

5. ¿Cuánto suele gastar a diario (por persona) cuando come fuera de casa?

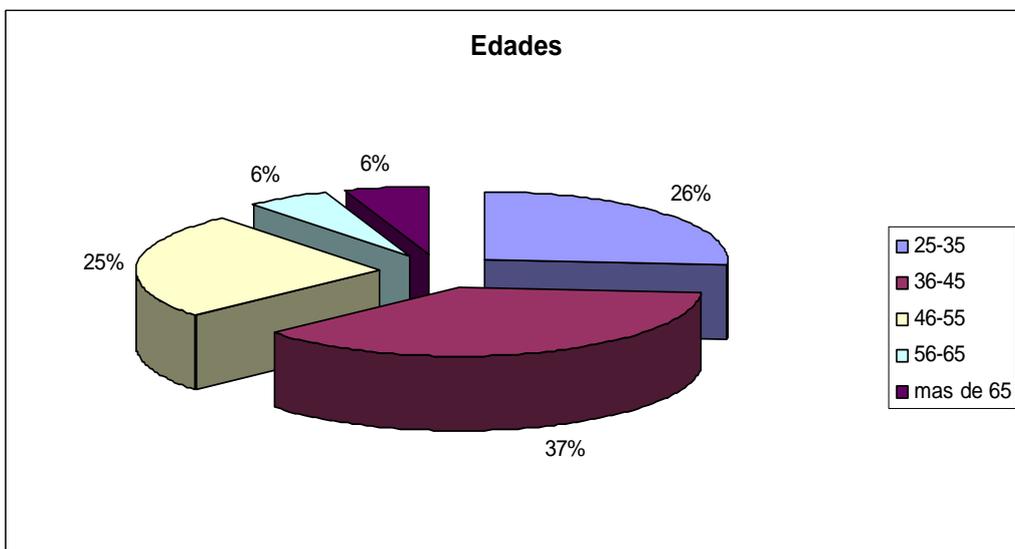
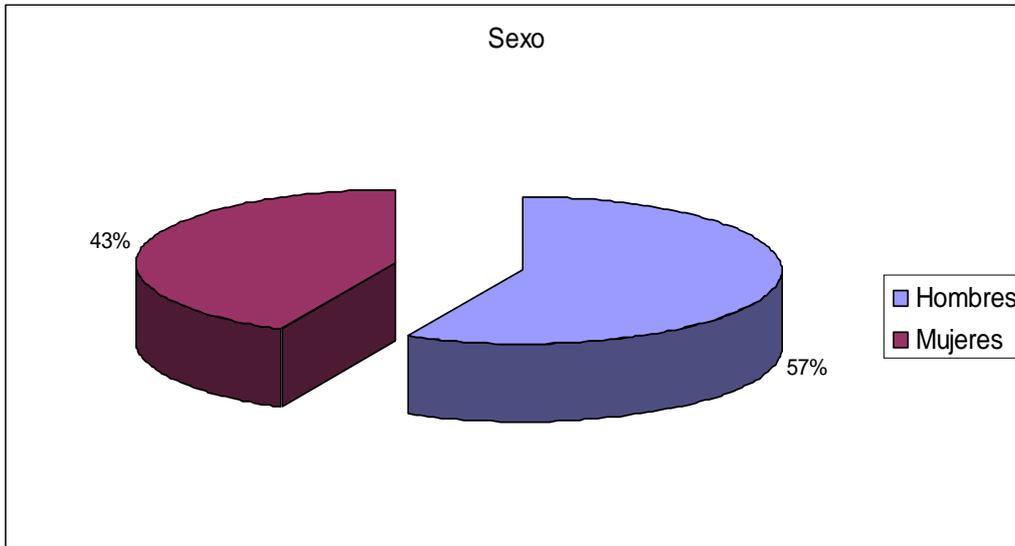
10-20€ 20-30€ 30-40€ 40-50€ Más de 50€

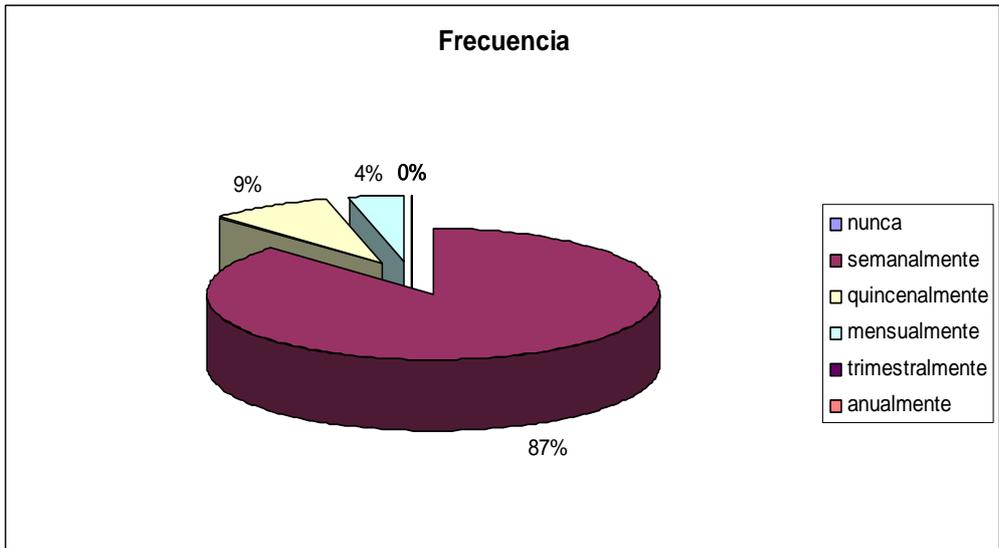
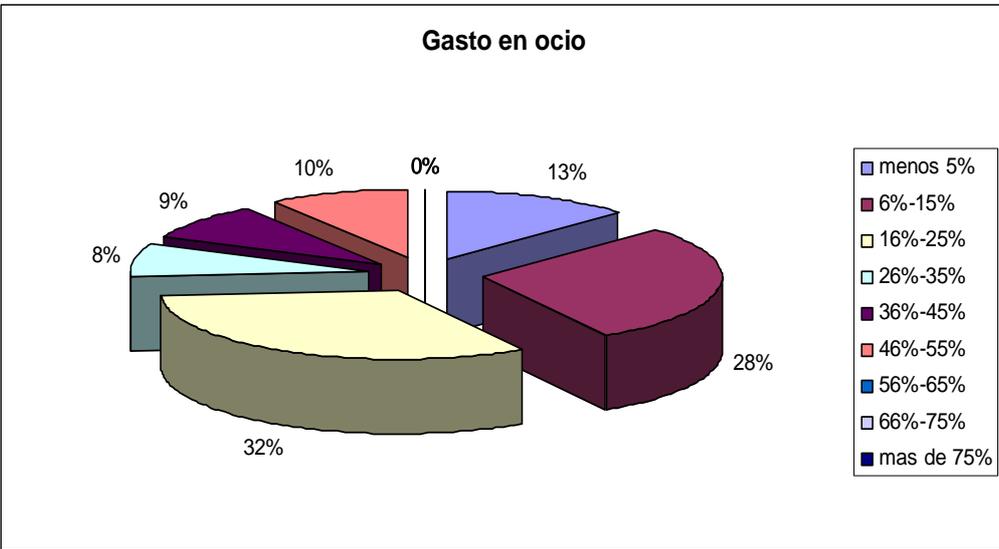
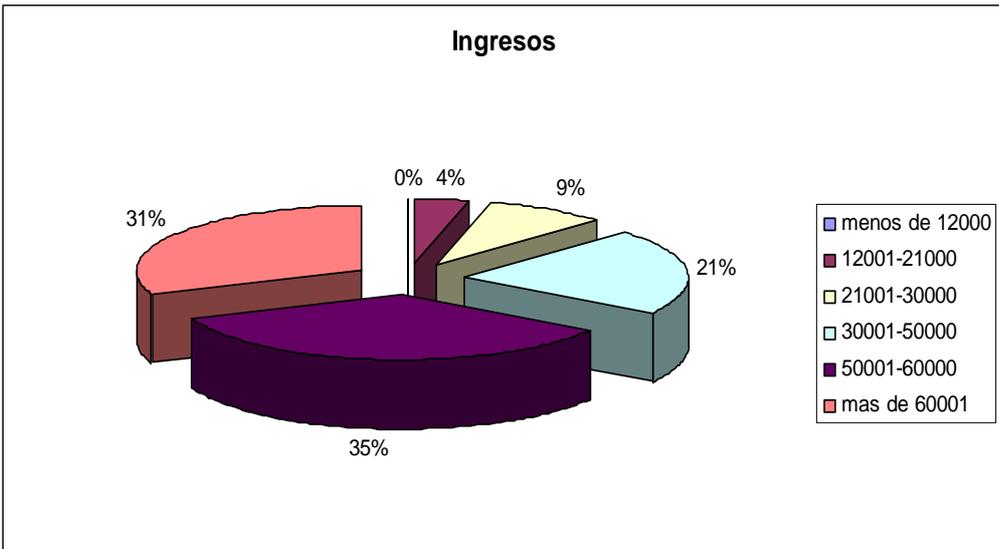
¿Cuánto suele gastar los fines de semana (por persona) cuando come fuera de casa?

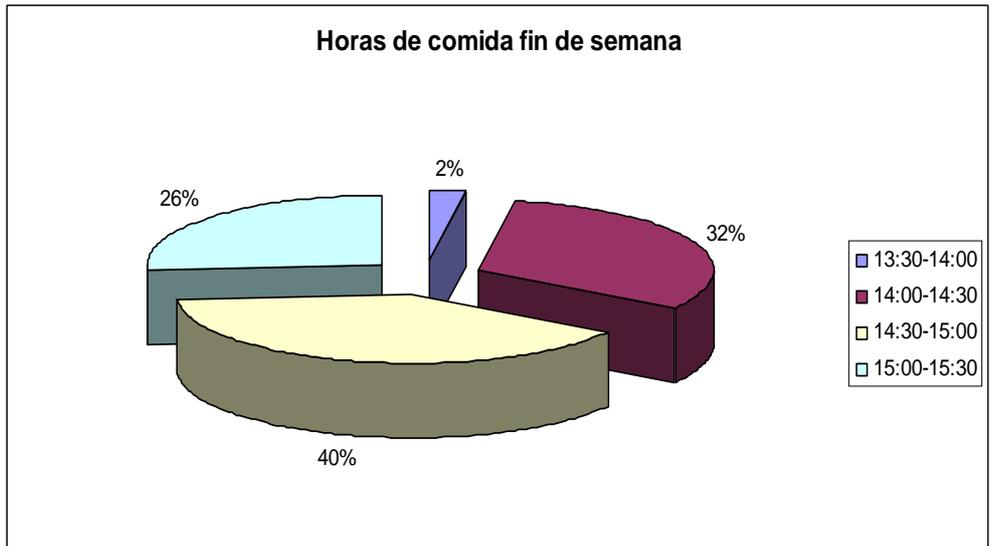
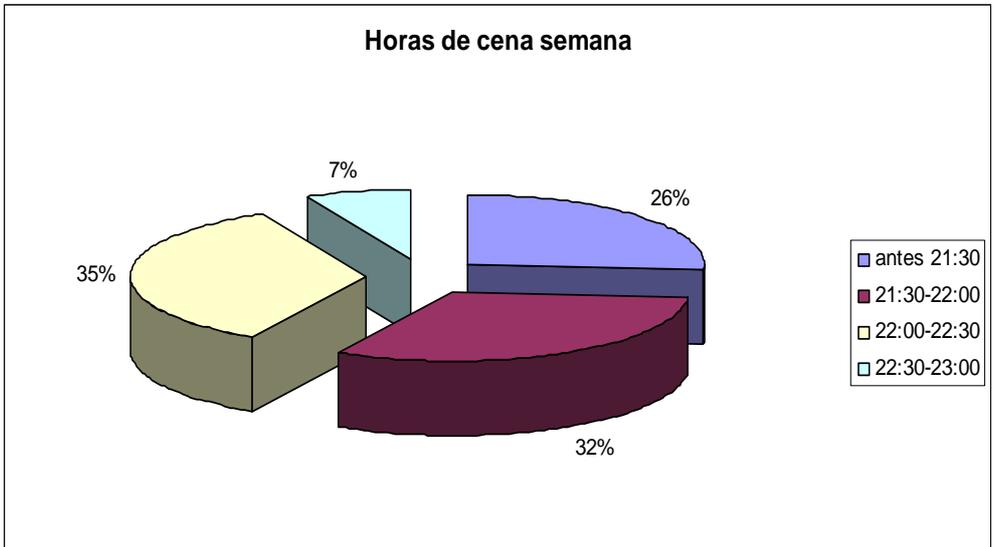
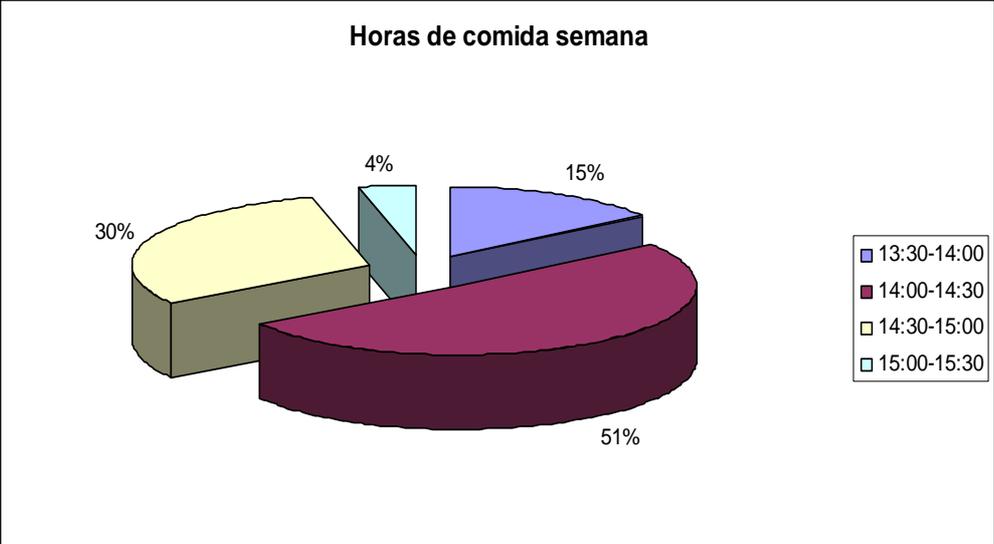
10-20€ 20-30€ 30-40€ 40-50€ 50 - 60 € Más de 60 €

Resultados de las encuestas:

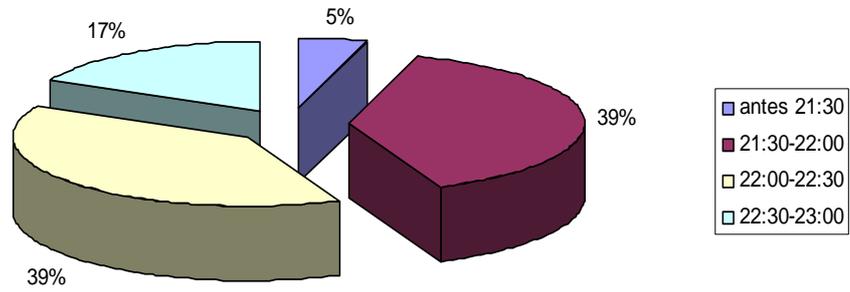
Total personas encuestas: 126 personas.



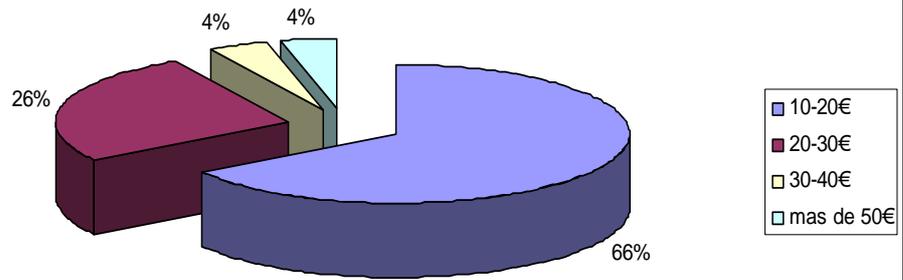




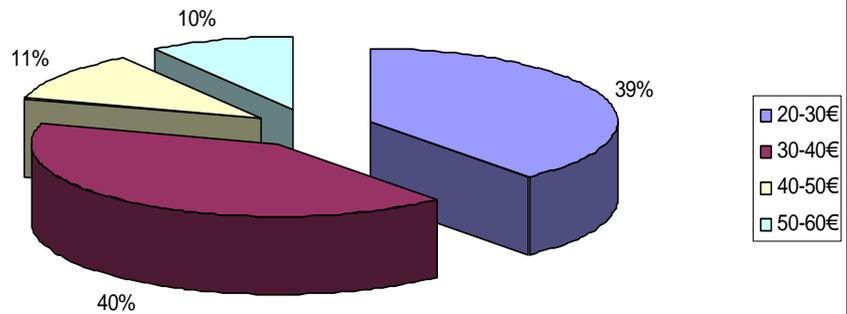
Horas de cena fin de semana



Gasto semana



Gasto fines de semana



ANEXO 22: LOCALIZACIÓN DE LA COMPETENCIA



ANEXO 23: PÚBLICO OBJETIVO A CORTO PLAZO

Empresas	Trabajadores	Objetivo a Corto
	100%	41%
Acciona	941,00	385,81
Ford	806,00	330,46
Telefonica	2.508,00	1.028,28
Miniparc	8.000,00	3.280,00
Orange	605,00	248,05
Decathlon	2.733,00	1.120,53
Chrysler	78,00	31,98
Toyota	117,00	47,97
Fujitsu Siemens	99,00	40,59
BP	1.209,00	495,69
Indra	6.516,00	2.671,56
Smart	70,00	28,70
Mercedes	20,00	8,20
Capgemini	100,00	41,00
Structuralia	15,00	6,15
Leroymerlin	5.982,00	2.452,62
Apple	16,00	6,56
ING	70,00	28,70
Vodafone	1.453,00	595,73
C&A	1.026,00	420,66
Invensys	45,00	18,45
Athena	307,00	125,87
Fitsa	35,00	14,35
AMV	25,00	10,25
Comercial de laminados	153,00	62,73
Straumann	45,00	18,45
Vinzeo	100,00	41,00
TOTAL	33.074	13.561

ANEXO 24: NUESTRA CARTA

ENTRANTES

TERRINA DE FOIE DE PASO DE LA CASA

Orejonas de melocotón confitado, hinojo frito y café

18.00 €

RISOTTO

Langostinos tigre, Parmesano y Trufa de Teruel

16.00 €

RAVIOLIS

De foie y berberechos con crema de Nécoras y Parmesano

17.00 €

CARPACCIO DE SALMON DE ALASKA

Langostinos, soja dulce y Huevas de Pez Volador 15.50 €

SALPICÓN DE MARISCO

Colas de Cigalas, Pulpo Confitado y Gambas 17.00 €

ENSALADA DE UOGABANJE

Fibia de tres lechugas y vinagreta de frutos secos 18.50 €

VIEJIRAS

Salsa de Parmesano, Brunoise de Tomate y crujiente de Panceta 16.50 €

DE CUCHARA

SOPA DE PESCADO

Frutos de Mar, Sépia y arroz 14.00 €

MARMITAKO

Guiso de atún rojo y Patatas 16.50 €

HUEVOS POCHÉ

Purvisalda, Puntillitas, y Crema de Pulpo 14.75 €

CARNES

SOLOMILLO DE TERNERA

Pimientos del Piquillo y Patatas Paja 32.50€

CARRITO

Confitado en tomillo y Gratinado de patata 22.50€

SELECCIÓN DE PESCADOS

CAVIAR

Iraní Beluga, 125 grs 380.00€

OSTRAS

Gallega, 1/2 docena

Bretaña, 1/2 docena

LANGOSTINOS FIGRE

<i>Plancha o cocidos, 1/2 docena</i>	13.30 €
GAMBÓN DE DENJA <i>Plancha o cocidas, 1/2 docena</i>	15.50 €
COQUINAS <i>En sofrito de chalotas, perejil y vino blanco</i>	15.00 €
BERBERECHOS <i>Al vapor</i>	17.00 €
SAN PEDRO <i>Puré de Calabaza, espinacas y espuma de Clantros</i>	24.00€
MERLUZA <i>De pincho Gallega, Salsa Verde y Almejas</i>	25.00€
RAPE <i>Crêpe de Lombarda, Crema de Chirivía y Espuma de Albahaca</i>	26.75€
BACALAO <i>El clásico Pil-Pil</i>	24.50€
LENGUADO <i>Puntillitas Frutas, Pisto Manchego y Espuma de Cítricos</i>	24.75€
SALMÓN <i>Salvaje de Alaska, Patatas semifritas y salsa de Anchoas y Eneldo</i>	18.50 €

POSTRES

TAJIN <i>De Pasta Brick y Helado casero de Lavanda</i>	6.50 €
BROWNIE <i>De Chocolate 55%, Geleé de Cítricos y Helado casero de Leche Merengada</i>	7.50 €
CREMA DE NUECES <i>Toffee de Caramelo y Canutillo de Hojaldre</i>	6.50 €
SORBETE DE MANGO <i>Y Crema de Queso Mascarpone</i>	6.50 €

SELECCIÓN DE HELADOS CASEROS	6.00 €
SELECCIÓN DE QUESOS	7.50 €

HISTORIA DEL PEZ “MAJESTIC”

El nombre del restaurante proviene del hermoso pez Ángel Majestic, un pez brillantemente colorido. Cuando el pez está en su etapa juvenil, es similar al resto de los peces, se pierde entre el resto y no sobresale entre ellos, pero cuando madura, se transforma en un espectacular pez a la vista de todos. Es uno de los más pequeños de su especie, pero cuando alcanza su tamaño adulto, se convierte en el rey del océano.

ANEXO 25: LA CARTA DE VINOS

Tinto

Rioja	<i>Judit de Valdelana Crianza</i>	€16*
	<i>Dinastía Vivanco Crianza</i>	€16
	<i>Ramón Bilbao Reserva</i>	€18
	<i>Dinastía Vivanco Reserva</i>	€25
	<i>Campillo Reserva</i>	€30
	<i>Viña Ardanza Reserva</i>	€30
	<i>Marqués de Riscal Gran Reserva</i>	€30
	<i>Campo Viejo Gran Reserva</i>	€25
Ribera del Duero	<i>Briego Crianza</i>	€22
	<i>Pago Los Capellanes Joven</i>	€15
	<i>Matarromera Crianza</i>	€25
	<i>Arzuaga Crianza</i>	€35
	<i>Pesquera Crianza</i>	€35
	<i>Matarromera Reserva</i>	€40
Priorato	<i>Mas 7</i>	€35
Navarra	<i>Chivite 125 Reserva</i>	€50
Toro	<i>Gran Colegiata Viñas Viejas</i>	€35
	<i>Vego Sauco Adoremus</i>	€25
Penedes	<i>Chateldon Reserva</i>	€16*
	<i>Pi del Nord</i>	€40
Castilla	<i>Dehesa de Rubiales</i>	€25
Cigales	<i>Museum Crianza</i>	€18
	<i>Viña Concejo Crianza</i>	€20

ROSADO

Rioja	<i>Marqués de Riscal</i>	€18
	<i>Prado Lerma</i>	€15
	<i>Bordón Joven</i>	€16

** Disponible por copa*

Precios incluido IVA

10/1/2006

Blanco

<i>Rioja</i>	<i>Valdelana Malvesia</i>	€20
<i>Rias</i>	<i>Pazo Rosqueria Albarino</i>	€12 *
<i>Baixas</i>	<i>Veigadares Albarino</i>	€25
<i>Rueda</i>	<i>Finca de la Colina Sauvignon Blanc</i>	€20
<i>Penedes</i>	<i>Viña Mireia Gewurztraminer</i>	€16
	<i>Heretat-Vall Ventos Chardonnay</i>	€20
	<i>Heretat-Vall Ventos Chenin Blanc</i>	€20
	<i>Pinord Chardonnay</i>	€12*
<i>Navarra</i>	<i>Gran Feudo Chardonnay</i>	€12 *

Espumosos, Cava y Champagne

<i>España</i>	<i>Reynal aguja</i>	€12 *
	<i>Aguja rosado</i>	€12 *
	<i>Ana de Codorniu</i>	€12 *
	<i>Freixenet Brut nature</i>	€15*
	<i>Juve y Camps Reserva de la familia</i>	€20
	<i>Codorniu Non Plus Ultra</i>	€24
	<i>Codorniu Pinot Noir Rosado</i>	€26
	<i>Cava Gran Codorniu</i>	€30
<i>Francia</i>	<i>Moet & Chandon</i>	€50
	<i>Gosset Grande reserve</i>	€70
	<i>Gosset Grande rose</i>	€75
	<i>Laurent Perrier rose</i>	€75

** Disponible por copa*

Precios incluido IVA

10/1/2006

ANEXO 26: PÁGINA WEB



ANEXO 27: LOCALIZACIÓN EMPRESAS CON ACUERDOS ESTABLECIDOS



ANEXO 28: ACUERDO VEO TV



Madrid, 7 de Junio de 2007

Restaurante Majestic
Gregorio del Amo, 6 - Ciudad Universitaria
28040 MADRID

Estimados señores:

Les enviamos esta comunicación para transmitir de manera formal nuestro interés en analizar las posibilidades de utilización de su futuro restaurante como estudio de grabación para un programa que sería producido por uno de nuestros proveedores de contenidos.

Inicialmente, nuestra idea contempla su utilización en horario de mañana para realizar un talk-show con entrevistas y con la posibilidad, en función de las posibilidades definitivas del local, de alguna actuación musical.

Nuestro objetivo es que este planteamiento se considere para la temporada 2008 por lo que, durante el último trimestre del año 2007 deberíamos concretar todo lo referente al local (decoración, espacio y distribución definitiva), fechas y horario.

Tal como hemos comentado, el planteamiento es que la productora seleccionada de forma definitiva se haga cargo de los costes derivados de la producción, que no incluirán el alquiler del local ya que será gratuito siempre que no se interrumpa el horario del negocio. En ese caso, y sólo si las tres partes están de acuerdo, se planteará una compensación económica acorde con la pérdida de ingresos que pueda generar al negocio.

Sin otro particular se despide atentamente,

Fdo.: Victor Astasio
Director Técnico VEO TV

ANEXO 29: DIAGRAMA DE GANTT MARKETING

ACCIONES Y COSTES	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL
Tarjetas													
Coste			81,10 €	81,10 €	81,10 €	81,10 €	81,10 €	81,10 €	81,10 €	81,10 €	81,10 €	81,10 €	811,00 €
Página web													
Coste			116,80 €	116,80 €	116,80 €	116,80 €	116,80 €	116,80 €	116,80 €	116,80 €	116,80 €	116,80 €	1.168,00 €
Publicidad webs													
Coste			195,00 €	195,00 €	195,00 €	195,00 €	195,00 €	195,00 €	195,00 €	195,00 €	195,00 €	195,00 €	1.950,00 €
Vallas en andenes (210)													
Coste			17.128,00 €	17.128,00 €									34.256,00 €
Sorteo Viajes (8*2)													
Coste							664,00 €	664,00 €					1.328,00 €
Acuerdo con Veo TV													
Coste			14.920,20 €	14.920,20 €	14.920,20 €	14.920,20 €	14.920,20 €	14.920,20 €	14.920,20 €	14.920,20 €	14.920,20 €	14.920,20 €	149.202,00 €
Publicity													
Coste			770,00 €		770,00 €		770,00 €		770,00 €		770,00 €		3.850,00 €
Revistas en Iberia Plus y Business													
Coste			9.451,20 €	9.451,20 €	9.451,20 €	9.451,20 €	9.451,20 €	9.451,20 €	9.451,20 €	9.451,20 €	9.451,20 €	9.451,20 €	94.512,00 €
Anuncio El Economista													
Coste		563,36 €	563,36 €	563,36 €	563,36 €	563,36 €	563,36 €	563,36 €	563,36 €	563,36 €	563,36 €	563,36 €	6.197,00 €
Anuncio Expansión													
Coste		563,36 €	563,36 €	563,36 €	563,36 €	563,36 €	563,36 €	563,36 €	563,36 €	563,36 €	563,36 €	563,36 €	6.197,00 €
Páginas amarillas (web)													
Coste		0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Guía QDQ													
Coste			358,00 €	358,00 €	358,00 €	358,00 €	358,00 €	358,00 €	358,00 €	358,00 €	358,00 €	358,00 €	3.580,00 €
Guía del ocio Madrid													
Coste			294,00 €	294,00 €	294,00 €	294,00 €	294,00 €	294,00 €	294,00 €	294,00 €	294,00 €	294,00 €	2.940,00 €
Guía El Dibuk													
Coste			144,00 €	144,00 €	144,00 €	144,00 €	144,00 €	144,00 €	144,00 €	144,00 €	144,00 €	144,00 €	1.440,00 €
Cocktail inauguración/ fidelización													
Coste			10.565,00 €										10.565,00 €
Invitaciones inauguración/ fidelización													
Coste			75,30 €	75,30 €									150,60 €
Caché famosos													
Coste			36.046,00 €										36.046,00 €
Cds regalo													
Coste			21,09 €	21,09 €	21,09 €	21,09 €	21,09 €	21,09 €	21,09 €	21,09 €	21,09 €	21,09 €	210,90 €
TOTAL POROMOCION GENERAL	0,00 €	1.202,03 €	91.292,42 €	43.836,12 €	27.478,12 €	26.708,12 €	28.142,12 €	27.372,12 €	27.478,12 €	26.708,12 €	27.478,12 €	26.708,12 €	354.403,50 €

ANEXO 30: PROTOCOLO DE ATENCIÓN AL CLIENTE

Modalidades, comunicación, costes e imagen:

Contacto directo:

1. Aspecto lingüístico

- ✚ Utilizar un vocabulario que el cliente pueda entender, según su nivel cultural y edad. Se debe adaptar al lenguaje de entendimiento del cliente.
- ✚ No hay que expresarse inadecuadamente: utilizando jerga, con vulgaridad, con vaguedad.
- ✚ Hay que ser claro comprensivo y comprensible.

2. Imagen emitida:

- ✚ El camarero ha de llevar su uniforme limpio, estéticamente puesto y una chapa de identificación.
- ✚ No comunicarse entre los compañeros dando voces.
- ✚ Estar accesibles al cliente, no teniendo que reclamar la atención repetidas veces. De ese modo se da la imagen de estar pendiente de sus necesidades en todo momento.
- ✚ No comer delante de los clientes, sino tener una hora y un lugar establecido para ello.
- ✚ No llevar teléfono móvil mientras se trabaja.
- ✚ Mantener la compostura aunque se conozcan a los clientes.

Contacto no directo:

1. Por teléfono.

- ✚ *La actitud positiva es contagiosa.* Si usted le sonríe a alguien, él o ella le sonreirán también. Con el teléfono, sucede exactamente lo mismo. El cliente reconoce inmediatamente su actitud según el tono, la velocidad y las palabras de su conversación.
- ✚ Las razones para comenzar una llamada con actitud positiva es evitar: **emociones negativas**, una vez percibidas, son **difíciles de eliminar**. La otra es que las *emociones positivas* mueven a las personas más rápidamente a la *acción*.
- ✚ *Nunca* utilizar un tono de voz *monótono*. Para evitar esto, imagine que el cliente con quién habla por teléfono esta sentado delante de usted. Trate de hablar a esa imagen en vez de hablar con el teléfono.
- ✚ Para los clientes la voz del empleado es la voz de la empresa y por tanto su impresión de la misma. Por lo tanto una voz *cálida, sincera y amigable* hace que el interlocutor se sienta cómodo y confíe.
- ✚ Respirar profundamente tres veces antes de coger el teléfono le aportará un oxígeno suplementario, le dará más energía y reducirá su estrés ayudándole a conseguir una actitud positiva.

2. Por la página web:

- ✚ El cliente tiene un fácil acceso y manejo a los servicios: menú del día, la cesta de la compra. También se le manda una respuesta de confirmación inmediata, con la hora aproximada y lugar de entrega del pedido solicitado.
- ✚ Se da un servicio donde el cliente busca productos con una flexibilidad horaria, y sin desplazarse desde donde se encuentre.

Temporalización:

1. Acogida.

- ✚ *Forma de recibir al cliente* se debe tomar la iniciativa del contacto. No hay que esperar a que el cliente de el primer paso.
- ✚ Llamar al cliente por Señor, Señora o Señorita. Si es un cliente habitual, llámeme por su apellido añada alguna frase de naturaleza amable a fin de romper el frío inicial.
- ✚ Llevar al cliente a una mesa vestida. No sentarle con los platos del anterior comensal de su mesa. En el caso de no estar lista ninguna mesa, se le invita a tomar un aperitivo en el ciber-café.
- ✚ Una vez colocado el cliente en la mesa, se le facilita la carta. Y les desea que sea de su agrado.

2. Durante su estancia.

- ✚ El camarer@ pregunta al comensal que bebida quiere. Y seguidamente anota lo que quiere de la carta o el menú, pero si le ve dubitativo le sugiere algún plato estrella.
- ✚ Siempre: antes de traer la bebida se pone una panera con pan artesanal acompañado de gran variedad de aceites con que aliñarlo (el aceite esta disponible en la tienda).
- ✚ Empezar sirviendo a las mujeres.
- ✚ El plato se le pondrá al cliente por la derecha, evitando meter el dedo pulgar en el mismo. También la bebida se sirve por la derecha del cliente. En el caso del vino la copa no se llena del todo.
- ✚ No se retira la bebida ni el plato, sin antes preguntar al cliente.
- ✚ Retirar: paneras vacías, botellas vacías,...etc.
- ✚ En cuanto a la recogida de la mesa, se retiran los platos, cubiertos,..etc por la derecha. No hay que abarcar gran cantidad de platos, para evitar que se caigan.
- ✚ Completar el servicio de las mesas y no hacer esperar entre plato y plato excesivamente. Los clientes no tienen todo el tiempo, hay que ponerse en su lugar.
- ✚ Cuando se cae un cubierto, se deja en el suelo, se trae uno limpio de la cocina en un plato y seguidamente se recoge el del suelo. El cliente puede comprobar que no le damos el mismo cubierto repasado.

- ✚ En el caso de observar una servilleta caída, se trae una limpia sobre un plato y la servilleta caída se recoge inmediatamente.

3. Despedida.

- ✚ Preguntar al cliente por su satisfacción por todo el servicio. Nos da información sobre preferencias de platos.
- ✚ Cuando nos piden la cuenta, dividir el gasto proporcional por el número de comensales.
- ✚ Al entregarles la cuenta, le preguntamos previamente si tienen tarjeta de socio y en caso de no tenerla si desean tenerla exponerle las ventajas de la misma.
- ✚ Junto con la cuenta se les da unas toallitas refrescantes, y nos caramelos naturales refrescantes.
- ✚ El camarero cuando el cliente se levanta de la mesa, le da las gracias y le despide con una sonrisa y deseando que tenga un buen día.

Aspectos fundamentales del personal ante el cliente:

1. Amabilidad: gracias_a él, nosotros perduramos. Por tanto, sonría con amabilidad.
2. Actitud: hay que tener siempre presente que el_cliente no nos viene a pedir un favor, sino que el nos está_favoreciendo al venir al restaurante o tienda y no irse a la competencia.

- ✚ *Valorar al cliente:* No hay clientes sin importancia. Cada cliente es especial y merece toda nuestra consideración. La necesidad del cliente puede no tener ninguna importancia para nosotros pero si que la tiene para el cliente.

- ✚ *Ponerse en lugar del cliente.*

- Hacer nuestro su problema o necesidad.
- Intentar ver ese problema o necesidad desde el punto de vista del cliente.
- Ayudar - sin esperar a que él me lo pida- a resolver cualquier tipo de dificultad.
- No interrumpir al cliente cuando nos está hablando.

3. Quejas y reclamaciones:

- ✚ Toda queja o reclamación se ve como una oportunidad para mejora del negocio. Por tanto es altamente rentable ver en un problema una magnífica oportunidad para demostrar profesionalidad y eficacia, hasta dar la vuelta a la situación y que el cliente acabe por pensar "que bien funciona esta gente".

- ✚ *Iniciar conversación con el cliente, no evitarlo.* Procurar tranquilizar al cliente y mirar al cliente mientras habla, para dar sensación de prestar atención.

✚ Identificar la necesidad del cliente: hay que asegurarse de comprender el problema perfectamente (queja, reclamación sugerencia, información) y para ello:

- Escuchar al cliente con interés. Hacerle sentirse comprendido.
- Hacer preguntas para ayudarlo a definir su problema.
- Reformular sus indicaciones para estar seguro de haberle entendido bien.
- Tomar nota escrita si el tema no es sencillo.
- Practicar la "empatía".

✚ *Definir a quien corresponde el problema.* Existen dos posibilidades en este apartado: A) Puedo resolver el problema por mi mismo. B) No lo puedo resolver yo. En cualquiera de los dos casos:

- No echar balones fuera. Responsabilizarse.
- No echar la culpa del problema a otros o a la empresa.
- Asegurar la continuidad en el tratamiento del problema necesidad del cliente.

✚ Agradecer sus sugerencias o consejos puesto que estas sugerencias o consejos sirven para mejorar.

4. Actuación y solución.

✚ **Dar una solución inmediata al cliente y de no ser posible comprometerse en una fecha y hora.**

ANEXO 31: TIPOS DE CONTRATOS Y CONVENIO COLECTIVO



CONTRATO DE TRABAJO POR TIEMPO INDEFINIDO

CÓDIGO DE CONTRATO

DATOS DE LA EMPRESA		<input type="checkbox"/> TIEMPO COMPLETO	1 0 0
CIF/NIF/NIE		<input type="checkbox"/> TIEMPO PARCIAL	2 0 0
D./DÑA.		NIF./NIE	EN CONCEPTO (1)
NOMBRE O RAZÓN SOCIAL DE LA EMPRESA		DOMICILIO SOCIAL	
PAIS	MUNICIPIO	C. POSTAL	
DATOS DE LA CUENTA DE COTIZACIÓN			
REGIMEN	COD. PROV.	NÚMERO	ACTIVIDAD ECONÓMICA
DATOS DEL CENTRO DE TRABAJO			
PAIS	MUNICIPIO		
DATOS DEL TRABAJADOR			
D./DÑA.		NIF./NIE	FECHA DE NACIMIENTO
Nº AFILIACIÓN S.S.	NIVEL FORMATIVO	NACIONALIDAD	
MUNICIPIO DEL DOMICILIO	PAIS DOMICILIO		

Con la asistencia legal, en su caso, de D./Dña.
con NIF./NIE., en calidad de (2)

DECLARAN

Que reúnen los requisitos exigidos para la celebración del presente contrato y, en su consecuencia, acuerdan formalizarlo con arreglo a las siguientes:

CLÁUSULAS

PRIMERA: El trabajador prestará sus servicios como (3), incluido en el grupo profesional / categoría / nivel profesional de, de acuerdo con el sistema de clasificación profesional vigente en la empresa, en el centro de trabajo ubicado en (calle, nº y localidad)

SEGUNDA: La jornada de trabajo será:

- A tiempo completo:** la jornada de trabajo será de horas semanales, prestadas de a, con los descansos que establece la ley.
- A tiempo parcial:** la jornada de trabajo ordinaria será de horas al día, a la semana, al mes, al año, siendo esta jornada inferior a (marque con una X lo que corresponda):
- La de un trabajador a tiempo completo comparable.
- La jornada a tiempo completo prevista en el Convenio Colectivo de aplicación.
- La jornada máxima legal.
- Que es de horas (4)

La distribución del tiempo de trabajo será de

Señálese, en el caso de jornada a tiempo parcial, si el contrato corresponde o no, a la realización de trabajos fijos discontinuos y periódicos que se repiten en fechas ciertas dentro del volumen normal de actividad de la empresa.

SI NO

TERCERA: En el caso de jornada a tiempo parcial señálese si existe o no pacto sobre la realización de horas complementarias (5):

SI NO

CUARTA: La duración del presente contrato será INDEFINIDA, iniciándose la relación laboral en fecha y se establece un período de prueba de (6)

QUINTA: El presente contrato se formaliza bajo la modalidad de contrato de relevo: SI NO
En caso afirmativo cumplimentar el anexo «Contrato de relevo».

SEXTA: El trabajador percibirá una retribución total de euros brutos (7)
que se distribuirán en los siguientes conceptos salariales (8)

SEPTIMA: La duración de las vacaciones anuales será de (9)

OCTAVA: En lo no previsto en este contrato se estará a la legislación vigente que resulte de aplicación y, particularmente, a lo dispuesto en el Texto Refundido del Estatuto de los Trabajadores, y en especial el art.12, según la redacción dada por el R.D. 15/98, modificado por el artículo primero de la Ley 12/2001, de 9 de Julio (BOE de 10 de Julio) y en el Convenio Colectivo de

NOVENA: El contenido del presente contrato se comunicará al Servicio Público de Empleo de ,
en el plazo de los 10 días siguientes a su concertación (10).

CLÁUSULAS ADICIONALES

Y para que conste, se extiende este contrato por triplicado ejemplar en el lugar y fecha a continuación indicados, firmando las partes interesadas.

En a de de 20

El trabajador	El representante de la Empresa	El representante legal del menor, si procede
---------------	-----------------------------------	---

Mod. PE -170 R (VII)

- (1) Director, Gerente, etc.
- (2) Padre, madre, tutor o persona o institución que le tenga a su cargo.
- (3) Indicar profesión.
- (4) Indique el número de horas que corresponde a la jornada a tiempo completo, solo en caso de solicitar subvenciones establecidas en la O.M. 15-07-99 (BOE de 31 de Julio).
- (5) Señálese lo que procede, y en caso afirmativo, adjunte el anexo si hay horas complementarias.
- (6) Habrá de respetarse, en todo caso, lo dispuesto en el art. 14.1 del Texto Refundido de la Ley del Estatuto de los Trabajadores, aprobado por Real Decreto Legislativo 1/1995, de 24 de Marzo (BOE de 29 de marzo).
- (7) Días, semanales o mensuales.
- (8) Salario base, complementos salariales, pluses.
- (9) Mínimo: 30 días naturales.
- (10) PROTECCION DE DATOS.- Los datos consignados en el presente modelo tendrán la protección derivada de Ley Orgánica 15/1999, de 13 de diciembre (BOE de 14 de diciembre).



CONTRATO DE TRABAJO PARA LA FORMACIÓN

DATOS DE LA EMPRESA		CÓDIGO DE CONTRATO	
CIF/NIF/NIE		4 2 1	
D./DÑA.		NIF./NIE	EN CONCEPTO (1)
NOMBRE O RAZÓN SOCIAL DE LA EMPRESA		DOMICILIO SOCIAL	
PAIS	MUNICIPIO	C. POSTAL	

DATOS DE LA CUENTA DE COTIZACIÓN			
RÉGIMEN	COD. PROV.	NÚMERO	DIG. CONTR.
ACTIVIDAD ECONÓMICA			

DATOS DEL CENTRO DE TRABAJO	
PAIS	MUNICIPIO

DATOS DEL TRABAJADOR			
D./DÑA.		NIF./NIE	FECHA DE NACIMIENTO
Nº AFILIACIÓN S.S.	NIVEL FORMATIVO	NACIONALIDAD	
MUNICIPIO DEL DOMICILIO	PAIS DOMICILIO		

Con la asistencia legal, en su caso, de D./Dña.
con N.I.F./N.I.E , en calidad de (2)

DECLARAN

PRIMERA: Que los datos del CENTRO DE FORMACIÓN son:

NOMBRE O RAZÓN SOCIAL		CIF./NIF.	
POBLACIÓN	IDENTIFICADOR CENTROS (3)	COD. PROV.	NÚMERO
MODALIDAD DOCENTE (4)		p <input type="checkbox"/> D <input type="checkbox"/>	

SEGUNDA: Que el trabajador no tiene la titulación requerida para formalizar un contrato en prácticas en el oficio o puesto de trabajo objeto del presente contrato.

TERCERA: Que el trabajador SI NO ha finalizado los ciclos educativos comprendidos en la escolaridad obligatoria.

CUARTA: Que el trabajador es:

- Mayor de 16 y menor de 21
- Desempleado mayor de 21 años y pertenece a alguno de los siguientes colectivos:
 - Desempleados de hasta 24 años inclusive, que se incorporen como alumnos-trabajadores a los programas de escuelas taller y casas de oficios.
 - Desempleados sin límite de edad que se incorporen como alumnos trabajadores a los programas de talleres de empleo o se trate de personas con discapacidad.

QUINTA: Que el trabajador no ha estado vinculado a ésta o distinta empresa con otro contrato para la formación o de aprendizaje que haya agotado su duración máxima.

SEXTA: Que el número de contratos para la formación del centro de trabajo es de , incluida la nueva contratación, de los cuales contratos corresponden a trabajadores con discapacidad.

SEPTIMA: Que el contrato se celebra a jornada completa. Que reúnen los requisitos exigidos para la celebración del presente contrato y, en su consecuencia, acuerdan formalizarlo con arreglo a las siguientes :

Mod. FE-175A (X)

<http://www.inem.es>

CLÁUSULAS

PRIMERA: Que el contrato tiene por objeto la formación (6) incluido en el grupo profesional/nivel profesional (7) de acuerdo con el sistema de calificación vigente en la empresa, en el centro de trabajo ubicado en (calle, nº y localidad) siendo el tutor encargado de la formación D./Dña. (8) cuya cualificación profesional es (9)

SEGUNDA: La jornada será de horas. El total de horas de formación teórica durante la duración del contrato será de horas, que representan un (10) por ciento de la jornada máxima prevista en el convenio colectivo de El tiempo de trabajo efectivo se presentará en (11) La formación teórica se impartirá de acuerdo al siguiente calendario (12)

TERCERA: La duración del presente contrato será de (13) y se extenderá desde hasta La suspensión del contrato por las causas previstas en el artículo 45 y en el 46 del Texto Refundido de la Ley del Estatuto de los Trabajadores SI NO (14) comportará la ampliación de su duración. Se establece un período de prueba de (15) En caso de que el Convenio Colectivo permita una duración mayor a la establecida por ley, señalelo con una X:

CUARTA: El trabajador percibirá por la prestación de sus servicios una retribución de (16) euros brutos (17)

QUINTA: La duración de las vacaciones anuales será de (18)

SEXTA: La empresa se obliga a proporcionar trabajo efectivo adecuado a la formación y conceder los permisos para asistir a la formación teórica. El trabajador se compromete a prestar el trabajo efectivo y a recibir la formación.

SEPTIMA: El contrato se extinguirá por la expiración del tiempo convenido, incluido, en su caso, el de las prórrogas que se puedan acordar.

OCTAVA: A la finalización del presente contrato, la empresa se obliga a expedir un certificado al/ a la trabajador/a en el que conste la duración de la formación teórica y el nivel de formación práctica adquirida.

NOVENA: En lo no previsto en este contrato se estará a la legislación vigente que resulte de aplicación y, particularmente, a lo dispuesto en el art. 11 del Texto Refundido de la Ley del Estatuto de los Trabajadores, aprobado por el Real Decreto Legislativo 1/1995, de 24 de marzo (BOE de 29 de marzo), en la Ley 63/1997, de 26 de Diciembre (BOE de 30 de Diciembre) modificado por el artículo primero de la Ley 12/2001, de 9 de julio (BOE de 10 de julio), Real Decreto 488/1998, de 27 de marzo (BOE de 9 de abril), Orden de 14 de julio de 1998, Ley 43/2006 de 29 de diciembre (BOE 30 de diciembre). Asimismo le será de aplicación lo dispuesto en el Convenio Colectivo de

DECIMA: El contenido del presente contrato se comunicará al Servicio Público de Empleo de en el plazo de los 10 días siguientes a su concertación (19).

UNDÉCIMA: El empresario comunicará el fin de la relación laboral al Servicio Público de Empleo de en el plazo de los 10 días siguientes a dicha terminación.

CLAUSULAS ADICIONALES

Y para que conste, se extiende este contrato por triplicado ejemplar en el lugar y fecha a continuación indicados, firmando las partes interesadas.

En a de de 20

El trabajador	El representante de la Empresa	El representante legal del menor, si procede
---------------	--------------------------------	--

- Mod PE-175-R(BX)
- (1) Director, Gerente, etc.
 - (2) Padre, madre, tutor o persona o institución que le tenga a su cargo.
 - (3) El nº de acreditación que tiene el Centro Colaborador del INEM para impartir la formación teórica en contratos para la formación.
 - (4) Marcar con una X lo que corresponda: P para la formación teórica presencial, D para la formación a distancia.
 - (5) Se aportará la certificación que acredite al trabajador la condición de personas con discapacidad expedido por el Organismo Oficial correspondiente.
 - (6) Indicar el oficio o puesto de trabajo objeto de la formación.
 - (7) Señalar el grupo profesional y la categoría o nivel profesional que corresponda, según el sistema de clasificación profesional vigente en las empresas.
 - (8) Nombre y apellidos del tutor.
 - (9) Señalar el nivel profesional del tutor, según el sistema de clasificación profesional vigente en la empresa.
 - (10) Mínimo 15% de la jornada prevista en el convenio o, en su defecto de la jornada máxima legal. En cualquier caso el máximo bonificable por formación teórica será el 15% de dicha jornada. Cuando se trate de personas con discapacidad psíquica la formación teórica podrá sustituirse, total o parcialmente por la realización de procedimientos de rehabilitación o de ajuste personal y social en un centro psicossocial o de rehabilitación sociolaboral, según lo establecido en la Disposición adicional decima de la Ley 45/2002, de 12 de diciembre (BOE de 13 de diciembre).
 - (11) Indicar los días de trabajo efectivo y el horario.
 - (12) Indicar el tiempo diario, semanal o mensual dedicado a la formación y el horario.
 - (13) Mínimo seis meses, máximo dos años, salvo lo previsto en convenio colectivo de ámbito sectorial, con el límite máximo de tres años.
 - (14) Tachese lo que no proceda.
 - (15) De establecerse período de prueba se estará a lo dispuesto en convenio colectivo, en ningún caso, podrá exceder de dos meses.
 - (16) La fijada en convenio colectivo, sin que, en su defecto, pueda ser inferior al Salario Mínimo Interprofesional, en proporción al tiempo de trabajo efectivo.
 - (17) Semanales, mensuales o anuales.
 - (18) Mínimo: 30 días naturales.
 - (19) PROTECCIÓN DE DATOS.-Los datos consignados en el presente modelo tendrán la protección derivada de Ley Orgánica 15/1999, de 13 de diciembre (BOE de 14 de diciembre).

CONVENIO COLECTIVO DE HOSTELERIA Y ACTIVIDADES TURISTICAS
(RESTAURACION) DE LA COMUNIDAD DE MADRID PARA LOS AÑOS 2.003,
2.004, 2.005 Y 2.006

TITULO I.- DISPOSICIONES GENERALES

Art. 1.- Partes firmantes

Son partes firmantes de este Convenio la Federación Empresarial de Hostelería-Restauración de la Comunidad de Madrid y las centrales sindicales Sindicato de Comercio, Hostelería y Turismo de CC.OO. de Madrid y Federación de Trabajadores de Comercio, Hostelería, Turismo y Juego de UGT de Madrid.

A efectos de facilitar la comunicación con las organizaciones firmantes del Convenio Colectivo, se relaciona el domicilio social de cada una de ellas:

- Asociación Empresarial de Hostelería de la Comunidad de Madrid (La Viña)
Plaza Matute, 5-1º (28012 – Madrid) Tf: 91-4294710.
Avenida Dos de Mayo, 4-2º B (28931-Móstoles) Tf. 91-6645810
- Asociación Madrileña de Empresas de Restauración (AMER)
C/Recinto Ferial S/N (Casa de Campo 28011 – Madrid) Tf: 91-4797711.
- Asociación de Empresarios de Espectáculos, Salas de Fiestas, Discotecas y Ocio de la Comunidad de Madrid (ASFYDIS)
C/ Cuesta de Santo Domingo, 11 – 4º Ext (28013 – Madrid) Tf: 91-5422304.
- Asociación Empresarial de Restauración de Colectividades de la Comunidad de Madrid (AERCOCAM)
C/ Castelló, 82- 5º (28006 – Madrid) Tf: 91-5624635.
- Federación de Trabajadores de Comercio, Hostelería, Turismo y Juego de UGT de Madrid
Avda. de América, 25-5º (28002 – Madrid)
- Sindicato de Comercio, Hostelería y Turismo de CC.OO. de Madrid
C/ Lope de Vega, 38- 4º (28014 – Madrid)

Art. 2.- Ambito funcional y de aplicación

El presente Convenio Colectivo afecta y obliga a todas las empresas recogidas en el Anexo III B) y en el Anexo I de este Convenio, en los términos establecidos en dichos anexos.

Art. 3.- Ambito territorial

El ámbito de aplicación del presente Convenio se circunscribe a la Comunidad de Madrid.

Art. 4.- Ambito personal

Se regirán por el presente Convenio los trabajadores que presten sus servicios en las empresas y establecimientos determinados en el art. 2 de presente Convenio.

Quedan incluidos los trabajadores que presten servicios extraordinarios en las empresas enumeradas en el art. 2 del presente Convenio Colectivo.

Por personal laboral se entenderá el no excluido por el Estatuto de los Trabajadores.

Quedan excluidos expresamente:

- a) El personal que presta sus servicios en los coches-cama y coches-restaurante de ferrocarriles.
- b) El personal que presta sus servicios en establecimientos dependientes directamente de la administración militar.

Art. 5.- Vigencia y duración

A) Duración

Este Convenio Colectivo tendrá una duración de cuatro años, desde el 1 de Enero de 2.003 hasta el 31 de Diciembre del año 2.006. Con independencia de la fecha en que aparezca publicado este Convenio en el B.O.C.M., entrará en vigor con efectos retroactivos el día 1 de Enero de 2.003 y se aplicará hasta el 31 de Diciembre del año 2.006. Sin embargo no tendrán efectos retroactivos las actualizaciones salariales de los "Servicios Extras", actualizaciones que empezarán a regir desde la publicación de este Convenio en el citado Boletín.

Salvo denuncia expresa y válida del Convenio, se prorrogará automáticamente por plazos iguales al de su duración inicial. Se entiende por denuncia válida la efectuada por escrito certificado, dirigido a la otra parte con una antelación mínima de 3 meses de la fecha de expiración del Convenio.

B) Vigencia

El presente Convenio será de aplicación:

- Para el año 2.003: Se aplicará una revisión salarial del 3% sobre todos los conceptos salariales y extrasalariales establecidos en el Convenio Colectivo

para el año 2.002 con efectos retroactivos desde el 1 de enero de 2.003, excepto los que específicamente consten como no revisables.

Esta revisión no se aplicará a los trabajadores de servicios extraordinarios.

Los atrasos establecidos en este apartado deberán ser abonados por las empresas en el plazo de dos meses desde la publicación del Convenio Colectivo en el BOCM.

- Para el año 2.004:

A) Las tablas salariales del apartado C) b) del Anexo III del Convenio se aplicarán a todos los trabajadores que presten sus servicios en las empresas afectadas por este Convenio Colectivo, excepto para el sector de colectividades que se aplicará lo establecido en el apartado B) de este artículo y para los trabajadores de servicios extras.

El resto de conceptos salariales y extrasalariales previstos en el Convenio colectivo se actualizarán a partir de la publicación en un 4,3 %, excepto aquellos que específicamente consten como no revisables.

En el plazo de dos meses desde la publicación del Convenio Colectivo, las empresas procederán a la adaptación del sistema retributivo de sus trabajadores a las Tablas salariales para el año 2.004 conforme a lo previsto en los artículos 27 y siguientes del Convenio Colectivo, y con carácter retroactivo desde el 1 de enero de 2.004.

Cláusula de Garantía para la adaptación del sistema retributivo: Sí como resultado de aplicar las tablas salariales para el año 2.004, a algún trabajador le correspondiere un salario base para el año 2.004 inferior al resultado de sumar a su salario de tablas salariales para 2.003 un incremento del 4,3% sobre el mismo, en ese caso se le revisará su salario base para el año 2.004 garantizándole este último incremento del 4,3% sobre las tablas salariales de 2.003.

Durante el presente Convenio, para los trabajadores que se encontraran en la situación expuesta en el párrafo anterior, la diferencia entre su salario base para el 2.004 y la suma de su salario de tablas salariales para el 2.003 y el 4,3 % sobre dicho salario, no podrá ser compensada ni absorbida y será revisada anualmente conforme a la revisión salarial pactada para los años 2.005 y 2.006.

B) El sector de Colectividades mantendrá su tabla salarial en el Anexo I del Convenio Colectivo con una revisión salarial para el año 2.004 del 4,30 % sobre los salarios establecidos en el Anexo I para el año 2.003.

Exclusivamente para el sector de colectividades, sí el IPC nacional del año 2.004, fuera superior al 3 %, se abonará por las empresas la diferencia entre el IPC resultante del año 2.004 y el 3 %, en el plazo de dos meses desde la publicación del mismo y con carácter retroactivo desde el 1 de enero de 2.004.

C) Las tablas salariales para el año 2.004 de los trabajadores de servicios extraordinarios establecidas en el Anexo II de este Convenio se aplicarán a partir de su publicación en el Boletín Oficial.

- Para el AÑO 2.005: Se aplicará una revisión salarial desde el uno de enero de 2.005 del 3% sobre los conceptos salariales y extrasalariales establecidos en el Convenio Colectivo para el 2.004, excepto los que específicamente consten como no revisables.

Sí el IPC nacional del año 2.005, fuera superior al 3 %, se abonará por las empresas la diferencia entre el IPC resultante del año 2.005 y el 3 %, en el plazo de dos meses desde la publicación del mismo y con carácter retroactivo desde el 1 de enero de 2.005.

- Para el AÑO 2.006: Se aplicará una revisión salarial desde el uno de enero de 2.006 del 3% sobre los conceptos salariales y extrasalariales establecidos en el Convenio Colectivo para el 2.005, excepto los que específicamente consten como no revisables.

Sí el IPC nacional del año 2.006, fuera superior al 3 %, se abonará por las empresas la diferencia entre el IPC resultante del año 2.006 y el 3 %, en el plazo de dos meses desde la publicación del mismo y con carácter retroactivo desde el 1 de enero de 2.006.

Art. 6.- Compensaciones y absorciones

Las condiciones económicas establecidas en este Convenio, consideradas en su conjunto, podrán ser compensadas con las ya existentes en el momento de entrada en vigor, cualquiera que fuera el origen o causa de las mismas, salvo lo expresamente pactado en este Convenio Colectivo.

Art. 7.- Vinculación a la totalidad

Las condiciones pactadas en el presente Convenio forman un todo orgánico e indivisible.

TITULO II - CONTRATACION

Art. 8.- Período de prueba

El período de prueba para los contratos temporales de hasta 7 meses de duración será de 15 días. Para el resto de los contratos regirá lo establecido en el Estatuto de los Trabajadores.

Art. 9.- Contrato para la Formación

- 1.- Este contrato tiene por finalidad potenciar la inserción de jóvenes trabajadores a través de la formación profesional, requisito éste fundamental para su validez, rigiéndose en lo no pactado en este artículo por el R.D. 488/1.998, de 27 de marzo y el Estatuto de los Trabajadores.

A tal efecto se establece la categoría de Aprendiz, con un salario establecido en las Tablas salariales por las 30 horas semanales de trabajo efectivo, para trabajadores en edades comprendidas entre los 16 y 21 años, que acudan a su primer empleo en el Sector de Hostelería.

La realización de los contratos para la formación queda circunscrita exclusivamente para formar trabajadores en los siguientes puestos de trabajo cualificados:

Administrativo, camarero, cocinero, repostero y todos los oficios de mantenimiento y servicios.

- 2.- La duración del contrato será de 6 a 24 meses. Finalizado el contrato para la formación, cuando el trabajador continúe prestando servicios en la empresa, su relación laboral será de carácter indefinido, pasando a ostentar la categoría de ayudante de la función que desempeñe y computándose los años de formación a efectos de antigüedad en la empresa.
- 3.- La jornada máxima de trabajo para este contrato será de 30 horas semanales de trabajo efectivo, repartidas en 6 horas diarias, dedicándose las 10 horas restantes a formación. De no cumplirse este requisito, se entenderá, salvo prueba en contrario, que no ha existido formación.

Art. 10.- Contrato en prácticas

Dada la especialidad de las funciones desempeñadas por el personal de Hostelería, sólo se consideran títulos suficientes para realizar contratos en prácticas los emitidos por las Universidades, las Escuelas de Turismo y las de Hostelería legalmente reconocidas, así como los de Formación Profesional y todas las Titulaciones académicas que guarden relación con el Sector.

La duración de estos contratos no podrá ser inferior a 6 meses ni superior a 2 años.

No podrán hacerse prácticas en este Sector si no es según esta fórmula contractual.

En cuanto a la retribución, se estará a lo dispuesto en el art. 11.1 e) del Estatuto de los Trabajadores, en relación con las tablas salariales del presente convenio colectivo.

En lo no dispuesto en este artículo se estará a lo dispuesto en el R.D. 488/1.998, de 27 de marzo.

Art. 11.- Norma común

La suma total de contratos en prácticas y de aprendizaje en un centro de trabajo determinado no podrá ser superior al 12% del total de los trabajadores de la plantilla, salvo en aquellos centros de trabajo que ocupen a más de 100 trabajadores, en los que el porcentaje aplicable a la fracción que exceda de 100 será el 6%. En todo caso, las empresas de menos de 20 trabajadores podrán tener hasta 2 trabajadores contratados según dicha modalidad.

En general, la contratación deberá obedecer a las causas objetivas del puesto de trabajo.

Art. 12.- Contrato de obra o servicio determinado

De conformidad con lo establecido en el artículo 15.1 a) del Estatuto de los Trabajadores y sin perjuicio de otros trabajos o tareas, este tipo de contrato podrá celebrarse con motivo de:

a) Ferias: debiendo el trabajador contratado realizar sus funciones dentro del recinto donde se celebre la feria.

b) Servicios de terraza de verano: dentro de cada año natural estos contratos podrán celebrarse únicamente dentro del período comprendido entre el 15 de Marzo y el 31 de Octubre.

c) Vigilantes de comedor y patio: en aquellos centros escolares de nueva concesión en los que el cliente exija este servicio a la empresa adjudicataria del servicio de comedor y la empresa adjudicataria efectúe nuevas contrataciones de Vigilantes de comedor y patio. Este contrato estará vigente mientras dure el servicio de vigilancia de comedor y patio.

Art. 13.- Contrato eventual por circunstancias de la producción

Los contratos de duración determinada acogidos a lo dispuesto en el artículo 15.1.b) del Estatuto de los Trabajadores tendrán una duración mínima de 30 días hasta un máximo de 7 meses dentro de un período de 12 meses.

En aquellas empresas en cuyas plantillas haya como mínimo un 75% de trabajadores fijos, podrá celebrarse esta modalidad de contrato temporal con una duración máxima de hasta 9 meses en un período de doce meses.

Art. 14.- Contrato a tiempo parcial

Se estará a lo dispuesto en el Real Decreto Ley 15/1.998, de 27 de Noviembre, de medidas urgentes para la mejora del mercado de trabajo en relación con el trabajo a tiempo parcial y el fomento de su estabilidad, modificada por la Ley 12/2001, de 9 de julio.

Art. 15.- Derecho a la información

Las empresas están obligadas a entregar una copia básica del contrato que firme el trabajador, en un plazo no superior a 10 días en cada centro de trabajo, a la Representación Legal de los Trabajadores (Comité de Empresa, Delegado de Personal o Delegado Sindical), que firmará el recibí, a efectos de acreditar que se ha producido la entrega.

TITULO III.- JORNADA Y TIEMPO DE DESCANSO

Art. 16.- Jornada

1.- Duración Máxima

La duración máxima de la jornada ordinaria de trabajo será de 1800 horas anuales de trabajo efectivo y la jornada máxima semanal será de 40 horas de trabajo efectivo.

Salvo que la Empresa y la Representación Legal de los Trabajadores pacten expresamente otra distribución de la jornada diaria dentro de la ordinaria semanal, que no podrá exceder del límite legal de las 9 horas, la jornada diaria de trabajo no podrá exceder de 8 horas, ni dividirse en más de dos períodos, en el supuesto de la partida. Entre la finalización de una jornada y el comienzo de la siguiente, deberán transcurrir como mínimo 12 horas. Todos los trabajadores tendrán derecho a 30 minutos de descanso diario, siempre que la jornada diaria exceda de 6 horas, que no computará como trabajo efectivo.

No obstante, se respetará el tiempo de descanso como trabajo efectivo en todas aquellas empresas en que se viniese disfrutando.

Por acuerdo suscrito entre la empresa y la representación legal de los trabajadores, que se formalizará necesariamente por escrito, las empresas dedicadas a las actividades de salas de fiesta, discotecas, tablaos y bares especiales podrán establecer una jornada diaria de hasta 10 horas durante 4 días a la semana, debiendo disfrutar los trabajadores en dicho caso de 3

días de descanso ininterrumpidos durante la misma. Tendrán a su vez una hora de descanso para cenar, que se considerará de trabajo efectivo.

2.- Fijación de Horarios

La fijación de los horarios de trabajo es facultad de la dirección de la Empresa, que los establecerá previa intervención del Comité de Empresa o Delegados de Personal, quienes dispondrán antes de su señalamiento de un plazo de 10 días para consultar al personal, sin más limitaciones que las fijadas por Ley.

Las empresas de más de 50 trabajadores establecerán un sistema de control de asistencia, que se conservará por un período de 3 años, sin que el tiempo reflejado en el registro de asistencia signifique, por sí sólo, horas efectivas de trabajo.

3.- Flexibilización

Sin perjuicio de lo expuesto, las empresas que tengan en su plantilla un mínimo del 65 % de trabajadores fijos, tendrán la posibilidad de flexibilizar la jornada laboral con una bolsa o crédito máximo anual de 65 horas, que podrán utilizar en la ampliación de la jornada diaria de 8 a 9 horas, estableciéndose para este supuesto una jornada máxima diaria de 9 horas. Estas 65 horas no tendrán el carácter de extraordinarias.

Los requisitos por parte de las empresas que se acojan a la bolsa anteriormente señalada serán los siguientes:

- a)** Que la empresa mantenga una plantilla fija anual que suponga como mínimo el 65% del total de los trabajadores que presten servicio en la misma.
- b)** La empresa comunicará documentalmente al trabajador la flexibilización de su jornada con una antelación mínima de 5 días a la fecha del inicio de la modificación de la jornada.
- c)** Cuando, como consecuencia de la flexibilización, el trabajador sume a su favor 8 horas trabajadas con cargo a dicha flexibilización anual, disfrutará en compensación de una jornada de descanso, unida a su libranza semanal dentro del mes siguiente. Empresario y trabajador acordarán la fecha de su disfrute. En el supuesto de falta de acuerdo, el trabajador disfrutará de la jornada de descanso unida a su libranza semanal, bastando para ello el preaviso documental del trabajador al empresario con un mínimo de 5 días de antelación a la fecha de su disfrute.

En el caso de que a 31 de diciembre de cada año natural reste alguna hora por disfrutar, dichas horas se disfrutarán, en los términos establecidos anteriormente, uniéndolas a la libranza semanal antes del 31 de enero del año siguiente, o se abonarán en la nómina de dicho mes, pero con el valor de hora extraordinaria.

- d) En caso de que las empresas quisieran disfrutar de una bolsa de flexibilización anual de 100 horas, además de cumplir con los requisitos establecidos anteriormente, deberán conceder a su personal con jornada diaria superior a 6 horas, 15 minutos de descanso, que se computarán como trabajo efectivo.
- e) En ambos supuestos de flexibilización, las empresas deberán comunicar documentalmente a los trabajadores y a los representantes legales de los mismos qué opción, de las dos establecidas anteriormente, van a ejercer para flexibilizar la jornada, en un plazo máximo de 60 días naturales a partir del 1 de enero de cada año.
- f) Si la modificación coincidiese con un festivo, la compensación se efectuará en otro festivo, una vez acumuladas las horas necesarias.

Todas las condiciones establecidas en el presente Convenio, relativas a jornada, tienen la consideración de máximas, por lo que los pactos, cláusulas, condiciones y situaciones actuales implantadas que se vienen disfrutando en las empresas, y que en computo anual impliquen condiciones más beneficiosas que las pactadas en este Convenio Colectivo, deberán respetarse en su totalidad.

Art. 17.- Horas extras

Se considera hora extraordinaria toda aquella que se realice sobre la duración máxima de la jornada ordinaria semanal de trabajo establecida en el calendario laboral.

Se entregará mensualmente a la Representación Legal de los Trabajadores una relación firmada y sellada por la Empresa, en la que se detalle el nombre del trabajador y número de horas extras realizadas por cada uno de ellos.

En caso de no existir Representación Legal de los Trabajadores, se entregará dicha relación a cada trabajador afectado, en los mismos términos del párrafo anterior.

Dichas horas se abonarán con un recargo del 100% sobre la hora ordinaria.

Art. 18.- Calendario laboral

Anualmente, en el primer mes de cada año, se elaborará por la empresa y la representación legal de los trabajadores un calendario en el que se deben establecer los siguientes datos:

- Nombre del trabajador.
- Grupo profesional.
- Turno de trabajo diario en la empresa y rotatividad.
- Jornada semanal de trabajo.
- Los días festivos.
- Los descansos semanales.

Una copia de dicho calendario se entregará a la representación legal de los trabajadores para su colocación en el tablón de anuncios. Caso de no existir dicha Representación, el empresario deberá colocar una copia del calendario en lugar visible y accesible para que pueda ser consultado por los trabajadores.

La modificación posterior del calendario acordado entre las partes, salvo consentimiento del trabajador o trabajadores afectados, requerirá el preceptivo consentimiento de los Representantes Legales de los Trabajadores. A falta de acuerdo, las partes deberán acudir al procedimiento de arbitraje pactado en el presente Convenio Colectivo en su artículo 62.

Art. 19.- Descanso semanal

Todos los trabajadores del sector disfrutaran de dos días de descanso semanal.

El descanso semanal será de dos días ininterrumpidos para todos los trabajadores en aquellos centros de trabajo y/o empresas de 15 ó más trabajadores.

En aquellos centros de trabajo y/o empresas de menos de 15 trabajadores, el descanso semanal conforme a lo establecido anteriormente, será de dos días semanales no necesariamente ininterrumpidos, en cuyo caso deberán ser disfrutados en días completos de la semana. El empresario fijará los dos días de descanso semanal, que deberán constar en el calendario laboral.

Se respetarán las condiciones más beneficiosas que los trabajadores viniesen disfrutando hasta ahora.

En todo caso, la disminución de la plantilla en el centro de trabajo y/o empresa no supondrá variación alguna en el sistema de descanso semanal de los trabajadores.

Art. 20.- Vacaciones

Los trabajadores afectados por el presente Convenio disfrutarán como mínimo de un período de vacaciones de 30 días naturales ininterrumpidos al año, que deberán disfrutarse dentro del año natural, sin perjuicio de respetar aquellas otras condiciones más beneficiosas que tuvieran adquiridas. No obstante, se podrá pactar su disfrute en dos periodos de 15 días, que necesariamente uno de ellos coincidirá con el período comprendido entre el 15 de junio y el 15 de septiembre. En cualquier supuesto, se iniciará su disfrute inmediatamente después del descanso semanal.

Los trabajadores, que llevasen menos de un año al servicio de la empresa, disfrutarán de un mínimo de vacaciones proporcional a su antigüedad en la misma, no pudiendo ser compensadas económicamente.

El calendario de vacaciones se fijará en el primer mes del año, elaborándose de mutuo acuerdo entre el Empresario y los Representantes Legales de los Trabajadores; el criterio será rotativo. En caso de desacuerdo, se estará al procedimiento de arbitraje pactado en el presente Convenio Colectivo en su artículo 62.

El inicio del período de vacaciones o de disfrute de las fiestas abonables no puede coincidir con un día de descanso semanal, de forma y manera que, en estos casos, se entenderán iniciadas las vacaciones y las fiestas abonables al día siguiente del descanso semanal. Así mismo, si la fecha de reincorporación al trabajo coincidiese, sin solución de continuidad, con un día de descanso semanal, éste deberá respetarse, reiniciándose el trabajo una vez cumplido dicho descanso.

El trabajador en situación de I.T. durante todo un año, no tendrá derecho a vacaciones y sólo en este caso. Cuando la incorporación al trabajo se efectúe dentro del año natural, el disfrute de las mismas se hará dentro del mismo. Si la reincorporación del trabajador fuese al año siguiente, le serán compensadas en metálico, ante la imposibilidad de disfrutarlas dentro del año natural al que corresponden.

Art. 21.- Licencias

El trabajador, previo aviso y justificación, podrá ausentarse del trabajo con derecho a remuneración, por alguno de los motivos y por el tiempo siguiente:

a) Quince días naturales en caso de matrimonio o constitución de pareja de hecho que se inscriba en el registro creado al efecto y, en este último caso, sólo se podrá ejercer tal derecho una sola vez en la vida laboral del trabajador en la empresa. En ambos casos, a opción del trabajador, podrán disfrutarse dentro de los 15 días anteriores o posteriores al hecho causante.

Para el ejercicio de este derecho, el trabajador/a que se constituya como pareja de hecho deberá tener una antigüedad mínima en la empresa de un año.

b) Dos días en los casos de nacimiento de hijo, enfermedad grave, hospitalización, intervención quirúrgica y fallecimiento de parientes de hasta segundo grado de consanguinidad o afinidad. Cuando por tal motivo el trabajador necesite hacer un desplazamiento al efecto el plazo será de cuatro días. Estos días serán ampliables, previa solicitud del trabajador, descontándose de vacaciones y/o fiestas abonables.

c) Un día por traslado de domicilio habitual.

d) Por el tiempo indispensable para el cumplimiento de un deber inexcusable de carácter público y personal. Cuando conste en una norma legal o convencional un período determinado, se estará a lo que ésta disponga en cuanto a la duración de la ausencia y su compensación económica.

Cuando el cumplimiento del deber antes referido suponga la imposibilidad de la prestación de trabajo debido en más del 20% de las horas laborables, en un período de 3 meses, podrá la empresa pasar al trabajador afectado a la situación de excedencia regulada en el apartado 1 del art. 46 del Estatuto de los Trabajadores.

En el supuesto de que el trabajador, por cumplimiento del deber o desempeño del cargo, perciba una indemnización, se descontará el importe de la misma del salario a que tuviera derecho en la empresa.

e) Para realizar funciones sindicales o de representación del personal, en los términos establecidos legal o convencionalmente.

f) Un día por matrimonio de un hijo o hermano, a descontar de vacaciones o fiestas abonables.

g) Dos días anuales para asuntos propios, previa comunicación con un mínimo de 24 horas, a descontar de vacaciones, fiestas abonables o salario, a opción del trabajador.

h) Quien por razones de guarda legal tenga a su cuidado directo algún menor de 6 años o a un disminuido físico o psíquico que no desempeñe otra actividad retribuida, tendrá derecho, al principio o al final de la jornada de trabajo y a su elección, a una reducción de su jornada de trabajo, con la disminución proporcional del salario entre, al menos, un tercio y un máximo de la mitad de la duración de aquélla.

i) Por el tiempo indispensable para concurrir a exámenes con el fin de obtener cualquier Título Académico, Universitario y de Formación Profesional. En todo caso, el trabajador deberá comunicar a la empresa la fecha de realización de los exámenes con 6 días de antelación.

Art. 22.- Días festivos

Los 14 días festivos de cada año natural, siempre que no se disfruten en sus fechas correspondientes, se compensarán de una de las formas siguientes:

a) Acumularlos a las vacaciones anuales.

b) Disfrutarlos como descanso continuado en período distinto.

En cualquiera de los dos casos, se realizará el descanso compensatorio de forma ininterrumpida, alargándolo con los días de descanso semanal que coincidieran dentro del período señalado, iniciándose su disfrute inmediatamente después del descanso semanal. Si no se hubieran disfrutado los 14 días festivos, el período de descanso de éstos, incrementado con los días libres semanales correspondientes, se cifra en 20 días. Pero si se hubieran disfrutado sólo alguno de los 14 días festivos, el número total de días de descanso compensatorio equivaldrá al de los días no disfrutados, incrementados en la parte proporcional de los de descanso semanal que, en su caso, correspondan.

En el caso de que un trabajador cese en la empresa, los días festivos abonables, que tuviese pendientes de compensar, serán abonados con arreglo al siguiente cálculo:

$$\text{VALOR FESTIVO} = \frac{\text{SALARIO BASE} \times 1,75}{30}$$

Independientemente de lo señalado en los párrafos anteriores, en caso de que el descanso semanal del trabajador coincidiera con una fiesta abonable y no recuperable, se le compensará dicha fiesta.

TITULO IV.- CLASIFICACION PROFESIONAL, MOVILIDAD FUNCIONAL Y ASCENSOS

Art. 23.- Clasificación profesional y movilidad funcional

Para la clasificación profesional y movilidad funcional será de aplicación el Acuerdo Laboral de Ambito Estatal para el Sector de Hostelería (B.O.E. 1-7-2.002), así como las resoluciones de la Comisión Paritaria del citado acuerdo.

Art. 24.- Trabajos de categoría superior

En caso de que el trabajador hubiese de realizar trabajos correspondientes a una categoría profesional superior a la que ostente, percibirá la retribución correspondiente a la categoría superior en todos sus conceptos.

Transcurrido un período de 4 meses ininterrumpidos o 6 alternos, dentro de un período de 12 meses, se estará a lo dispuesto en el art. 39.4 del Real Decreto Ley 1/1995 (Texto refundido del Estatuto de los Trabajadores).

Art. 25.- Trabajos de categoría inferior

Un trabajador no podrá ser destinado a realizar trabajos de categoría inferior, salvo si concurren necesidades perentorias o imprevisibles de la actividad productiva; siendo preciso la previa comunicación al Comité de Empresa o Delegado de personal. Tal situación, en la que el trabajador continuará percibiendo la retribución correspondiente a su categoría profesional, no podrá prolongarse más de 12 días seguidos o de 20 alternos durante todo el año.

Art. 26.- Ascensos

Los ascensos se efectuarán siguiendo las siguientes normas:

a) Las vacantes que se produzcan en cada categoría profesional serán cubiertas atendiendo a criterios de conocimiento y preparación para el cargo, prevaleciendo la antigüedad en igualdad de condiciones. Se entenderá que existe vacante cuando un trabajador hubiese cesado en la empresa por cualquier causa y no se hubiese amortizado su plaza o cuando un trabajador viniese realizando funciones de categoría superior más de 4 meses dentro del año, en cuyo caso se entenderá que dicho puesto debe

ser cubierto con carácter definitivo, estando facultados los Representantes Legales de los Trabajadores para instar la convocatoria para cubrir esa vacante. La plaza dejada vacante por el trabajador ascendido podrá ser cubierta por el mismo sistema, salvo que sea amortizada.

b) Cuando se produzca una vacante, la convocatoria para cubrirla se hará pública con 30 días al menos de antelación, indicando la fecha y lugar de celebración.

La convocatoria, que corresponde a la empresa, recogerá los requisitos que reunirán los aspirantes. La determinación de los mismos será efectuada por la Comisión de Valoración, en base al puesto a ocupar.

c) Los ascensos se efectuarán entre el personal de categoría profesional inferior a la de la vacante con los criterios antedichos, que serán evaluados por una Comisión de Valoración, compuesta por 4 vocales de la siguiente forma:

El Empresario o su Representante, el Jefe de Departamento en el que se produzca la vacante, el Trabajador de mayor antigüedad de la categoría vacante o subsidiariamente en su departamento (si coincide que el Jefe de Departamento sea el más antiguo, el siguiente en antigüedad), y un Representante nombrado por el Comité o Delegados.

El mismo día del examen, con una antelación de 4 horas como máximo, se reunirá la Comisión de Valoración, al objeto de establecer las pruebas y preguntas del examen, a la vez que para fijar la valoración de las mismas. Dicha Comisión se encargará de la corrección y análisis de las pruebas realizadas y levantará acta del resultado de las mismas.

El examen constará de pruebas prácticas y teóricas sobre trabajos que se estén realizando en dicho departamento.

La decisión se adoptará por mayoría simple y se harán públicas las puntuaciones obtenidas por cada uno de los aspirantes. En caso de empate entre los miembros de la Comisión, ascenderá el más antiguo entre los de mejor puntuación.

d) En el supuesto de que no exista ninguna persona de la categoría inferior a la que se tenga que cubrir en el departamento, podrá presentarse para cubrirla cualquier trabajador de la empresa.

En el caso de no encontrarse persona idónea, la dirección de la empresa queda en libertad para cubrir dicho puesto.

e) Cuando se produzca vacante en la categoría de Jefe de Grupo Profesional, se pondrá en conocimiento de la Representación Legal de los Trabajadores, constituyéndose una Comisión Paritaria, formada por 2 representantes de los trabajadores y por 2 personas designadas por la empresa, la cual determinará si entre el personal de categoría inferior existe algún trabajador que reúna las condiciones necesarias para cubrir la vacante, atendiendo a criterios de antigüedad, conocimientos y preparación para el cargo.

En caso de no encontrarse la persona idónea, la dirección de la empresa queda en libertad para cubrir dicho puesto.

f) Se establece que los ayudantes, dependientes de segunda, auxiliares, cocineros y pinches que lleven desempeñando la misma categoría durante más de 10 años de trabajo efectivo en la misma empresa, tendrán asignado en Tablas Salariales un salario base exactamente igual en su cuantía y condiciones de devengo que el de la categoría profesional inmediatamente superior, en el caso de que no existiese ya igualdad de ambas categorías en las Tablas Salariales vigentes. No obstante, seguirán realizando las mismas funciones de Ayudantes, Dependientes de segunda, Auxiliares, Cocineros y Pinches, que vengan desempeñando, sin perjuicio de su derecho al ascenso, en caso de vacante, conforme a las normas del apartado a).

TITULO V.- CONDICIONES ECONÓMICAS

Art. 27.- Estructura salarial

La retribución al trabajador por la prestación profesional mensual por la jornada completa pactada en el artículo 16 de este Convenio Colectivo vendrá constituida por las percepciones salariales y extrasalariales establecidas en el presente Título y en las tablas salariales de los anexos del Convenio, y en concreto siendo la nueva estructura la de los siguientes conceptos:

- salario base, serán los establecidos en las tablas salariales de este Convenio.
- complemento personal de porcentaje de servicio, pactado en el artículo 28 de este Convenio Colectivo.
- complemento personal de antigüedad consolidada, regulado en el artículo 29 del presente Convenio.
- gratificaciones extraordinarias, nocturnidad, manutención y plus transporte, pactados en los artículos 30, 31, 32 y 33 de este Convenio Colectivo.
- complemento de permanencia, pactado en el artículo 34 del presente Convenio.

Art. 28.- Adaptación al sistema salarial.

A) Proceso de Adaptación General.

Para el año 2.004, las empresas y los trabajadores a los que se aplica este Convenio Colectivo, y que no vinieran percibiendo sus retribuciones conforme al sistema de participación en el porcentaje de servicio previsto en la derogada Ordenanza Laboral, deberán adaptarse a las nuevas tablas salariales, correspondiéndoles un salario base de los establecidos en las referidas tablas salariales recogidas en el Anexo III en función del nivel salarial que les corresponda conforme a su categoría profesional y del tipo de establecimiento en que estén empleados.

Para este proceso de adaptación se tendrá en cuenta el criterio general de compensación y absorción establecido en el artículo 6 del Convenio colectivo.

No obstante la regla general establecida en el párrafo anterior, en el supuesto de que las empresas y los representantes legales o sindicales de los trabajadores o con los mismos hubieran acordado, como consecuencia de la supresión del sistema de participación en el porcentaje de servicio, el abono de conceptos salariales compensatorios de dicha supresión del porcentaje de servicio, se estará a lo pactado por las partes en el acuerdo correspondiente.

En defecto de pacto expreso, y exclusivamente para aquellos trabajadores que en algún momento hayan venido percibiendo sus retribuciones mediante el sistema de participación en el porcentaje de servicio, las cantidades abonadas por dichos conceptos compensatorios de la supresión del porcentaje de servicio, no serán compensables ni absorbibles, salvo que entre empresa y trabajador se viniera aplicando de hecho la regla general de la compensación y absorción sobre dichas cantidades compensatorias.

Dichas cantidades compensatorias no serán revisables salarialmente.

La adaptación salarial prevista en este apartado A) deberá realizarse por las empresas en el plazo de dos meses desde la publicación de este Convenio Colectivo, debiendo abonarse cualquiera que sea el momento de la adaptación, las cantidades resultantes de la misma con carácter retroactivo desde el 1 de enero de 2.004.

B) Proceso de sustitución para los trabajadores que perciban sus retribuciones mediante el sistema de porcentaje de servicio.

A partir de la fecha de 1 de enero de 2.004, quedará expresamente derogado el sistema retributivo de participación mediante el porcentaje de servicio previsto en la derogada Ordenanza de Trabajo para la Industria de Hostelería.

Las empresas que vinieran aplicando el sistema retributivo de participación en el porcentaje de servicio deberán llevar a efecto, salvo pacto en contrario, su sustitución por el sistema retributivo de salario mensual en el plazo de dos meses desde la publicación de este Convenio Colectivo.

Para llevar a efecto dicha sustitución, las empresas deberán calcular, como se indica a continuación, el promedio de los conceptos salariales percibidos en los doce meses inmediatamente anteriores al uno de enero de 2.004.

El cálculo del "complemento personal de porcentaje de servicio" se realizará según la siguiente fórmula liquidatoria:

- a) Se hallará la cantidad global que a cada categoría corresponda en el citado período exclusivamente por los siguientes conceptos: salario inicial o salario fijo o garantizado, porcentaje de servicio y diferencia al garantizado, y los salarios fijos o garantizados correspondientes a las pagas extraordinarias de junio y diciembre, en los doce meses inmediatamente anteriores al uno de enero de 2.004, incrementándose en el 3% por la revisión salarial del año 2.003 sobre los conceptos anteriores con excepción de lo percibido en concepto de porcentaje de servicio.
- b) A la cantidad hallada se le restará el resultado de multiplicar por catorce el salario base establecido en las tablas salariales del año 2.004 del Anexo III para la categoría profesional que le corresponda al trabajador y la clase de empresa a la que pertenezca.
- c) La diferencia que resulte se dividirá entre doce y su resultado:
 - En el caso de ser positivo, se integrará como "complemento personal de porcentaje de servicio" abonable en las nóminas mensuales del trabajador a partir de los dos meses siguientes a la publicación del Convenio colectivo.

Dicho complemento no será abonado en pagas extraordinarias, no será compensable ni absorbible y no será revisable salarialmente.
 - En el caso de ser negativo o igual a cero, el trabajador no tendrá derecho a percibir dicho complemento, asimilándose su salario base al nivel salarial que le corresponda según su categoría profesional y clase de empresa de los establecidos en el apartado C) b) de las tablas salariales del Anexo III.
- d) A partir del 1 de enero de 2.004, en los supuestos de cambio de categoría de cualquier trabajador con derecho a percibir este complemento personal, el mismo se mantendrá inalterable.

En el supuesto de cambio de categoría profesional de un trabajador que viniera percibiendo su retribución mediante porcentaje de servicio desde el mes de enero del año 2.004 hasta la publicación del Convenio colectivo, la misma no afectará al cálculo anteriormente establecido, realizándose el proceso de sustitución conforme a lo establecido en el apartado B) del presente artículo.

El proceso de sustitución salarial establecido en este apartado B) de este artículo se realizará respetando las condiciones más beneficiosas establecidas en los pactos que se hayan alcanzado expresamente entre la empresa y la representación legal o sindical de los trabajadores, o en su caso, con estos, que se hayan acordado o se mantengan a la publicación de este Convenio Colectivo en materia de porcentaje de servicio.

Las empresas que ya hubieran llegado a acuerdos de sustitución del sistema salarial del porcentaje de servicio se regirán por dichos acuerdos, no siéndoles aplicable lo establecido en este proceso de sustitución del apartado B).

Art. 29.- Antigüedad

Con efectos del día 4 de junio de 1.997 se suprimió y dejó sin efecto el devengo del Complemento de Antigüedad regulado en el Convenio Colectivo anterior a dicha fecha, sin que tampoco fuese de aplicación lo previsto en el art. 69 de la extinta Ordenanza Laboral para la Industria de la Hostelería, para todos aquellos trabajadores que iniciasen su relación laboral en las

empresas afectadas por el Convenio, a partir del día en que se publicó el mismo en el B.O.C.M. (3 de junio de 1.997).

A los trabajadores, que a la fecha citada mantenían relación laboral con las empresas afectadas por el mismo, se les respetará como condición "ad personam" tal complemento de antigüedad en las mismas condiciones de devengo establecidas anteriormente en el Convenio y la Ordenanza Laboral de Hostelería, complemento que seguirán devengando hasta que terminen de consolidar el tramo porcentual en que se encuentren, en función de los años de servicio.

Una vez producido el salto al tramo porcentual siguiente a la citada fecha, dichos trabajadores, no devengarán nuevos saltos o tramos.

Dicho complemento será el resultante de aplicar al salario fijo o garantizado, que corresponda en la fecha que se produzca el salto al tramo porcentual siguiente el porcentaje correspondiente, teniendo en cuenta la siguiente tabla:

Antigüedad en la empresa, a la fecha de publicación del Convenio: 3-6-97 (tramos)	% Antigüedad a la fecha de publicación del Convenio: 3-6-97 (tramos)	% Antigüedad consolidada al salto siguiente (tramos)
MENOS DE 3 AÑOS	0	3%
3 AÑOS	3%	8%
6 AÑOS	8%	17%
9 AÑOS	17%	25%
14 AÑOS	25%	38%
19 AÑOS	38%	45%
24 AÑOS	45%	50%
30 AÑOS	50%	Consolidada en su 50%

Una vez que se haya obtenido el tramo porcentual siguiente o en su caso, alcanzado el 50% de antigüedad, esta antigüedad pasará a denominarse "COMPLEMENTO PERSONAL DE ANTIGÜEDAD CONSOLIDADA".

Este complemento salarial, que será cotizable, se mantendrá en el recibo de salarios como tal y en los términos establecidos durante el año natural en el que se haya consolidado, no siendo compensable ni absorbible, aplicándosele en los años siguientes el mismo porcentaje de revisión salarial que se fije para las Tablas Salariales de este Convenio y el que se pacte en años sucesivos.

Art. 30.- Gratificaciones extraordinarias

Las dos gratificaciones extraordinarias que las empresas vienen abonando a sus trabajadores, se harán efectivas los días 20 de Junio y 20 de Diciembre de cada año natural. Las referidas gratificaciones se devengarán por anualidades.

Art. 31.- Nocturnidad

a) Las horas nocturnas durante el período comprendido entre las 24 horas y las 8 horas tendrán una retribución específica con el 25% sobre el salario base reflejado en las tablas salariales de este Convenio, aplicando la siguiente fórmula para su cálculo:

$$\text{Incremento valor hora nocturna} = \frac{\text{Salario Base} \times 25\%}{4 \times 40}$$

b) En caso de que un trabajador preste sus servicios 5 ó más horas en el período comprendido entre las 22 horas y las 8 horas del día siguiente, se considerará toda la jornada nocturna a efectos de percibir el complemento de nocturnidad.

c) Se respetarán las condiciones más beneficiosas que pudieran existir en la empresa en materia de abono de la nocturnidad.

d) Se hace constar que en las tablas salariales del presente Convenio no se ha previsto ningún salario especial por trabajo de noche en ninguna categoría profesional. No obstante, se considerará que únicamente son nocturnos por su propia naturaleza los servicios del personal de salas de baile, discotecas, salas de fiesta, tablaos flamencos y cafés-teatros.

e) En los casos del mes de vacaciones, días festivos abonables, I.T. y días de descanso, las empresas abonarán en concepto de nocturnidad a cada trabajador la media de lo percibido por tal concepto en los últimos 3 meses trabajados, excepto en los casos en que la prestación de servicios en horas nocturnas sea esporádica, entendiéndose por esporádica la que se de en condiciones no habituales e irregulares.

Art. 32.- Complementos salariales en especie

Manutención

Los trabajadores que se determinan en las tablas salariales anexas al presente convenio, tendrán derecho a recibir como complemento salarial en especie, con cargo a la empresa y durante los días en que presten sus servicios, la manutención.

A opción del trabajador, dicho complemento en especie podrá sustituirse mediante la entrega en metálico de 33.69 Euros mensuales para 2.003, 35.14 Euros mensuales para 2.004, y de las cantidades mensuales que

resulten de los incrementos salariales pactados en el presente Convenio para los años 2.005 y 2.006, salvo en aquellos establecimientos que no tengan obligación de dar la manutención, entendiéndose por éstos, los que no elaboran comidas y/o no tengan servicio de restaurante.

En las cafeterías y catering que cumplan los requisitos anteriores, los trabajadores tendrán derecho a la manutención si, además, su jornada laboral coincide con el horario habitual de comidas o cenas del establecimiento.

Este complemento salarial se abonará también en vacaciones y fiestas abonables.

Para los trabajadores que tuviesen la necesidad de un régimen alimenticio especial, se confeccionará el menú prescrito por el doctor de la Seguridad Social.

La manutención será sana, variada y bien condimentada, confeccionándose un menú diverso para evitar la monotonía.

Art. 33.- Plus de ayuda al transporte

Como compensación de los gastos de desplazamiento y medios de transporte se establece un complemento extrasalarial que se abonará en todas las categorías, con independencia de las distancias que puedan existir entre el centro de trabajo y el domicilio del trabajador. Este plus se devengará completo para todos aquellos trabajadores que anteriormente a la fecha de 19 de diciembre de 1999 tuvieran suscrito un contrato de trabajo a tiempo parcial, con independencia del tipo de jornada anual, semanal o número de días trabajados semanalmente.

Dicho plus tendrá la cuantía de 111.38 Euros mensuales para 2.003, 116.17 Euros mensuales para el 2.004 y de las cantidades mensuales que resulten de los incrementos salariales pactados en el Convenio Colectivo para los años 2.005 y 2.006.

Todas aquellas nuevas contrataciones a tiempo parcial de carácter indefinido que se formalizaron a partir de la fecha de 18 de diciembre de 1999 percibirán un plus de ayuda al transporte proporcional a la jornada trabajada durante el mes de devengo. La cantidad percibida no podrá ser inferior a la cantidad equivalente al coste de la tarjeta Abono Transporte para la zona que abarque toda la Comunidad de Madrid que en el año 2.003 fue de 61,20 euros y para el año 2.004 es de 62,90 euros. Para los años 2.005 y 2.006 será el que se publique en el Boletín Oficial de la Comunidad de Madrid para dichos años.

Para todas las nuevas contrataciones a tiempo parcial que no sean por tiempo indefinido, el Plus de ayuda al Transporte se devengará completo, con independencia del tiempo de jornada anual, semanal o número de días trabajados semanalmente.

Los trabajadores que presten servicios 20 horas o más a la semana, así como aquellos que presten servicios en jornada de 900 horas o más en computo anual, recibirán el Plus de ayuda al Transporte completo.

En colectividades, sólo para el caso de los vigilantes de comedor y patio, si su jornada semanal fuera inferior a 11 horas y 30 minutos, el plus de ayuda al transporte se cifrará en 43.30 Euros mensuales para 2.003, 45,16 Euros mensuales para el 2.004, y en las cantidades mensuales que resulten de los incrementos salariales pactados en el presente Convenio Colectivo para los años 2.005 y 2.006.

Para el resto de los trabajadores de colectividades la cuantía del plus de ayuda al transporte se cifrará en 117.49 Euros mensuales para 2.003 y 122.54 Euros mensuales para 2.004 y en las cantidades mensuales que resulten de los incrementos salariales pactados en el presente Convenio para los años 2.005 y 2.006, todo ello sin perjuicio de lo estipulado en los apartados anteriores del presente artículo.

El importe mensual del plus tiene como base los días laborables, por lo que el equivalente podrá deducirse por las empresas los días en que el trabajador falte al trabajo, excepto si se trata de las licencias retribuidas del art. 37.3 del E.T., fiestas abonables o en los supuestos y términos establecidos en el párrafo 5º del art.42 de este Convenio Colectivo.

Este plus extrasalarial no se abonará en el mes de vacaciones y no será cotizable a la Seguridad Social en la parte que esté legalmente exento. No obstante, podrá prorratearse en doce meses.

Las empresas afectadas por este Convenio, que tuviesen ya establecido individualmente plus transporte para sus trabajadores, sumarán su cuantía a la del Plus de ayuda al Transporte que se establece con carácter general en este artículo.

Art. 34.- Complemento por permanencia.

A partir del 1 de enero de 2.004, los trabajadores que tuvieran 58 años de edad o más, con una antigüedad en la misma empresa o reconocida por esta de al menos 10 años, percibirán un complemento anual consistente en una mensualidad que se abonará en el mes de marzo de cada año. Para el año 2.004, la mensualidad se abonará antes del 31 de diciembre.

Sí el trabajador en el año natural reuniere los requisitos de edad y antigüedad en la empresa con posterioridad al mes de marzo de cada año en curso, igualmente le será abonado dicho complemento, con cargo a dicho año.

Asimismo, y exclusivamente en el año 2.004, aquellos trabajadores que a 1 de enero de 2.004 tuvieran cumplidos o cumpliesen durante dicho año 60 años o más de edad y una antigüedad de al menos 10 años en la misma empresa o reconocida por esta, percibirán, además de la mensualidad establecida en el párrafo primero, en un solo pago durante el año 2.004 un complemento de permanencia cuyas mensualidades serán las establecidas en la siguiente tabla en función de los años de antigüedad del trabajador en la empresa y de su edad durante el año 2.004.

EDAD	ANTIGÜEDAD EN LA EMPRESA					
	10-14 años	15-19 años	20-24 años	25-29 años	30-34 años	35 años o más
Trabajador						
64-65 AÑOS	1	2	3	4	5	6
63 AÑOS	1	2	3	4	5	6
62 AÑOS	1	2	3	4	5	5
61 AÑOS	1	2	3	4	4	4
60 AÑOS	1	2	3	3	3	3

A partir del año 2.005, dichos trabajadores exclusivamente percibirán el complemento establecido en el párrafo primero de este artículo.

Las mensualidades del complemento de este artículo vendrán constituidas por el salario base establecido en tablas salariales del Convenio Colectivo, más, de percibirse, la antigüedad consolidada.

TITULO VI.- CONDICIONES SOCIALES

Art. 35.- Gratificación por matrimonio

Los trabajadores/as, cuya permanencia en la empresa sea como mínimo de 4 años y continuando en la misma 6 meses después de haber contraído matrimonio, se le gratificará por una sola vez con la cantidad de 589.73 Euros para 2.003 y 615,09 eur. para el 2.004 con las cantidades que resulten de los incrementos salariales pactados en el presente convenio para los años 2.005 y 2.006, con la condición de que si causa baja voluntaria el trabajador, antes de los 6 meses referidos, no tendrá derecho a dicha gratificación y se le descontará de la liquidación que en su día proceda practicarse.

Art. 36.- Incapacidad Permanente y Fallecimiento

a) Hasta la publicación de este Convenio Colectivo serán de aplicación los artículos 35 y 39 del anterior Convenio (BOCM 18-12-1999) a los solos efectos del subsidio de defunción e indemnización por invalidez, respectivamente.

b) Las empresas suscribirán a partir de la publicación de este Convenio Colectivo, a favor de todos aquellos trabajadores que tengan una antigüedad mínima en la empresa de diez años, un seguro por incapacidad permanente total o absoluta, gran invalidez y fallecimiento de 12.000 eur. Dicha cantidad no será revisable anualmente.

En todo caso, sí se produjera alguna de estas contingencias y la empresa no hubiera suscrito dicho seguro a favor de un trabajador con la antigüedad mínima exigida o en el supuesto de que la aseguradora no cubriera el total del importe asegurado, la empresa responderá directamente de su pago al trabajador o a sus causahabientes en la cuantía establecida en el párrafo anterior o en la diferencia del importe no cubierto.

Art. 37.- Trabajadores/as con hijos menores

1.- Los trabajadores de hostelería, que tengan a su cuidado la educación de hijos de edad inferior a 2 años, se beneficiarán de las siguientes condiciones:

- a) Libranza por descanso semanal los sábados y domingos.
- b) Turno de trabajo adaptado al horario de guardería, previa justificación del mismo.
- c) No trabajarán los días festivos abonables.

2.- Atendiendo a las especiales circunstancias y previa justificación de las mismas, la edad establecida se ampliará a 4 años en el caso de que la atención al menor dependa de una sola persona, ya sea situación "de hecho", estado civil o adopción.

3.- Los trabajadores/as con hijos menores de 9 meses tendrán derecho a 1 hora de ausencia al comienzo o final de su jornada, a su elección.

4.- Los trabajadores/as, que teniendo hijos menores y que por medidas provisionales, convenio regulador o sentencia judicial de separación o divorcio, ésta dispusiera que sólo puedan disfrutar de la compañía de sus hijos en determinado mes de vacaciones, tendrán derecho a que su disfrute de vacaciones coincida con dicho mes.

Art. 38.- Ropa de trabajo y calzado

Cuando las Empresas exijan para el trabajo determinada modalidad de ropa y calzado, tendrán la obligación de facilitarla a su cargo.

No obstante, las empresas podrán sustituir esta obligación por la entrega anualmente en metálico del valor que se señale; este valor podrá ser prorrateado por meses, tanto a los efectos de pago, como a los ingresos y ceses durante el año. La Dirección de la Empresa, junto con los Representantes Legales de los Trabajadores dictaminarán, en cada caso, la duración y el valor en metálico de la modalidad de ropa y calzado exigida por el Empresario.

Las posibles percepciones por el concepto especificado en este Artículo, por referirse a la adquisición de prendas de trabajo, tienen carácter de suplidos (Art. 26.2 del Estatuto de los Trabajadores, Texto Refundido R.D.L. 1/1.995, de 24 de Marzo), y están exentas de la cotización a la Seguridad Social.

En todo caso, se deja constancia que la no exigencia por el Empresario de determinada modalidad de ropa y calzado no excusará la obligación del trabajador de realizar sus funciones con arreglo a las normas usuales de la higiene.

Art. 39.- Indemnización por Jubilación

Lo establecido en el siguiente apartado 1 de este artículo con respecto a la indemnización de jubilación, mantendrá su vigencia hasta el 31 de diciembre de 2.004, fecha a partir de la cual ya no tendrá vigencia en el Convenio Colectivo.

Los trabajadores que se jubilen durante el año 2.004 no tendrán derecho al complemento de permanencia establecido en el artículo 34 de este Convenio Colectivo, siéndoles descontadas en caso de jubilación del trabajador de la indemnización que percibiera por aplicación de lo establecido en el apartado 1 de este artículo 39 del Convenio Colectivo, las

mensualidades percibidas durante el año 2.004 como complemento de permanencia.

1.- Al cesar un trabajador en la Empresa por la contingencia de jubilación, según la edad del mismo y siempre que lleve un mínimo de 10 años al servicio de la Empresa, le será abonada en concepto de indemnización por la extinción de su contrato de trabajo la siguiente indemnización:

Años de edad	Importe
65	2 mensualidades
64	3 mensualidades
63	4 mensualidades
62	5 mensualidades
61	6 mensualidades
60	7 mensualidades

Cada 5 años más de antigüedad al servicio de la Empresa que excedan de los 10 años, se incrementará el premio en una mensualidad más.

Las mensualidades estarán integradas por el salario fijo o garantizado en las tablas salariales más la antigüedad o, en su caso, el Complemento Personal de Antigüedad Consolidada.

Art.- 39 Bis. Jubilación del Empresario

En el caso de jubilación del Empresario, los trabajadores percibirán como gratificación indemnizatoria, junto a la liquidación correspondiente, el importe de una mensualidad y media de su salario base.

Art. 40.- Jubilación obligatoria

Los contratos de trabajo se extinguirán por jubilación del trabajador al cumplirse por el mismo los 65 años de edad, excepto en el supuesto de que no haya alcanzado el cien por cien normal de jubilación a cargo de la Seguridad Social; en cuyo caso, tal relación laboral se mantendrá vigente hasta la fecha en que se cumpla dicho requisito. En todo caso, también será requisito indispensable que se cubra la vacante con un trabajador con contrato fijo.

Art. 41.- Jubilación especial a los 64 años.

Las partes expresamente acuerdan la posibilidad de jubilación, voluntaria para el trabajador y obligatoria para la Empresa, a los 64 años con el 100 % de sus derechos pasivos. La Empresa vendrá obligada a sustituir a este trabajador, preferentemente por otro de entre los que hubiesen sido trabajadores con contrato a tiempo determinado de la misma durante el último año o, subsidiariamente, del exterior, pero en cualquier caso se realizará al sustituto un contrato indefinido, debiendo de estar inscrito en el INEM.

Art. 42.- Incapacidad Temporal

Las Empresas abonarán al trabajador/a que se encuentre en incapacidad temporal por enfermedad común o accidente y por un período máximo de 18 meses el siguiente complemento:

- Hasta el 100 % del salario en caso de accidente, desde el primer día del hecho causante.
- Hasta el 100 % del salario en la primera incapacidad temporal del año por enfermedad, desde el primer día de la incapacidad temporal.
- En la segunda y sucesivas bajas por enfermedad el complemento del 100 % del salario se abonará desde el cuarto día de la baja, es decir, los tres primeros días no habrá complemento alguno. No obstante lo anterior, en caso de hospitalización y/o intervención quirúrgica el complemento alcanzará el 100% del salario desde el primer día de la incapacidad temporal.

En todo caso, el trabajador que faltase con justificación escrita (parte oficial de enfermedad o documento que lo sustituya) tendrá derecho a percibir una cantidad diaria equivalente a la que debiera percibir como Plus de ayuda al Transporte.

No obstante, la empresa no estará obligada a complementar ni a abonar cantidad alguna, si el trabajador se negase expresamente a pasar la revisión médica de su enfermedad por la Mutua de Accidentes a la que esté adscrita la Empresa.

Se respetarán las condiciones más beneficiosas que pudieran existir en las empresas en esta materia.

Art. 43.- Excedencias especiales

Los trabajadores fijos con al menos un año de antigüedad en la Empresa (excepto para la establecida en el apartado a), tendrán derecho a solicitar una excedencia especial con reserva del puesto de trabajo y garantía de reincorporación en los casos siguientes:

a) Cuando el motivo de la excedencia sea el atender el cuidado personal y directo de los recién nacidos. Cuando el padre y la madre trabajen en la misma empresa, sólo uno de ellos podrá ejercitar este derecho. Dicha situación de excedencia no podrá exceder de 3 años.

b) Para cursar estudios por un tiempo no superior a 3 años. Este derecho sólo podrá ser ejercitado otra vez por el mismo trabajador, si han transcurrido 4 años desde el final de otra excedencia anterior, ya sea voluntaria, forzosa o especial.

c) Cuando concurren circunstancias de enfermedad grave de larga duración o defunción del cónyuge o familiares comprendidos en el primer grado de consanguinidad y afinidad y se acredite la necesidad de atender personalmente las consecuencias derivadas de aquellas situaciones. Esta excedencia no será inferior a 3 meses ni superior a un año.

d) Cuando el motivo de la excedencia se deba al traslado de centro de trabajo fuera de la Comunidad de Madrid del cónyuge, se concederá una excedencia, una vez acreditado, no superior a 2 años.

Las excedencias citadas no computarán antigüedad alguna, (salvo la del apartado a), (en la que se computará la antigüedad de conformidad con lo establecido en el art. 46. 3. del Estatuto de los Trabajadores), permaneciendo mientras tanto el contrato de trabajo suspendido con arreglo a lo legalmente establecido y sin que la Empresa esté obligada a cotizar a la Seguridad Social.

La solicitud para reincorporarse a la Empresa habrá de formularse por escrito y con un mes de antelación a la fecha del término de la excedencia. El incumplimiento de este requisito implicará la renuncia a la reincorporación.

Los trabajadores que gocen de derecho a excedencia podrán ser sustituidos por trabajadores con contratos de interinidad.

Art. 44.- Subrogación Convencional en Colectividades.

Se estará a lo acordado en el Acuerdo Laboral de Ambito Estatal de Hostelería (ALEH), en el que se suscribe y rubrica el Capítulo “ SUBROGACION CONVENCIONAL EN COLECTIVIDADES. GARANTIAS POR CAMBIO DE EMPRESARIO” cuyo texto literal es del siguiente tenor:

I. Preámbulo

La regulación de las Sucesiones Empresariales, probablemente uno de los problemas más complejos de las relaciones laborales en la actualidad, ha tenido tratamiento en el ámbito de la Unión Europea, si bien sea con un mero afán armonizador. Mediante las Directivas 77/1187/CEE, de 14 de febrero, y 98/50/CEE, de 29 de junio, que modifica la anterior, sobre aproximación de las legislaciones de los Estados miembros relativas al mantenimiento de los derechos de los trabajadores en caso de traspasos de empresas, de centros de actividad o de partes de centros de actividad; se ha intentado una doble finalidad, evitar la incidencia negativa de la sucesión empresarial en el funcionamiento del mercado, así como establecer un mínimo de protección respecto a ciertos derechos de los trabajadores.

La doctrina legal del Tribunal Supremo, contenida en diversas Sentencias de su Sala de lo Social, ha venido exigiendo como requisito que ha de concurrir para que opere la subrogación empresarial prevista en el artículo 44 del Texto Refundido del Estatuto de los Trabajadores, que se produzca una simultánea transmisión efectiva de los elementos patrimoniales configuradores de la infraestructura de la explotación, de modo que la mera sucesión en una actividad empresarial o de servicios no integra el supuesto de hecho del artículo 44 anterior, si no va acompañado de la transmisión de una estructura o soporte patrimonial dotado de autonomía funcional.

No obstante, es posible que mediante norma colectiva sectorial se produzcan supuestos de subrogación empresarial, aún cuando no se transmita infraestructura patrimonial, tal como asimismo ha sentado la doctrina legal del Tribunal Supremo en diversas Sentencias. En estos casos al no aplicarse la norma legal, es necesario que la norma convencional establezca las concretas previsiones en relación con las responsabilidades económicas pendientes anteriores a la subrogación.

En coherencia con dicha doctrina legal y, en base a lo contemplado en dichas Directivas y la transposición realizada a nuestro derecho interno, artículos 44, complementado por lo que dispone el 51.1 y por el 49.1) g, así como también por el artículo 64 respecto de las competencias de los representantes unitarios o electos, todos ellos del Estatuto de los Trabajadores, y el artículo 10.3 de la Ley Orgánica de Libertad Sindical; el presente Acuerdo pretende adaptar dicha normativa a las necesidades y problemática específica del Sector de la Hostelería y el Turismo, para una mejor y más correcta aplicación. De forma que las distintas situaciones que se producen queden bajo la cobertura del acuerdo suscrito entre las partes

interesadas y sea de obligado cumplimiento en todo el territorio del Estado, quedando cerrado en este ámbito de negociación y por tanto no disponible en ámbitos inferiores, salvo el epígrafe referido a derechos de Información y consulta que constituye un mínimo de derecho indisponible.

El presente Capítulo del ALEH tiene por objeto garantizar la subrogación empresarial, con sus efectos, en supuestos de sucesión o sustitución de empresas de Colectividades, en las que no concurra el requisito de la transmisión patrimonial.

La absorción del personal entre quienes se sucedan mediante cualquier título en las actividades que se relacionan en el presente Capítulo. se llevará a cabo en los términos y condiciones aquí indicados, de acuerdo con lo siguiente:

- a) Cuando resulte de aplicación el artículo 44 del Real Decreto Legislativo 1/1995, Texto Refundido del Estatuto de los Trabajadores, se estará al régimen y efectos que le son propios.
- b) Cuando el cambio de titularidad no se encuadre en el ámbito de aplicación citado del artículo 44 del T.R.E.T., los efectos subrogatorios, en atención a las peculiares características de la actividad definida en el ámbito de aplicación, vendrán condicionados a los supuestos y reglas válidamente previstos en esta norma paccionada.

En todo caso, será de aplicación subsidiaria el artículo 44 del T.R.E.T. en todo lo no estipulado en el presente acuerdo.

No obstante, en ambos casos, serán de aplicación las obligaciones formales y documentales que se establecen.

II. Ambito de aplicación

1. Se entiende por servicio de Colectividades, aquel que realizado por una empresa interpuesta entre la empresa principal (cliente) y el comensal, procede a elaborar y transformar los alimentos mediante un sistema y organización propios, en las instalaciones de cocina del mismo "cliente" o en las suyas propias, sirviendo siempre con posterioridad y mediante personal propio, dichos alimentos en los comedores habilitados al efecto por los clientes y percibiendo por ello una contraprestación. Así mismo se incluyen dentro del ámbito de aplicación de este capítulo los servicios de Bares, Cafeterías ó restauración prestados en virtud de concesiones administrativas.
2. A los efectos del presente Acuerdo se entenderá por
 - a) Trabajadores afectados o beneficiarios del contenido del presente Acuerdo, los trabajadores efectivamente empleados por la empresa principal ó cedente en el momento de producirse la transmisión, cuyo vínculo laboral esté realizado al amparo del artículo 1 del Estatuto de los Trabajadores. Sin que afecten las peculiaridades del vínculo contractual temporal o fijo, -ni las específicas del desarrollo de la relación laboral

(respecto a jornada, categoría, etc.) en los términos señalados en el epígrafe 4.

En definitiva serán trabajadores afectados por la subrogación, aquellos que estaban adscritos para desempeñar su tarea laboral en la empresa, centro de actividad o parte del mismo objeto de la transmisión.

b) En cuanto a las empresas afectadas, será toda persona física o jurídica, sea cual sea su revestimiento jurídico, por tanto, individual o societaria, pública o privada, con o sin ánimo de lucro.

Empresa Principal o Cliente: Cualquier persona física o jurídica (en los términos expresados en el párrafo b)) responsable directo de la toma de decisión en cuanto a la dispensación. o no del servicio, con independencia de que sea propietario o no de las instalaciones ó enseres necesarios para la prestación del mismo.

Empresa Cedente: cualquier persona física o jurídica (en los términos expresados en el párrafo b)) que, por cualquiera de las causas previstas en el presente Capítulo, pierda la cualidad de empresario con respecto a la empresa, el centro de actividad o la parte de estos objeto del traspaso, transmisión, venta, arrendamiento o cesión.

Empresa Cesionaria: lo será cualquier persona física o jurídica (en los términos expresados en el párrafo b)) que, por cualquiera de las causas previstas en el presente Capítulo, adquiera la cualidad de empresario con respecto a la empresa, el centro de trabajo o la parte de estos objeto del traspaso, transmisión, venta, arrendamiento o cesión.

Comensal: Sujeto al que van destinados los servicios de Hostelería objeto de la sucesión o sustitución.

III. Objeto y supuestos de la sucesión o sustitución empresarial

Lo dispuesto en el presente Capítulo, será de aplicación en todos los supuestos de sucesión o sustitución de empresas, en los que no exista transmisión patrimonial, como consecuencia del cambio de titularidad de una empresa, centro de trabajo, de una unidad productiva autónoma, de una unidad de explotación, comercialización o producción de las actividades de Hostelería. ó partes de las mismas en virtud entre otros supuestos de:

a) **Transmisión** derivada de la existencia de una manifestación contractual expresamente suscrita al efecto entre la empresa principal o cedente y cesionaria, entendiéndose por tal, cualquier acto jurídicamente relevante que pueda entrañar una modificación de la titularidad de la empresa: contrato <de arrendamiento o cualquier otro, ya sea mercantil ó civil, resolución administrativa o sentencia firme, incluso la cesión "mortis causa".

b) **Sucesión de contratas, Concesión de la explotación de servicios y Concesiones Administrativas.** En los supuestos de sucesión por concesiones Administrativas operará el presente Capítulo con independencia de lo contemplado en el pliego de condiciones.

c) Fusión o aparición de nueva personalidad jurídica derivada de la unión de dos o más empresas anteriormente existentes, que desaparecen para dar paso a una nueva sociedad

d) Absorción empresarial en la que permanece la personalidad jurídica de la empresa absorbente, aunque desaparezca la de la absorbida

e) Se incluyen asimismo:

e) 1.-Supuestos de transmisión derivados de una intervención judicial, como puede ser una suspensión de pagos, ó restitución de la empresa a su primitivo propietario como consecuencia de una decisión judicial que resuelve un contrato, ya sea mercantil ó civil.

e) 2.- **Supuestos de reversión**, al término de contratos de arrendamiento o cualquier otro, mercantil ó civil, por cualquier causa de extinción.

Si por decisión de la empresa principal o pacto con terceros se decidiese dejar de prestar los servicios subcontratados o alguno de ellos, de forma provisional o definitiva, no habiendo continuador de la actividad operará la reversión de la titularidad. Según lo previsto en el presente Capítulo ó, en su caso, lo dispuesto en el artículo 44 del Texto Refundido del Estatuto de los Trabajadores aprobado por Real Decreto Legislativo 1/1995, de 24 de marzo En estos supuestos, la empresa cedente que venga prestando servicio no deberá asumir el personal adscrito a dicho servicio.

Igualmente operará la reversión de la titularidad cuando la empresa principal o concesión contrate un servicio de comida transportada que no requiera personal en el centro. No obstante, si este servicio requiriese personal en el centro, si procederá la subrogación, en la proporción necesaria para garantizar la correcta dispensación del servicio.

e) 3 - La asunción de actividad por parte de la empresa principal, es aquella en la que como consecuencia de su propia decisión, se produzca el cese total y definitivo de la actividad de a empresa que venia prestando el servicio, siendo asumido este por la empresa principal. Del mismo modo, operará cuando la decisión se adopte por imposición de terceros, o una norma.

Todo ello, sin necesidad de que exista transmisión patrimonial de activos materiales.

IV. Adscripción del personal

1. Con la finalidad de garantizar el principio de estabilidad en el empleo de los trabajadores del Sector y la subrogación empresarial en las relaciones laborales del personal, por quien suceda a la empresa saliente en cualquiera de los supuestos previstos en el epígrafe III, los trabajadores de la empresa cedente pasaran a adscribirse a la empresa cesionaria o entidad pública que vaya a realizar el servicio, respetando ésta los derechos y obligaciones

económicas, sociales, sindicales y personales que se disfrutasen en la empresa cedente, siempre que se den algunos de los siguientes supuestos:

a) Trabajadores en activo que presten sus servicios en dicho centro de actividad con una antigüedad mínima de los cuatro últimos meses en el mismo, sea cual fuere la naturaleza o modalidad de su contrato de trabajo. A efectos de éste cómputo se entenderá como tiempo trabajado los periodos de vacaciones, incapacidad temporal u otros supuestos de suspensión de contrato por causa legal ó paccionada.

b) Trabajadores que en el momento de cambio de titularidad de la empresa, centro de trabajo, unidad productiva autónoma, unidad de explotación, comercialización o producción de la actividad o parte de la misma, se encuentren enfermos, accidentados, en maternidad, en excedencia, en servicio militar o prestación social sustitutoria o cualquier otra situación en la que el contrato se encuentre suspendido en base a cualquier norma que legal o convencionalmente lo establezca, siempre, y cuando hayan prestado sus servicios en el centro objeto de la subrogación con anterioridad a la suspensión de su contrato de trabajo y que reúnan la antigüedad mínima establecida en el apartado anterior.

c) Trabajadores que, con contrato de interinidad, sustituyan a alguno de los trabajadores mencionados en el apartado anterior, y hasta que cese la causa de interinidad.

d) Trabajadores fijos discontinuos, con antigüedad mínima de 4 meses en el centro de trabajo, y que hubieran prestado servicio en el mismo.

2. No existirá subrogación alguna respecto del empresario individual o los socios accionistas con control efectivo de la empresa, administradores ó gerentes de la misma, cónyuges de los citados anteriormente y trabajadores contratados como fijos o fijos discontinuos y que tengan relación de parentesco hasta 2º grado de consanguinidad o afinidad con los anteriores, salvo pacto en contrario.

Los trabajadores no afectados por la subrogación empresarial seguirán vinculados con la empresa cedente a todos los efectos.

V. Aspectos Formales de la Subrogación

De no cumplir los requisitos siguientes, la empresa cesionaria automáticamente y sin más formalidades, se subrogará en todo el personal que preste sus servicios en el centro de actividad objeto de la sucesión o sustitución, en los términos contemplados en el presente Acuerdo.

1. La empresa principal comunicará a la empresa cedente la designación de una nueva empresa cesionaria y la fecha en que se producirá de hecho la subrogación.

2. En el transcurso de los 5 días hábiles inmediatos siguientes a la fecha de la comunicación del empresario principal, la empresa cedente deberá acreditar a la cesionaria, documentalmente y de forma fehaciente todos los

supuestos, anteriormente contemplados mediante los documentos y en los plazos que seguidamente se relacionan:

- Certificación negativa por descubiertos, en la Tesorería General de la Seguridad Social
- Certificación negativa de la Administración de Hacienda
- Fotocopia de las cuatro últimas nóminas mensuales de los trabajadores afectados.
- Fotocopia de los TC-1, TC-2 y TC-2/1 de cotización a la Seguridad Social de los cuatro últimos meses.

- Relación de personal en la que se especifique:

Nombre y apellidos, domicilio, número de afiliación a la Seguridad Social, antigüedad, jornada, horario, modalidad de su contratación, fecha del disfrute de sus vacaciones y especificación del período de mandato si el trabajador es representante sindical.

- Trabajadores que se encuentren en situación de suspensión de contrato de trabajo, indicando los datos a que se refiere el apartado anterior.
- Fotocopia de los contratos de trabajo escritos del personal afectado por la subrogación.
- Justificante de haber liquidado a todos los trabajadores afectados por la subrogación, la parte proporcional de haberes hasta el momento de la misma, no quedando pendiente cantidad alguna.

En este mismo plazo, se cumplimentarán los derechos de información y consulta de los trabajadores previsto en el epígrafe VIII.

3. En la fecha de la subrogación prevista y una vez cumplidos los requisitos establecidos en el presente acuerdo, la empresa cesionaria procederá a la incorporación de los trabajadores.

Simultáneamente a su incorporación, ambas partes procederán a la firma del documento previsto en la Disposición Adicional Segunda, en el que constará declaración de aquellos trabajadores que mantengan vínculo familiar o relación de parentesco hasta segundo grado de afinidad o consanguinidad, con el empresario cedente, si este es persona física, o con los socios accionistas, administradores o gerentes de la empresa saliente si se tratase de una persona jurídica, así como de los cónyuges de estos.

VI. Contenido de la protección

1. Las disposiciones aquí, contempladas son imperativas para las partes a las que afecta, empresa principal, cedente, cesionaria y trabajador, sin, que sea válida, ninguna renuncia, de derechos. No desaparecerá dicho carácter imperativo en el caso de que la empresa cesionaria suspendiese

total o parcialmente el servicio.

2. La empresa entrante quedará subrogada en los derechos y obligaciones respecto de los trabajadores.
3. En lo que respecta al Convenio Colectivo de aplicación, se tendrán en cuentas las siguientes previsiones:
 - a) En el supuesto de que la actividad de la empresa principal sea la Hostelería, y ceda servicios, propios y característicos de ésta, y por tanto, provistos dentro del contenido de la prestación laboral de las Categorías Profesionales reguladas en el ALEH, el convenio de aplicación para los trabajadores que desempeñen el servicio cedido, con independencia de cual sea el objeto principal de la empresa cesionaria, será el Convenio Colectivo de Hostelería del ámbito correspondiente.
 - b) En los supuestos en que el objeto de la empresa principal no sea la Hostelería, pero se cedan servicios de comidas y bebidas, aún cuando la comida no se elabore en la cocina del cliente sino en las instalaciones propias de la empresa cesionaria, se mantendrá a estos trabajadores el contenido normativo del Convenio Colectivo que regía las relaciones laborales de la empresa de procedencia, manteniendo las condiciones de trabajo de que venían disfrutando en la empresa cedente durante un período de 12 meses, en el que se llevarán a cabo las oportunas negociaciones con la representación de los trabajadores, al objeto de efectuar el cambio al marco normativo de aplicación general del Sector contemplado en el apartado anterior. Si transcurrido dicho período no existiese acuerdo, o durante el mismo a instancia de las partes, la Comisión Paritaria establecerá el Convenio Colectivo que resulte de aplicación.
4. En cualquier caso, aquellos trabajadores que no se encuentren afectos por subrogación, y sean de nueva incorporación a la empresa, les será de aplicación el Convenio de Hostelería del ámbito correspondiente.
5. Las deudas salariales y extrasalariales que pudieran existir generadas por la empresa cedente serán satisfechas por la misma, respondiendo la empresa principal solidariamente de las mismas.
6. En relación con el ámbito de las prestaciones de la Seguridad Social
 - a) La empresa cesionaria ésta obligada a subrogarse en las obligaciones empresariales relacionadas con los regímenes legales. En relación con los complementarios, ya estén regulados en norma legal o convencional, si procediera el pago de alguno de ellos (jubilación, invalidez, pagos a favor de supervivientes ó cualesquiera otros) la empresa que asuma dicho pago podrá reclamar a las empresas anteriores el pago de la parte proporcional que les pudiera corresponder.
 - b) En el caso de existir deudas a la Seguridad Social por descubiertos o por diferencias salariales generadas por la empresa cedente, será ésta la que

responda de las mismas, sin que exista responsabilidad alguna por parte de la empresa cesionaria.

VII. Garantías de los representantes de los trabajadores

La nueva empresa deberá respetar la garantía sindical de aquellos Delegados de Personal o miembros del Comité de Empresa y Delegados Sindicales afectados por la subrogación hasta la finalización del mandato para el que fueron elegidos.

VIII. Derechos de Información y Consulta

Tanto la empresa cedente, como la empresa cesionaria, deberán de informar a los representantes legales de los trabajadores afectados por el traspaso, con anterioridad a la sucesión o sustitución empresarial, de las siguientes cuestiones:

- La fecha cierta o prevista del traspaso
- Los motivos del mismo
- Las consecuencias jurídicas, económicas y sociales para los trabajadores
- Las medidas previstas respecto de los trabajadores
- La relación nominal de la totalidad de trabajadores, incluidos aquellos en supuestos de suspensión del contrato, afectados por la subrogación empresarial con detalle de la modalidad del contrato del mismo.
- La relación nominal y motivada de trabajadores excluidos de la subrogación empresarial
- TC2 de los 4 últimos meses

En los casos en los que no existan representantes legales de los trabajadores, los afectados por el traspaso serán informados, individualmente y con carácter previo a la sucesión o sustitución empresarial del contenido en los cuatro primeros puntos anteriores, además de la situación personal del trabajador afectado respecto a su contrato individual.

DISPOSICION TRANSITORIA PRIMERA

Si por decisión administrativa o norma legal, en virtud de la aplicación del nuevo sistema educativo, se produjese un traslado o reubicación de comensales, en número importante (más del 75 %), en centros distintos de aquellos en los que originalmente recibía el servicio de colectividades, las empresas podrán readaptar el número de trabajadores de los centros

afectados por la redistribución, en los términos previstos en el presente acuerdo. De forma que la empresa de colectividades beneficiaria del incremento de comensales deberá incrementar su plantilla para dispensar el servicio con el personal excedente de la otra empresa. Si como consecuencia de lo anterior no se pudiera reubicar a todo el personal, los excedentes permanecerán en la empresa originaria, al objeto de mantener en todos los casos el número total de trabajadores entre los dos centros afectados, sin perjuicio de las medidas empresariales que puedan adoptarse en el marco legal vigente.

TITULO VII .- PREVENCION Y SALUD LABORAL

Art. 45.- Principios generales

Será de aplicación la Ley 31/1.995, de 8 de Noviembre, de Prevención de Riesgos Laborales y Reglamento que la desarrolla.

Art. 46.-Normas especiales

En especial, deberán cumplirse en materia de Prevención y Salud Laboral las siguientes normas:

a) Se recomienda que los menores de 18 años no utilicen las máquinas picadoras, serradoras o cortadoras, instaladas para su uso en la cocina. En caso de utilización para favorecer el aprendizaje, ésta deberá estar supervisada por una persona capacitada para ello.

b) En las cocinas o dependencias con riesgo de incendios o explosión habrá colocados en sitios visibles extintores apropiados a las causas determinantes del posible fuego a extinguir.

c) Todos los establecimientos cuidarán de que sus accesos y salidas estén suficientemente señalizados, para facilitar la evacuación en caso de emergencia. Todo el personal de los centros de trabajo conocerá las diferentes salidas de emergencia y sus posibles bloqueos.

d) En todos los centros de trabajo habrá un botiquín, que contará como mínimo con agua oxigenada , alcohol de 96° ,tintura de yodo, gasas, algodón, vendas, esparadrapo y pastillas calmantes del dolor.

e) Las mesas y los suelos de los comedores del personal se limpiarán después de cada turno de comida, de forma que al empezar el siguiente turno de comida no haya platos sucios ni restos de comida.

f) Durante los meses de verano, las Empresas tomarán las medidas oportunas para que la temperatura ambiente de los distintos departamentos no supere los 35°C.

g) Los Comités de Seguridad y Salud tendrán derecho a ser informados por el Empresario ante cualquier cambio en lo que respecta a:

- Introducción de nuevas tecnologías.
- Introducción de nuevos procesos y/o actividades en cuanto afecten a la Prevención y Salud Laboral.

Art. 47.-Reconocimientos médicos

Todas las empresas afectadas por el presente Convenio deberán enviar a todos los trabajadores a un reconocimiento médico anual preceptivo.

Cualquiera que sea la modalidad de reconocimiento elegido por la Empresa, se le facilitará al trabajador copia inteligible del mismo. En todo caso, el informe clínico pertenece a la esfera íntima del trabajador y, como tal, debe ser protegido.

TITULO VIII.- DERECHOS SINDICALES

Art. 48.- Crédito horario de los representantes legales de los trabajadores

Los miembros del Comité de Empresa, Delegados de Personal y Delegados Sindicales, como Representantes Legales de los Trabajadores, pueden disponer de un crédito de horas mensuales retribuidas para el ejercicio de sus funciones de representación, tanto en el seno de la empresa como en el sector, de acuerdo con la siguiente escala de trabajadores del centro de trabajo respectivo:

- Hasta 50 trabajadores: 15
- De 51 a 100 trabajadores: 22
- De 101 a 250 trabajadores: 25
- De 251 a 500 trabajadores: 30
- De 501 a 750 trabajadores: 35
- De 751 en adelante: 40

Respetándose cualquier otro sistema de acumulación establecido por las partes, los créditos horarios mensuales de todos los Representantes Legales de los Trabajadores podrán acumularse en uno o varios de ellos, pero el uso de tal derecho no podrá sobrepasar el equivalente del 50 por 100 de su jornada laboral en cada mes y, en todo caso, deberá ser comunicado previamente a la Empresa.

El crédito horario de cada Delegado, en las empresas de menos de 50 trabajadores, podrá acumularse para la asistencia del propio Delegado al Congreso de su Central Sindical y cursos de formación.

Art. 49.- Funciones de los representantes legales de los trabajadores

Sin perjuicio de los derechos y facultades concedidos por las leyes, se reconoce a los Comités de Empresa las siguientes funciones:

A) Ser informado por la Dirección de la Empresa:

a) Trimestralmente, sobre la evolución general del sector económico al que pertenece la Empresa, sobre la situación de la producción y ventas de la entidad, sobre su programa de producción y evolución probable del empleo en la Empresa.

b) Anualmente, conocer y tener a su disposición el Balance, la Cuenta de Resultados, la Memoria, y en el caso de que la Empresa revista la forma de sociedad por acciones o participaciones, de cuantos documentos se den a conocer a los socios.

c) Con carácter previo a su ejecución por la Empresa, sobre las reestructuraciones de plantilla, cierres totales o parciales, definitivos o temporales y las reducciones de jornada; sobre el traslado total o parcial de las instalaciones empresariales y sobre los planes de formación profesional de la Empresa.

d) En función de la materia de que se trata:

1.- Sobre la implantación o revisión de sistemas de organización del trabajo y de cualquiera de sus posibles consecuencias, estudio de tiempos, establecimiento de sistemas de primas o incentivos y valoración de puestos de trabajo.

2.- Sobre la fusión, absorción o modificación del "status" jurídico de la Empresa, cuando ello suponga cualquier incidencia que afecte al volumen de empleo.

3.- El Empresario facilitará al Comité de Empresa el modelo o modelos de contrato de trabajo que habitualmente utilice, estando legitimado el Comité para efectuar las reclamaciones oportunas ante la Empresa y, en su caso, la Autoridad Laboral competente.

4.- Sobre sanciones impuestas por faltas muy graves, y en especial, en supuestos de despidos.

5.- En lo referente a las estadísticas sobre el índice de absentismo y sus causas, los accidentes de trabajo y enfermedades profesionales y sus consecuencias, los índices de siniestralidad, el movimiento de ingresos , ceses y ascensos.

B) Ejercer una labor de vigilancia sobre las siguientes materias:

a) Cumplimiento de las normas vigentes en materia laboral y de seguridad social, así como el respeto de los pactos, condiciones o usos de Empresa en vigor, formulando en su caso las acciones legales oportunas ante la Empresa y los Organismos o Tribunales competentes.

b) Las condiciones de Salud Laboral en el desarrollo del trabajo de la Empresa.

C) Participar, como reglamentariamente se determine, en la gestión de obras sociales establecidas en la Empresa en beneficio de los trabajadores o de sus familiares.

D) Colaborar con la Dirección de la Empresa para conseguir el cumplimiento de cuantas medidas procuren el mantenimiento y el incremento de la productividad de la Empresa.

E) Se reconoce al Comité de Empresa capacidad procesal, como órgano colegiado, para ejercer acciones administrativas y judiciales en todo lo relativo al ámbito de la Empresa.

F) Los miembros del Comité de Empresa, y éste en su conjunto, observarán sigilo profesional en todo lo referente a los apartados a) y c) del punto A) de este artículo, aún después de dejar de pertenecer al Comité de Empresa, y en especial en todas aquellas materias sobre las que la Dirección señale expresamente el carácter reservado.

G) El Comité velará no sólo porque en los procesos de selección de personal se cumpla la normativa vigente o paccionada, sino también por los principios de no discriminación, igualdad de sexo y fomento de una política racional de empleo.

H) A los Comités de Empresa de los centros de trabajo que ocupen más de 125 trabajadores, les será facilitado por la Empresa un local adecuado para desarrollar sus funciones representativas, que tendrá carácter permanente y exclusivo del Comité. A los de más de 50 y menos de 125 trabajadores no les será exigible tal obligación, si no se dispone de local.

Art. 50.- Garantías de los Representantes Legales de los Trabajadores.

A) Ningún Representante Legal de los Trabajadores podrá ser despedido o sancionado durante el ejercicio de sus funciones, ni dentro del año siguiente a su cese, salvo que éste se produzca por revocación o dimisión y siempre que el despido o la sanción se basen en la actuación del trabajador en el ejercicio legal de su representación. Si el despido o cualquier otra sanción por supuestas faltas graves o muy graves obedeciera a otras causas, deberá tramitarse expediente contradictorio, en el que serán oídos, aparte del interesado, el Comité de Empresa o restantes Delegados de Personal y Delegado del Sindicato al que pertenezcan, en el caso supuesto de que se hallara reconocido como tal en la Empresa.

Poseerán prioridad de permanencia en la Empresa o centro de trabajo, respecto a los demás trabajadores, en los supuestos de suspensión o extinción por causas económicas, técnicas, organizativas o de producción.

B) No podrán ser discriminados en su promoción económica o profesional por causa o en razón del desempeño de su representación.

Podrán ejercer la libertad de expresión en el interior de la Empresa en las materias propias de su representación, pudiendo publicar o distribuir, sin perturbar el normal desenvolvimiento del proceso productivo, aquellas publicaciones de interés laboral o social que consideren oportunas, comunicando todo ello previamente a la Empresa y ejerciendo tales tareas de acuerdo con la normativa legal vigente al efecto.

C) Dispondrán del crédito de horas mensuales y del derecho de acumulación que en el artículo 48 de este Convenio se determina, pudiendo quedar relevado o relevados de los trabajos sin perjuicio de su remuneración.

Así mismo, no se computará dentro del máximo legal de dicho crédito el exceso que sobre el mismo se produzca con motivo de la designación de Delegados de Personal o de miembros de Comités como componentes de Comisiones Negociadoras de Convenios en los que sean afectados, en cuyo caso los Representantes Sindicales que participen en las Comisiones Negociadoras de los Convenios Colectivos, manteniendo su vinculación como trabajador en activo en alguna Empresa, tendrán derecho a la concesión de los permisos retribuidos que sean necesarios para el adecuado ejercicio de su labor como negociadores, siempre que la Empresa esté afectada por la negociación.

D) Sin rebasar el máximo legal, podrán ser consumidas las horas retribuidas de que disponen los miembros del Comité o Delegados de Personal, a fin de prever la asistencia de los mismos a cursos de formación y congresos organizados por sus Sindicatos, Institutos de Formación y otras Entidades.

E) Los representantes sindicales, elegidos por agrupación de centros, según lo estipulado en el artículo 63.2 del E.T., en los cambios de titular de su centro de trabajo, que cuente con menos de 50 trabajadores, podrán optar entre continuar en el mismo centro o permanecer en la empresa que fueron elegidos.

Art. 51.- Organización Sindical de los Trabajadores en las Empresas.

Las Empresas consideran a los Sindicatos debidamente implantados en la plantilla como elementos básicos y consustanciales para afrontar a través de ellas las necesarias relaciones entre trabajadores y empresarios.

Las Empresas respetarán el derecho de todos los trabajadores a sindicarse libremente; no podrán sujetar el empleo de un trabajador a la condición de que no se afilie o renuncie a su afiliación sindical.

Las Empresas reconocen el derecho de los trabajadores Afiliados a un Sindicato a celebrar reuniones, recaudar cuotas y distribuir información sindical fuera de las horas de trabajo y sin perturbar la actividad normal de las Empresas. Los Sindicatos podrán emitir información en todas aquellas Empresas en las que dispongan de suficiente y apreciable afiliación, a fin de que ésta sea distribuida fuera de las horas de trabajo y sin que, en todo caso, el ejercicio de tal práctica pueda interrumpir el desarrollo del proceso productivo.

En todas las Empresas con más de 25 trabajadores, deberá existir un tablón de anuncios en el que los Sindicatos debidamente implantados podrán insertar, comunicar, etc.

Así mismo, las Empresas de más de 250 trabajadores estarán obligadas a proporcionar un local a las Secciones Sindicales legalmente constituidas.

Art. 52.- Delegado Sindical.

La elección de un Delegado Sindical en los centros de trabajo de más de 110 trabajadores y en las Empresas de más de 150 trabajadores se reconocerá a los Sindicatos de Hostelería de la Comunidad de Madrid, que tengan carácter de más representativos, computada su representatividad exclusivamente en la circunscripción de dicha Comunidad.

Art. 53.- Funciones del Delegado Sindical.

1.- Representar y defender los intereses del Sindicato al que representa y de los Afiliados del mismo en la Empresa, y servir de instrumento de comunicación entre su Central Sindical o Sindicato y la Dirección de las respectivas Empresas.

2.- Asistir a las reuniones del Comité de Empresa, Comité de Seguridad y Salud en el trabajo y Comités Paritarios de Interpretación, con voz y sin voto.

3.- Tendrán acceso a la misma información y documentación que la Empresa deba poner a disposición del Comité de Empresa, de acuerdo con lo regulado a través de la Ley, estando obligados a guardar sigilo profesional en materias en las que legalmente proceda.

4.- Serán oídos por la Empresa en el tratamiento de aquellos problemas de carácter colectivo que afecten a los trabajadores en general y a los Afiliados al Sindicato.

5.- Serán asimismo informados y oídos por la empresa con carácter previo:

a) Acerca de los despidos y sanciones que afecten a los Afiliados al Sindicato.

b) En materia de reestructuración de plantilla, regulaciones de empleo, traslado de trabajadores, cuando revistan carácter colectivo o del centro de trabajo general, y sobre todo proyecto o acción empresarial que pueda afectar substancialmente a los intereses de los trabajadores.

c) La implantación o revisión de sistemas de organización del trabajo y cualquiera de sus posibles consecuencias.

6.- Podrán recaudar cuotas a sus Afiliados, repartir propaganda sindical y mantener reuniones con los mismos. Todo ello fuera de las horas efectivas de trabajo.

7.- Con la finalidad de facilitar la difusión de aquellos avisos que pudieran interesar a los respectivos Afiliados al Sindicato y a los trabajadores en general, la empresa pondrá a disposición del Sindicato, cuya representación ostente el Delegado, un tablón de anuncios que deberá colocarse dentro de la Empresa en un lugar donde se garantice en la medida de lo posible, un adecuado acceso al mismo por todos los trabajadores.

En todos los centros en los que ello sea materialmente factible, la Dirección de la Empresa facilitará la utilización de un local, a fin de que el Delegado representante del Sindicato ejerza las funciones y tareas que como tal le corresponden.

Los Delegados ceñirán sus tareas a la realización de las funciones sindicales que le son propias.

Art. 54.- Garantías del Delegado Sindical.

El Delegado Sindical poseerá las mismas garantías y derechos reconocidos por la Ley y por este Convenio a los miembros del Comité de Empresa.

Art. 55.- Cobros de cuotas.

A requerimiento de los trabajadores Afiliados a las Centrales o Sindicatos que ostenten la representación a que se refiere este apartado, las Empresas descontarán en la nómina mensual a los trabajadores el importe de la Cuota Sindical correspondiente. El trabajador interesado en la realización de tal operación remitirá a la Dirección de la Empresa un escrito en el que se expresará con claridad la orden de descuento, la Central o Sindicato al que pertenece, cuantía de la cuota, así como el número de cuenta corriente o libreta de la cuenta de ahorro a que debe ser transferida la correspondiente cantidad. Las Empresas efectuarán las anteriores detracciones, salvo indicación contraria, durante períodos de un año.

La Dirección de la Empresa entregará copia de la transferencia a la representación Sindical de la Empresa, si la hubiese.

Art. 56.- Excedencias sindicales.

Tendrán derecho a solicitar Excedencia Sindical, con derecho a la reserva de puesto de trabajo y reincorporación automática al término de la misma, los miembros de las Ejecutivas Provinciales y Federales de los Sindicatos que tengan el carácter de más representativos en la Comunidad de Madrid.

TITULO IX.- COMISION PARITARIA

Art. 57.- Constitución.

Las partes firmantes acuerdan establecer una Comisión Paritaria, como órgano de interpretación conciliación y vigilancia del cumplimiento del presente Convenio Colectivo y del desarrollo y regulación de las relaciones laborales del Sector. Dicha Comisión se constituirá formalmente en el plazo de 15 días a partir de la firma del presente Convenio.

Art. 58.- Composición.

La Comisión estará integrada paritariamente por Representantes de cada una de las dos partes de este Convenio Colectivo.

Esta Comisión podrá utilizar los servicios ocasionales o permanentes de asesores en cuantas materias sean de su competencia. Dichos asesores serán designados libremente por cada una de las partes.

El Presidente tendrá carácter moderador y será elegido de común acuerdo por las Organizaciones Sindicales y Empresariales. Su elección será comunicada a la Autoridad Laboral competente. A él corresponde presidir y moderar las reuniones, sin que su actuación desnaturalice en ningún caso el carácter paritario del órgano.

El Secretario será designado por los reunidos para cada sesión.

Art. 59.- Funciones

A) Genéricas

Son funciones de la Comisión las siguientes:

- 1.-** Interpretación del Convenio.
- 2.-** Conciliación en aquellos problemas o cuestiones que le sean sometidos por las partes.
- 3.-** Vigilancia del cumplimiento de lo pactado y todas aquellas otras que, de mutuo acuerdo, le sean conferidas por las partes.
- 4.-** Informe, con carácter obligado y previo, en todas las materias de Conflicto Colectivo.

5.- Regulación y adecuación de un nuevo sistema de Servicios Extras.

6.- Impulsar y desarrollar Planes de Formación Sectorial.

La Comisión intervendrá preceptivamente en estas materias, dejando a salvo la libertad de las partes para, agotado este campo, proceder en consecuencia. El dictamen de la Comisión Paritaria deberá producirse en el plazo máximo de 15 días hábiles a contar desde la fecha de la recepción del documento.

B) Específicas:

Se adquiere un compromiso por las partes de negociar durante la vigencia del presente Convenio Colectivo en la Comisión Paritaria el Título VIII (Derechos sindicales) del actual Convenio Colectivo con el fin de adecuarlos a las actuales necesidades.

Art. 60.- Funcionamiento.

La Comisión dispondrá de un local específico para el desarrollo de sus funciones, fijándose en la Pza. Matute nº 5, 1º. 28012-Madrid.

Todos los costes que ocasione su funcionamiento serán sufragados al 50 % entre las dos partes firmantes, pudiendo ser repercutidos a su vez entre los afectados en las cuestiones o asuntos planteados.

Art. 61.- Procedimientos.

Actuará la Comisión a instancia de parte, adoptándose sus acuerdos por unanimidad.

Podrán convocarse reuniones extraordinarias de interés general a instancia de las partes.

Art. 62.- Sistema de solución extrajudicial de conflictos de trabajo. Instituto Laboral de la Comunidad de Madrid

Las partes firmantes del presente Convenio acuerdan acudir, en los términos establecidos, al siguiente procedimiento:

Cláusula de sometimiento expreso al Instituto Laboral de la Comunidad de Madrid y a los procedimientos regulados en el Acuerdo Interprofesional sobre la creación del Sistema de Solución Extrajudicial de Conflictos y de dicho Instituto Laboral y su reglamento vigente, a incorporar en los Convenios Colectivos (arts.14 y 15 del citado reglamento y 85.2 e) del Estatuto de los Trabajadores), así como a los Procedimientos de Arbitraje pactados en el presente Convenio o los que se soliciten a instancia de las partes:

1.- Las discrepancias producidas en el seno de la Comisión Paritaria se solventarán de acuerdo con los procedimientos regulados en el Acuerdo Interprofesional sobre la creación del Sistema de Solución Extrajudicial de Conflictos y del Instituto Laboral de la Comunidad de Madrid y en su reglamento vigente.

La solución de los conflictos colectivos de interpretación y aplicación de este Convenio Colectivo, o de cualesquiera otros que afecten a los trabajadores y empresarios incluidos en su ámbito de aplicación, se efectuará conforme a los procedimientos regulados en el Acuerdo Interprofesional Sobre la Creación del Sistema de Solución Extrajudicial de Conflictos y del Instituto Laboral de la Comunidad de Madrid y en su Reglamento.

DISPOSICIONES ADICIONALES

Primera.- Empresas que mantengan las indemnizaciones por jubilación

A) En el caso de que por convenio colectivo o acuerdo de empresa, a la publicación de este Convenio Colectivo, se mantengan las percepciones indemnizatorias que se preveían en el artículo 39 del anterior Convenio Colectivo para los años 1999, 2000 y 2001 (BOCM 18-12-99), la empresa sujeta al mismo no vendrá obligada a abonar a los trabajadores las percepciones establecidas en el artículo 34 del presente Convenio colectivo que regula el complemento de permanencia.

B) Igualmente, en el caso de que la empresa hubiere procedido a contratar un seguro o un plan de pensiones con el fin de asegurar las cantidades establecidas en el artículo 39 mencionado del Convenio Colectivo anterior (BOCM 18-12-99) con anterioridad a la fecha de publicación del presente Convenio Colectivo, no vendrá obligada a abonar las percepciones salariales establecidas en el artículo 34 de este Convenio que regula el complemento por permanencia, en tanto en cuanto se mantengan contratados dichos seguros o planes de pensiones.

En este último caso, las empresas que rescindan o les sean rescindidos los seguros o planes de pensiones a partir de la publicación de este Convenio Colectivo, deberán, cualquiera que sea la fecha de su rescisión, abonar y, en su consecuencia, liquidar a sus trabajadores las percepciones que como complemento de permanencia les hubiera correspondido desde el año 2.004 sí se hubiere aplicado lo establecido en el artículo 34 de este Convenio Colectivo, teniendo en cuenta, en todo caso, a los efectos de esta liquidación del complemento de permanencia, el detracer de la misma las cantidades que la empresa haya asegurado hasta la rescisión, en la cuantía en que las mismas se hayan incorporado al patrimonio del trabajador, siempre que se acredite dicha incorporación por la empresa.

En estos casos la empresa tendrá que acreditar previamente al trabajador que tiene contratado el citado seguro o plan de pensiones que le asegure las cantidades establecidas en el artículo 39 del Convenio Colectivo para los años 1.999 a 2.002 (BOCM 18-12-99).

Dicha acreditación de las cantidades aseguradas se realizará anualmente.

Segunda.- Empresas que mantengan el sistema de participación en el porcentaje de servicio

Las empresas que continúen mediante pacto expreso con la aplicación del sistema del porcentaje de servicio tras la publicación de este Convenio Colectivo tomarán para el año 2.004 como salarios iniciales, fijos y garantizados de referencia los establecidos para las tablas salariales para el año 2.003 con la revisión del 4,3% sobre los mismos.

Para el año 2.005, los salarios iniciales, fijos y garantizados de referencia serán los resultantes del cálculo establecido en el párrafo anterior para el 2.004 más la revisión salarial pactada para el año 2.005 en el artículo 5 de este Convenio colectivo.

Para el año 2.006, los salarios iniciales, fijos y garantizados de referencia serán los resultantes del cálculo establecido en el párrafo anterior para el 2.005 más la revisión salarial pactada para el año 2.006 en el artículo 5 de este Convenio colectivo.

Tercera.- Régimen especial de salarios para Empresas deficitarias o con pérdidas.

Las tablas salariales contenidas en el anexo III serán de obligado cumplimiento para todas las Empresas comprendidas dentro del ámbito de aplicación del presente Convenio.

Se dará el tratamiento excepcional que seguidamente se especifica a aquellas Empresas que acrediten, objetiva y fehacientemente una situación de pérdidas en los ejercicios de 2.001 y 2.002 (para los posibles descuelgues del año 2.003) o en los de 2.002 y 2.003 (para los posibles descuelgues del año 2.004) o en los de 2.003 y 2.004 (para los posibles descuelgues del año 2.005), o en los de 2.004 y 2.005 (para los posibles descuelgues del año 2.006), y previsiones en el mismo sentido para los años 2.003, 2.004, 2.005 y 2.006 respectivamente, las cuales negociarán en su ámbito las condiciones salariales específicas.

Con objeto de dar un tratamiento homogéneo a la situación que pueda derivarse de este acuerdo, las empresas en esta situación deberán seguir los siguientes trámites:

1º.- Presentar la petición a la Comisión Paritaria en su domicilio de la Pza. Matutes nº 5, 1º. 28012- Madrid, en un plazo máximo de 10 días naturales, mediante carta certificada con acuse de recibo.

2º.- Acreditar, con la documentación pertinente, la situación origen de la petición en un plazo máximo de 40 días naturales.

3º.- Ambos plazos comenzarán a contar a partir de la publicación del Convenio Colectivo, para los posibles descuelgues del año 2.003 y 2.004, o de las revisiones salariales del 2.005 y 2.006, para los de dichos años, en el Boletín Oficial de la Comunidad de Madrid.

Cumplidos estos trámites, la Comisión Paritaria determinará en un plazo máximo de 10 días, a partir de aquél en que se reciba la documentación, la procedencia o improcedencia de la solicitud, para lo cual deben cumplirse sucesivamente las siguientes condiciones:

a) Que la Comisión Paritaria compruebe la realidad de la situación presentada.

b) A petición de cualquiera de las partes y por cuenta de la Empresa, podrá recabarse el informe de un censor jurado de cuentas. No obstante, en las Empresas de menos de 25 trabajadores y en función de los costes económicos que ello implica, se sustituirá el informe de auditores o censores jurados de cuentas por la documentación que resulte precisa para demostrar la situación de la Empresa.

En caso de informe favorable por parte de la Comisión Paritaria, en defecto del mismo o cuando este informe no se produjese en el plazo señalado, se establece un plazo de 15 días naturales para que los Representantes Legales de los Trabajadores y la Dirección de la Empresa acuerden el porcentaje de incremento sobre las tablas salariales del Convenio anterior que proceda aplicar en su caso.

En caso de que el informe fuese desfavorable, la Empresa deberá aplicar íntegramente las tablas salariales del presente Convenio.

Cuando exista pleno acuerdo entre la Representación Legal de los Trabajadores y la Dirección de la Empresa, respecto a la procedencia y alcance del descuelgue y así se notifique a la Comisión Paritaria, ésta se limitará al registro de tal declaración, acusando recibo de la misma y suspendiendo, respecto al caso, cualquier actuación emprendida. En cualquier caso, será necesario haber seguido los trámites previstos en el apartado que hace referencia a los 10 días de plazo para hacer efectiva la solicitud.

Expresamente se establece un límite al alcance del descuelgue, de tal forma que nunca, por acumulación de descuelgues sucesivos, los salarios de la

Empresa resulten disminuidos más de un 4 % sobre las tablas del presente Convenio.

Queda así mismo expresada la conformidad de las partes en cuanto a la aceptación y realización de cualquier clase de descuelgue y el documento en el que, en su caso, se expresase, no significa ni es por sí mismo prueba fehaciente para acreditar situaciones críticas de la Empresa a efectos de reducción de plantilla o amortización de vacantes.

En cualquiera de los supuestos de descuelgue, será requisito imprescindible que, al presentar a la Comisión Paritaria la petición o anuncio previsto en el anterior apartado primero, la Empresa se comprometa a incrementar las tablas salariales que le correspondan en el porcentaje mínimo del 1,2 %, bien entendido que dicho incremento será abonado a cuenta del resultado que en más o en menos se determine como consecuencia del descuelgue.

Los Representantes Legales de los Trabajadores están obligados a tratar y mantener en la mayor reserva la información recibida y los datos a que hayan tenido acceso como consecuencia de lo establecido en esta disposición, observando, por consiguiente y respecto a todo ello, sigilo profesional.

En todo caso, debe entenderse que lo establecido en esta disposición sólo afecta al concepto salarial, hallándose obligadas las Empresas afectadas por el contenido del resto del Convenio Colectivo.

Cuarta.- Normativa de subrogación para Ambigús

Se acuerda expresamente que las mismas condiciones concertadas para Colectividades, sean aplicadas a las empresas que gestionen los Ambigús, en los casos de sustituciones entre las mismas y en los casos de consolidación del centro de trabajo o Ambigús en la propia empresa propietaria o arrendadora.

Quinta.- Formación.

Ambas partes acuerdan que en este apartado de la Formación para la Comunidad de Madrid será de aplicación lo establecido en el Acuerdo Laboral de Ámbito Estatal para el Sector de Hostelería, publicado el 1 de julio de 2.002 en el B.O.E.

a) Formación Profesional.- Para el desarrollo, coordinación y control de todo lo relacionado con la formación, ambas partes acuerdan la creación de una Comisión Paritaria de formación continua en el ámbito del presente Convenio, cuya composición y funciones serán semejantes a las que se recogen en dicho Acuerdo Laboral para la Comisión Paritaria de ámbito

estatal. Sus funciones serán, entre otras, la coordinación con la Comisión Sectorial Estatal de Formación y la aplicación en el ámbito de la Comunidad de Madrid (Sector definido en el Art. 2 del presente Convenio: "ámbito funcional y de aplicación") de todas las tareas y funciones que se le encomienden.

b) Escuelas de Formación.- Así mismo, las partes firmantes se comprometen a que todos los proyectos de Escuelas de Formación Profesional que se promuevan y realicen por cualquiera de las mismas, destinados al ámbito de la Comunidad de Madrid, se estructuren en régimen tripartito, es decir, bajo responsabilidad compartida por la Administración, Sindicatos y Patronal.

DISPOSICIONES TRANSITORIAS

Primera.- Quebranto de moneda.

Exclusivamente para la categoría profesional de cajero/a y auxiliares de caja, si se les exigiera también suplir en todo caso las faltas de caja, se establece un plus de quebranto de moneda, con el carácter de suplido que prevé el artículo 26.2 del Estatuto de los Trabajadores, exento por lo tanto de cotización a la Seguridad Social y por un importe de 32.77 Euros mensuales para 2.003 y 34,18 Euros mensuales para el 2.004, y de las cantidades mensuales que resulten de los incrementos salariales previstos para los años 2.005 y 2.006 en el presente Convenio.

Segunda.- Cotización.

Las Empresas cotizarán a la Seguridad Social por todas las percepciones salariales que estén legalmente preceptuadas, debiendo dar conocimiento mensual de dichas cotizaciones a los Comités de Empresa, Delegados de Personal y Delegados Sindicales; igualmente están obligadas a colocar en el tablón de anuncios del centro los impresos TC1 y TC2 para información general.

DISPOSICIONES FINALES

Primera.- Acuerdo Laboral de Ambito Estatal para el Sector de Hostelería.

Forma parte del presente Convenio el texto completo del Acuerdo Laboral de Ámbito Estatal para el Sector de Hostelería, publicado en el B.O.E. de 1

de julio de 2.002, así como las resoluciones de la Comisión Paritaria del citado Acuerdo.

Segunda.- Legislación supletoria.

En lo no previsto en este Convenio Colectivo, se estará a la legislación vigente, Estatuto de los Trabajadores, disposiciones concordantes y cualquier otra norma aplicable.

ANEXO I COLECTIVIDADES

1.- Ambito de aplicación

El presente apartado regula las relaciones entre las empresas y los trabajadores de Hostelería dedicados a la restauración de Colectividades, actividad que se refiere fundamentalmente por acuerdo con terceros, a la prestación de servicios de comidas y bebidas a empresas, fabricas, centros de enseñanza, centros sanitarios, etc. La elaboración de las comidas podrá efectuarse tanto en la cocina de los clientes, como en las instalaciones propias de la empresa hostelera.

2.- Contratación

a) De conformidad con lo establecido en este Convenio Colectivo y en las normas generales reguladoras de la contratación, la contratación del personal podrá realizarse con carácter de fijo de plantilla a jornada completa, fijo de plantilla a jornada parcial y la contratación de carácter temporal.

b) Los fijos de plantilla a tiempo parcial son aquellos trabajadores que, con contrato de carácter indefinido, realizan trabajos fijos y periódicos dentro del volumen normal de la actividad de la empresa.

c) Sólo se podrá contratar a trabajadores fijos a tiempo parcial para prestar sus servicios en aquellos centros de trabajo en los cuales el tiempo de prestación sea igual o inferior a doce meses al año. Si el tiempo de prestación es superior a seis meses al año, estos trabajadores deberán obligatoriamente ser readmitidos en la empresa a la reanudación del servicio en la siguiente temporada.

d) En caso de creación en la empresa de puestos de trabajo fijos a jornada completa, los trabajadores fijos a tiempo parcial tendrán preferencia para ocuparlos, tanto si están en activo, como si se encuentran en período de inactividad, por orden de antigüedad y sin sujeción a período de prueba. La empresa ofrecerá por escrito los puestos de trabajo fijos a jornada completa a los trabajadores fijos a tiempo parcial y, sólo en caso de renuncia de éstos, procederá a seleccionar candidatos externos a la empresa.

3.- Traslados

Dadas las especiales peculiaridades de la restauración colectiva, se establece el siguiente régimen para aquellos cambio de centro de trabajo que vengán motivados por:

a) Traslados Temporales:

En este caso, el motivo del cambio del centro de trabajo vendrá determinado por la necesidad de cubrir temporalmente las vacantes que se produzcan por enfermedad, accidentes, permisos, vacaciones y cualquier otro motivo de la misma índole.

Su duración se extenderá al tiempo imprescindible, retornando con posterioridad el trabajador a su antiguo centro de trabajo.

Para que el cambio surta efecto, deberá ser comunicado, documentalmente y con carácter previo, a la Representación legal de los Trabajadores, así como al interesado. La Representación legal de los Trabajadores dispondrá de un plazo de 10 días desde la fecha de notificación del traslado para emitir informe sobre el mismo.

Una vez que el trabajador trasladado, vuelva a su centro de trabajo , no podrá ser traslado de nuevo , hasta que hayan transcurrido al menos tres meses desde la fecha de reincorporación.

Se abonará al trabajador el incremento del coste del desplazamiento al nuevo centro, si procediera, y se computará como tiempo de trabajo efectivo el mayor tiempo invertido en desplazarse de su domicilio a este nuevo centro.

b) Traslado Permanente:

Dentro de la capacidad organizativa del empresario, éste podrá cambiar de centro de trabajo a los trabajadores, por necesidades de servicio que vengán motivadas por causas económicas, técnicas, organizativas, productivas o de cambio de imagen, solicitada por escrito por la empresa cedente del servicio o por la representación sindical de la misma, con el fin de evitar inconvenientes graves a la empresa.

En este supuesto, se deberá comunicar documentalmente a la representación legal de los trabajadores al menos con tres días de antelación, así como al interesado, haciendo constar cuáles son las causas que motivan el cambio de centro.

Debido al carácter permanente del cambio, sólo se abonará el mayor coste del desplazamiento, si existiese, pero no se computará, como mayor tiempo invertido en dicho desplazamiento el que transcurra entre el domicilio del trabajador y su nuevo centro, siempre que éste no supere un radio de 15 Km. desde dicho domicilio.

A un trabajador trasladado en estas circunstancias no se le podrá trasladar nuevamente salvo voluntad expresa del mismo, hasta que no transcurra un plazo mínimo de 6 meses.

No se podrá realizar dicho cambio, cuando sea una medida sancionadora o contraria a las leyes.

Con carácter general para ambos casos, se tendrá en cuenta:

a) Sí no existiera transporte público entre el domicilio del trabajador y el centro de trabajo, se abonará la cantidad de 0.19 Eur./Km., en estos supuestos de cambio de centro.

b) Los representantes de los trabajadores y miembros de la Sección Sindical, si existiese, no podrán ser trasladados de centro sin su conformidad o de la Central Sindical a que pertenezca.

4.- Clasificación de profesionales y salarios

Se considerarán los siguientes niveles profesionales con los salarios bases mensuales que se consignan, más la manutención:

TABLAS SALARIALES 2.003 a efectos retributivos

Nivel	Categorías Profesionales	Grupo Tarifa	Salario
I	Encargado de Establecimiento	4	745.37
	Jefe de Cocina	4	745.37
	Cocinero / Encargado	4	745.37
II	Responsable de auxiliares de servicio limpieza	6	723.24
	Cocinero	6	723.24
III	Ayudante de cocina	8	701.18
	Camarero/a	8	701.18
	Chófer, Mozo	9	701.18
	Auxiliar administrativo de explotación	9	701.18
IV	Auxiliar de servicio de limpieza	10	678.86
	Dependiente de barra	10	678.86
	Pinche, Marmitón	10	678.89
V	Aprendices (Menores de 18 años)	11	585.08
VI	Vigilante de comedor y patio	10	678.86

Plus de Ayuda transporte durante 11 meses 117.49 Euros

Plus transporte vigilante de comedor y patio (11 horas y 30 minutos semanales) 43.30 Euros

Manutención 33.69 Euros.

TABLAS SALARIALES 2.004 a efectos retributivos

Nivel	Categorías Profesionales	Grupo Tarifa	Salario
I	Dietista	1	777.42
	Encargado de Establecimiento	4	777.42
	Jefe de Cocina	4	777.42
	Cocinero / Encargado	4	777.42
II	Responsable de auxiliares de servicio limpieza	6	754.33
	Cocinero	6	754.33
III	Ayudante de cocina	8	731.33
	Camarero/a	8	731.33
	Chófer, Mozo	9	731.33
	Auxiliar administrativo de explotación	9	731.33
IV	Auxiliar de servicio de limpieza	10	708.05
	Dependiente de barra	10	708.05
	Pinche, Marmitón	10	708.05
V	Aprendices (Menores de 18 años)	11	610.23
VI	Vigilante de comedor y patio	10	708.05

Plus de Ayuda transporte durante 11 meses 122.54 Euros.

Plus transporte vigilante de comedor y patio (11 horas y 30 minutos semanales) 45.16 Euros.

Manutención 35.14 Euros.

5.- Plus de Ayuda al transporte

Como compensación de los gastos de desplazamiento y medios de transporte, se establece un complemento extrasalarial que se abonará a todas las categorías con independencia de las distancias que puedan existir entre el centro de trabajo y el domicilio del trabajador. Dicho plus tendrá una cuantía de 117.49 Euros para el año 2.003, de 122,54 para el año 2.004, y de las cantidades que resulten de los incrementos salariales previstos para los años 2.005 y 2.006 en el presente Convenio, durante 11 meses de trabajo, todo ello sin perjuicio de lo establecido en el artículo 33 de este Convenio.

El importe mensual del plus tiene como base los días laborables, por lo que el equivalente podrá deducirse por las empresas los días que el trabajador falte al trabajo, excepto si se trata de las licencias retribuidas fijadas por el art. 37.3 del Estatuto de los Trabajadores, fiestas abonables o en los supuestos y términos establecidos en el párrafo 5º del art. 42 de este Convenio.

Este plus extrasalarial no se abonará en el mes de vacaciones y no será cotizable para la Seguridad Social.

Las empresas afectadas por este Convenio, que tuviesen ya establecido individualmente Plus Transporte para sus trabajadores, sumarán su cuantía a la cuantía del Plus de ayuda al Transporte que se establece con carácter general en el presente apartado.

6.- Vacaciones

a) Los trabajadores disfrutarán sus vacaciones anuales en la forma prevista en el art. 20 del presente Convenio.

b) Los trabajadores fijos a tiempo parcial disfrutarán ininterrumpidamente las vacaciones anuales que proporcionalmente les pudieran corresponder, coincidiendo preferentemente con los períodos que por vacaciones escolares de Navidad, Semana Santa, la llamada semana blanca o similares, permanezca cerrado el centro de trabajo correspondiente, pero sin que el número mayor de días disfrutados, que por inactividad del centro pudieran resultar, dejen de ser abonados por la empresa ni puedan ser compensados por otros días de trabajo efectivo.

A estos efectos, por año natural se entenderá el que coincida con el curso escolar. No obstante se podrán disfrutar las vacaciones en los términos establecidos en el párrafo primero del art. 20 de este Convenio.

ANEXO II

TRABAJADORES DE SERVICIOS EXTRAS

1.- Concepto

Se consideran servicios extraordinarios de restauración aquéllos que, por las especiales características de su prestación, breve duración, carácter irregular y número de comensales o clientes, como banquetes y cócteles de celebraciones sociales, no pudieran ser prestados por los trabajadores ligados a la empresa mediante contrato fijo o cualquier otra modalidad de contrato escrito, haciendo necesaria la contratación de trabajadores ajenos a la empresa, al efecto de prestar tal servicio extraordinario.

2.- Ambito de aplicación

El presente Anexo afecta y obliga a las empresas incluidas en el ámbito de aplicación del presente convenio en la Comunidad de Madrid, así como a los trabajadores de servicios extraordinarios que presten en las mismas los referidos servicios.

La contratación de los trabajadores extras que las empresas necesiten se realizará siempre a través de la oficina del INEM.

A tal fin, las empresas aportarán a dicha oficina las relaciones de trabajadores, pudiendo estos mismos inscribirse también de forma directa en dicha oficina.

Las empresas escogerán del censo indicado en el número anterior, los trabajadores que necesiten, con libertad de identidad de los mismos, hasta un número de 10 inclusive. Los trabajadores que necesiten a partir de 11, serán también elegidos hasta un 50%, siendo el otro 50% designado directamente por el INEM.

En todo caso, las empresas podrán no hacer uso de la facultad que se les reconoce en el número anterior, es decir, no solicitar ningún trabajador nominativamente.

Este acuerdo tiene carácter parcial y deberá ser integrado en el acuerdo general que ambas representaciones y las autoridades competentes incluyan respecto al régimen de cotización de estos extras a la Seguridad Social.

3.- Condiciones salariales

Los servicios se pagaran de la siguiente forma:

SERVICIOS EXTRAS 2.004

Restaurantes 5 tenedores	52.85
Restaurantes 4 tenedores	46.91
Restaurantes 3 tenedores	42.82
Cafeterías o Bares	42.82
Servicios fuera de Madrid	20.45
Horas Extras	13.59
Ropa de trabajo (frac o smoking)	12.04

Estos conceptos económicos, se incrementarán el 1 de Enero de los años 2.005 y 2.006 con los incrementos salariales pactados en el artículo 5 de este Convenio para cada uno de ellos. Las tablas salariales de servicios extras para 2.004 se aplicarán a partir de la publicación de este Convenio Colectivo y no tienen retroactividad.

4.- Servicios prestados fuera de Madrid

Los servicios prestados fuera del término municipal de Madrid tendrán el recargo que se establece en el cuadro correspondiente, con independencia del transporte ordinario, que será de cuenta de la empresa.

5.- Duración del servicio

Los servicios tendrán una duración de 4 horas, computándose como extraordinarias las que excedan de ese límite.

6.- Horas extraordinarias

Las horas extraordinarias se abonarán en todo tipo de establecimientos a razón de lo establecido en el cuadro que se establece en el punto 3 de este Anexo.

7.- Comidas

La comida será facilitada por la empresa en los servicios de almuerzo o cena, precisamente en los 15 minutos anteriores al servicio, entendiéndose que los 15 minutos forman parte de la jornada pactada en el anterior punto 5.

8.-Ropa de trabajo

El uniforme de los trabajadores afectados por el presente Convenio será: chaquetilla blanca, camisa blanca, pantalón negro, calcetines negros, zapatos negros y lazo blanco o negro.

Cuando la empresa exija el uso de frac o smoking, deberá indemnizar al trabajador con un plus especial, establecido en el punto 3, por cada servicio que realice durante la vigencia del presente Convenio.

9.-Montaje de mobiliario y puesta a punto del servicio

Corresponde a la empresa la carga, descarga y montaje general del mobiliario y es competencia de los trabajadores extras la puesta a punto del servicio y el "desbarase".

10.- Realización de los servicios por personal ajeno a la empresa

Exclusivamente para las empresas que mantengan el sistema retributivo del porcentaje de servicio a partir de la publicación de este Convenio Colectivo, en el supuesto de realización de servicios extras por personal ajeno a la empresa, la cantidad máxima a detraer del " tronco " será de 12,37 euros por cada extra. Se respetarán las condiciones más beneficiosas existentes en determinadas empresas.

11.- El articulado de este Anexo II permanece en vigor en todo aquello que no sea modificado por la normativa que el Ministerio de Trabajo regule sobre esta materia.

ANEXO III

TABLAS SALARIALES A EFECTOS RETRIBUTIVOS

A) NIVELES RETRIBUTIVOS

NIVEL I

- **Jefe de Administración** (o Contable General, Jefe de Contabilidad)
Jefe Comercial
Jefe de Primera de Casinos
- **Jefe de Cocina**
Jefe de Catering
- **Jefe de Restaurante o Sala** (o Jefe de Sala, Jefe de Comedor, Primer Maitre, Maestresala, Jefe de Sala)
Jefe de Operaciones Catering (Jefe de Operaciones)
- **Jefe de Servicios de Catering**
- **Jefe de Servicios Técnicos**

NIVEL II –A

- **Jefe de Segunda de Casinos**
- **Segundo Jefe de Cocina**
- **Segundo Jefe de Restaurante o Sala** (o Segundo Jefe de Comedor, Primer Encargado/a de Mostrador (Cafeterías, Bares y Salas de Fiestas y Discotecas), Segundo Jefe de Sala)

NIVEL II-B

- **Jefe de Partida**
Repostero/a de Catering
- **Jefe de Sala de Catering** (o Jefe de Sala)
Supervisor/a de Catering (o Supervisor)
Jefe de Sector
Segundo Encargado/a de Mostrador (Cafeterías, Bares y Salas de Fiestas y Discotecas)
Sumiller
Barman (o Barman)

NIVEL II-C Sector Catering

- **Oficial de Repostero/a de Catering**
Cocinero/a de Catering
- **Jefe de Equipo de Catering** (o Jefe de Equipo)

NIVEL III (Nivel III-A Sector Catering)

- **Recepcionista, Administrativo/a** (o Recepcionista, Tenedor de cuentas de clientes, Interventor, Contable, Oficial de 1^a, Facturista, Cajero/a)

**Relaciones Públicas
Comercial
Oficial de Primera de Casinos**

- **Cocinero/a** (o Cocinero/a)
Repostero/a (o Repostero/a)
Encargado/a de Economato (o Encargado/a de Economato y Bodega, Bodeguero/a, Encargado de Almacén)
- **Camarero/a** (o Camarero/a, Dependiente de Cafetería, Dependiente de Primera de Salas de Fiestas y Discotecas, Dependiente de 1ª (bares), Planchista, Cafetero/a, Cajero/a de Comedor, Segundo barman)
Conductor/a de Equipo de Catering (o Conductor/a)
Ayudante de Supervisor/a
- **Encargado/a de Sección o Turno** (o Encargado/a de sala, Encargado/a de Lencería, Encargado/a de fregadores)
Lencero/a, Planchador/a, Lavandero/a
- **Especialista de Mantenimiento y Servicios** (Mecánico o Calefactor, Ebanista, Carpintero, Electricista, Albañil, Pintor, Conductor, Fontanero, Jardinero/a)

NIVEL III-B Sector Catering

- **Ayudante de Equipo de Catering** (o Ayudante de Equipo).
- **Especialista de Mantenimiento y Servicios Técnicos de Catering: de flota y de instalaciones y edificios**

NIVEL IV

- **Ayudante de Recepción** (o Ayudante de Recepción, Intérprete, Conserje de Casino, Ayudante de Conserje, Ordenanza de Salón y Cobrador/a de Casinos)
Ayudante Administrativo (o Oficial del Contabilidad, Oficial de 2ª, Auxiliar de Oficina y Contabilidad, Auxiliar de Caja)
Telefonista (Telefonista de 1ª y 2ª)
Oficial de Segunda de Casinos
- **Ayudante de Economato** (Ayudante de Economato y Bodega)
Ayudante de Cocina (Ayudante de Cocina, Ayudante de Repostero/a, Oficial de Repostero/a)
Preparador/a o Montador/a de Catering (o Preparador/a)
- **Ayudante de Camarero/a** (o Ayudante de Camarero/a, Ayudante (Cafeterías), Dependiente de Segunda de Salas de Fiestas y Discotecas, Dependiente de Segunda (Bares), Ayudante de Planchista, Ayudante de Barman, Ayudante de Cafetero/a)
Ayudante de equipo de Catering
Animador/a

NIVEL V

- **Auxiliar de Recepción** (o Portero/a, Aparcacoches, Portero/a de Coches, Recibidor de accesos y de servicios, Vigilante, Botones, Cobrador/a, Taquillero/a, Guardarropa, Auxiliar de Oficina)
Auxiliar de Casinos, Aspirante de Casinos
- **Auxiliar de Cocina y Economato** (o Marmitón, Pinche, Fregador/a, Mozo de Almacén, Personal de Platería)
- **Auxiliar de Preparación / Montaje de Catering**
- **Auxiliar de Limpieza** (o Personal de Limpieza, Fregador/a, Limpiador/a, Mozo de Lavandería)
- **Auxiliar de Mantenimiento y Servicios** (o Ayudante de Mecánico o Calefactor, Ayudante de Ebanista, de Carpintero, de Electricista, de Albañil y de Pintor, Lavacoches, Mozo de Billar o Salón de Recreo, Guarda Exterior)

B) CLASIFICACIÓN DE ESTABLECIMIENTOS A EFECTOS RETRIBUTIVOS

CLASE A.- Restaurantes de cinco y cuatro tenedores; Bar-Restaurante de cinco y cuatro tenedores; Restaurante-Espectáculo; Salones de banquetes; Cafeterías de tres tazas; Discotecas y Salas de Baile; Salas de Fiesta; Casinos de 1ª y 2ª categoría.

CLASE B.- Restaurantes de tres tenedores; Bar-Restaurante de tres tenedores; Autoservicio de Restauración; Cafeterías de dos tazas; Bares Especiales (Pub y bares de copas, bares americanos y whisquerías); Cafés Espectáculo; Salas de Juventud; Salones de Juegos y Recreativos; Salones de Recreo y Diversión (Billares, Futbolines y similares); Casinos de 3ª y 4ª categoría.

CLASE C.- Restaurantes de dos y un tenedores; Bar-Restaurante de dos y un tenedores; Cafeterías de una taza; Chocolaterías, Heladerías, Salones de Té, Croisanterías y asimilables; Cafés-Bares; Bares; Tabernas; Bodegas.

CLASE D.- Catering

Los establecimientos de hostelería que se hallen dentro del ámbito de este Convenio y no estén literalmente recogidos en este Anexo, serán clasificados en la clase, a efectos retributivos, por cuya

actividad y categoría fueran asimilables, así como todos los servicios de hostelería prestados mediante instalaciones fijas y estables o eventuales y desmontables en cines, teatros, parques de recreo e infantiles, espectáculos taurinos, pabellones de congresos y salas de concierto, conferencias o exposiciones, verbenas, fiestas populares o manifestaciones folclóricas y, en general, todos los prestados en las actividades empresariales comprendidas en el Decreto 1841/1998, de 22 de octubre, por el que se aprueba el Catálogo de Espectáculos Públicos, Actividades Recreativas, Establecimientos, Locales e Instalaciones (B.O.C.M. 03-11-98) o norma que le sustituya, en los que se sirvan comidas y bebidas para ser consumidas por el público.

Las empresas de Hostelería que elaboren comidas para su venta por medio de máquinas expendedoras, en sus propios centros o bajo concesión, le será de aplicación el presente Convenio Colectivo, en relación con los trabajadores que ocupen puestos de producción, asimilándoseles a efectos salariales al tipo de empresa establecido en la Clase C.

C) TABLAS SALARIALES A EFECTOS RETRIBUTIVOS

a) TABLAS SALARIALES 1 de enero al 31 de diciembre de 2.003.

Se aplicará una revisión salarial del 3% sobre los salarios comprendidos en las Tablas Salariales para el año 2.002. Las tablas salariales del 2.003 se establecen en el apartado c) siguiente.

El importe de la manutención será de 33.69 Eur. y el plus de transporte de 111.38 Eur.

b) TABLAS SALARIALES 1 de enero al 31 de diciembre de 2.004.
Salarios Bases Mensuales.

TIPO DE EMPRESA

		A	B	C
		Euros	Euros	Euros
	I	860	830	760
	II-A	800	785	740
NIVEL	II-B	790	770	730
Salarial	III	780	760	705
	IV	740	720	685
	V	700	680	660

	D- CATERING	Euros
	I	887
	II-A	856.19
Nivel	II-B	824.32
Salarial	II-C	794.38
	III-A	776.08
	III-B	744.49
	IV	727.11
	V	714.28

- Los aprendices percibirán un salario para el año 2.004 de 510,62 Eur.

- Tendrán derecho a la manutención a cargo de la empresa los trabajadores que presten servicios en aquellos establecimientos que tengan servicio de restaurante y/o elaboren comidas y cenas y, además, en concreto para las cafeterías y catering, sí su jornada laboral coincida con el horario habitual de comidas o cenas. El importe será de 35.14 Euros mensuales.

- El plus de transporte será abonado durante once meses al año de acuerdo con lo establecido en el artículo 33 del presente Convenio Colectivo. Importe: 116.17 Euros.

En los contratos indefinidos a tiempo parcial de menos de 20 horas semanales el plus de transporte es de 62,90 euros.

c) Tablas Salariales del 1 de enero al 31 de diciembre de 2.003

ESTABLECIMIENTOS DE LA SECCION TERCERA

Categorías profesionales	Lujo		Primera		Segunda		Tercera		Cuarta	
	Inic.	Garan.	Inic.	Garant	Inic.	Garant	Inic.	Garant	Inic.	Garant
Jefe de comedor o maestresala	73,91	776,96	73,91	776,96	73,21	752,87	83,91	702,33	83,91	685,83
Segundo jefe de comedor	73,91	750,03	73,91	719,03	73,21	682,99	83,91	631,38	-	-
Jefe de sector	73,91	745,45	-	-	-	-	-	-	-	-
Camarero / a	73,91	727,85	73,91	694,48	73,21	676,23	83,91	631,38	83,91	631,38
Sumiller	73,91	727,85	73,91	694,48	-	-	-	-	140	-
Ayudante	73,91	690,91	73,91	682,23	73,21	676,23	83,91	628,06	83,91	628,06
Aprendices	73,91	489,57	73,91	489,57	73,21	489,57	83,91	489,57	83,91	489,57

Categorías Profesionales	Lujo fijo	Primera fijo	Segunda fijo	Tercera fijo	Cuarta fijo
Contable general	702.33	696.06	685.95	-	-
Oficial de contabilidad	689.45	682.75	-	-	-
Cajero/a de comedor	689.45	682.75	676.20	625.50	625.50
Interventor/a	689.45	682.75	676.20	-	-
Telefonista	667.92	667.92	667.92	-	-
Auxiliares de oficina:					
Menor de 21 años	667.42	667.42	667.42	625.50	-
Mayor de 21 años	689.45	682.75	679.46	625.50	-
Portero/a	667.42	667.42	667.42	625.50	-
Vigilantes de noche	667.42	667.42	667.42	625.50	-
Botones mayor de 18 años	667.42	667.42	667.42	625.50	625.50
Botones menor de 18 años	485.17	485.17	485.17	-	-
Encargado/a de lencería	667.92	667.42	667.42	625.50	625.50
Planchador/a (diario)	22.79	22.79	22.79	20.94	20.94
Aprendiz de contabilidad	489.57	489.57	489.57	489.57	489.57
Limpiador/a:					
Jornada entera	667.42	667.42	667.42	625.50	625.50
Media jornada	341.50	341.50	341.50	320.45	320.45
Costurero/a-zurcidor/a (diario)	22.79	22.79	22.79	20.94	20.94

La manutención de este personal será de cuenta de la empresa: 33.69
Plus de transporte durante once meses: 111.38

A) PERSONAL DE COMEDOR

La manutención de este personal será de cuenta de la empresa: 33.69
Plus de transporte durante 11 meses:
111.38

B) PERSONAL DE VARIOS

C) PERSONAL DE COCINA

Categorías profesionales	Lujo Fijo	Primera Fijo	Segunda Fijo	Tercera Fijo	Cuarta Fijo
Jefe de cocina	702.51	696.03	685.95	625.50	625.50
Segundo jefe de cocina	689.45	682.75	681.05	625.50	625.50
Jefe de partida	676.20	672.72	669.61	625.50	625.50
Cocinero/a	667.92	667.42	667.42	625.50	-
Ayudante de cocina	667.42	667.42	667.42	625.50	-
Repostero/a	676.20	672.72	669.61	-	-
Oficial de repostero/a	667.92	667.42	667.42	625.50	-
Ayudante de repostero/a	667.42	667.42	-	-	-
Cafetero/a	667.92	667.42	-	-	-
Ayudante de cafetero/a	667.42	667.42	-	-	-
Encargado/a economato y bodega	667.92	667.42	667.42	625.50	-
Bodeguero/a	667.42	667.42	-	-	-
Ayudante economato y bodega	667.42	667.42	-	-	-
Marmitón	667.42	667.42	-	-	-
Pinche	667.42	667.42	667.42	-	-
Aprendiz	489.57	489.57	489.57	489.57	489.57
Fregador/a	667.42	667.42	667.42	625.50	625.50
Personal de platería	667.42	667.42	667.42	-	-

La manutención de este personal será de cuenta de la empresa: 33.69
Plus de transporte durante once meses: 111.38

D) PERSONAL DE CATERING

Categorías profesionales	Salarios
a) Personal de cocina:	
Jefe de cocina	849.72
Segundo jefe de cocina	820.89
Jefe de partida	790.34
Repostero/a	790.34
Oficial de repostero/a	761.63
Cocinero/a	761.63
Ayudante de cocinero/a	697.13
Ayudante de repostero/a	697.13
Pinche	684.84
Aprendiz	489.57
Fregador/a	684.84
b) Personal de operaciones:	
Jefe de operaciones	849.72
Supervisor/a	790.34
Ayudante supervisor/a	731.15
c) Personal de sala:	
Jefe de sala	790.34
Jefe de equipo	761.60
Conductor/a de equipo de catering	744.08
Ayudante de equipo	713.80
Preparador/a	684.84
Auxiliar de prepar. / montaje de catering	684.84

El personal de los catering que elaboren comidas o tengan servicio de restaurante tendrán derecho a la manutención cuando su jornada coincida con el horario habitual de comidas o cenas del establecimiento.

Plus de transporte durante once meses: 111.38

ESTABLECIMIENTOS DE LA SECCION CUARTA

CAFETERIAS

Categorías Profesionales	Salarios en establecimientos con servicio de Mostrador y Sala		
	3 tazas	2 tazas	1 taza
	Sueldo inicial	Sueldo inicial	Sueldo inicial
Primer encargado/a	262.47	254.01	235.04
Segundo encargado/a	244.89	237.93	219.11
Dependiente	227.48	219.11	210.27
Ayudante mayor de 21 años	180.53	184.34	180.01
Aprendices	95.90	95.90	95.90
Auxiliar de caja	180.53	184.34	180.01
Cocinero/a	227.48	219.11	210.27
Ayudante de cocina	180.53	184.34	178.55
Repostero/a	225.92	217.66	209.04
Ayudante de repostero/a	174.71	180.01	175.69
Cafetero/a	225.92	217.66	209.04
Ayudante de cafetero/a	174.71	180.01	175.69
Encargado/a de almacén	186.24	195.88	184.34
Mozo de almacén	155.66	165.58	161.36
Planchista	227.48	219.11	210.27
Ayudante de plancha	180.53	184.34	180.01
Aprendices	95.90	95.90	95.90
Telefonista	142.42	140.85	135.23
Mecánico-calefactor	170.41	172.67	165.58
Portero/a	174.71	180.01	-
Fregador/a-limpiador/a	113.35	123.50	123.50
Contable	216.99	213.36	198.97
Cajero/a	174.71	180.01	175.69
Oficial de contabilidad	174.71	180.01	175.69
Auxiliar mayor de 21 años	166.06	117.11	165.58

1.- El personal de las cafeterías que elabore comidas o tenga servicio de Restaurante tendrán derecho a la manutención cuando su jornada laboral coincida con el horario habitual de comidas o cenas del establecimiento.

2.- Los trabajadores de esta sección de cafetería de sala y mostrador, que no obtengan por los salarios a que se refiere la escala anterior más la participación en el porcentaje de servicios, según cada categoría profesional, una cantidad mensual igual o mayor a la que se establece en el cuadro siguiente para las cafeterías sin servicio de sala, percibirán como mínimo de la empresa lo que resta hasta completar los salarios correspondientes a dicho cuadro de cafeterías sin servicio de sala.

Plus de transporte durante once meses: 111.38

CAFETERIAS

Categorías profesionales	Salarios en establecimientos con servicio solamente de Mostrador		
	3 tazas Sueldo garant.	2 tazas Sueldo garant.	1 taza Sueldo garant.
Primer encargado/a	778.87	725.40	722.88
Segundo encargado/a	750.93	705.15	679.84
Dependiente	747.62	693.25	673.52
Ayudante	730.14	681.46	661.63
Aprendices	489.57	489.57	489.57
Auxiliar de caja	700.58	658.02	646.94
Varios:			
Cocinero/a	723.01	668.08	652.00
Ayudante de cocina	700.58	658.02	646.94
Repostero/a	730.14	681.46	661.63
Ayudante de repostero/a	700.58	658.02	646.94
Cafetero/a	705.59	666.34	656.93
Ayudante de cafetero/a	700.58	658.02	646.94
Encargado/a de almacén	705.59	666.34	656.93
Mozo de almacén	691.89	658.02	643.67
Planchista	723.01	668.08	652.00
Ayudante de planchista	700.58	658.02	646.94
Aprendices	489.57	489.57	489.57
Telefonista	705.59	671.33	670.19
Mecánico o calefactor	700.58	658.02	643.67
Portero/a	700.58	658.02	643.67
Fregador/a-limpiador/a	691.89	658.02	643.67
Oficina y contabilidad:			
Contable	726.89	681.46	-
Cajero/a	723.01	669.78	660.23
Oficial de contabilidad	726.89	681.46	673.52
Auxiliar de contabilidad	723.01	669.78	660.23

Plus de transporte durante once meses: 111.38

ESTABLECIMIENTOS DE LA SECCION QUINTA

BARES, CAFES, CAFES-BARES, CHOCOLATERIAS, BARES AMERICANOS Y WHISQUERIAS

A) PERSONAL DE VARIOS

Categorías profesionales	Especial Fijo	Primera Fijo	Segunda Fijo	Tercera Fijo	Cuarta Fijo
Contable	692,59	679,46	-	-	-
Cajero/a	685,98	667,92	645,87	-	-
Auxiliar de Caja	667,42	667,42	645,87	-	-
Oficial Contable	689,45	679,46	651,11	-	-
Auxiliar de Oficina	685,98	667,92	645,87	639,83	636,49
Jefe de Cocina	729,05	689,45	645,87	636,49	636,49
Cocinero/a	685,98	667,42	645,87	635,12	-
Ayudante de Cocinero/a	667,42	667,42	645,87	631,63	631,63
Repostero/a	692,62	679,46	645,87	644,79	-
Oficial Repostero/a	685,98	667,92	645,87	639,86	-
Ayudante de Repostero/a	667,42	667,42	645,87	631,63	-
Aprendices	489,57	489,57	489,57	489,57	489,57
Cafetero/a	669,61	667,42	645,87	642,71	631,63
Bodeguero/a	669,61	667,42	-	-	-
Encargado/a de Almacén	669,61	667,42	645,87	-	-
Mozo de Almacén	669,61	667,42	645,87	-	-
Mecánico o Calefactor	669,61	667,42	645,87	631,63	631,63
Portero/a	669,61	667,42	645,87	631,63	631,63
Telefonista	667,42	667,42	645,87	-	-
Vigilante de noche	667,42	667,42	645,87	631,63	631,63
Fregadores/as	667,42	667,42	645,87	631,63	631,63
Personal de Limpieza:					
Media jornada	341,53	341,53	330,51	323,57	323,57
Jornada entera	667,64	667,64	645,87	631,63	631,63

Plus de transporte durante once meses: 111.38

B) PERSONAL DE MOSTRADOR

a) Cafés, Cafés-bares, cervecerías, chocolaterías, heladerías

Categorías Profesionales	Especial Fijo	Primera Fijo	Segunda Fijo	Tercera Fijo	Cuarta Fijo
Primer encargado/a de mostrador	741.35	726.39	672.79	664.46	644.91
Segundo encargado/a de mostrador	724.85	714.59	663.13	657.76	644.91
Dependiente de primera	721.24	702.92	656.55	651.15	631.63
Dependiente de segunda	704.54	690.91	651.37	644.79	631.63
Aprendices	489.57	489.57	489.57	489.57	489.57

Plus de transporte durante once meses: 111.38

b) Bares americanos y whisquerías (sólo en categoría especial)

Categorías profesionales	Inicial	Garant.
Barman	73,91	794,77
Segundo barman	73,91	763,43
Ayudante barman	73,91	731,86
Aprendices	73,91	489,57

Plus de transporte durante 11 meses: 111.38

C) PERSONAL DE SALA

Categorías profesionales	ESPECIAL		PRIMERA		SEGUNDA		TERCERA		CUARTA	
	Inic.	Garant.	Inic.	Garant.	Inic.	Garant.	Inic.	Garant.	Inic.	Garant.
Jefe de Sala	73.91	763.43	73.91	747.71	-	-	-	-	-	-
Camarero/a	73.91	731.86	73.91	712.49	84.58	663.23	83.95	647.93	83.95	628.03
Ayudante	73.91	712.80	73.91	700.67	84.58	653.14	83.95	641.35	83.95	628.03

Por sus especiales características en cuanto a jornada de presencia y actividad laboral efectiva, a los ambigús de cines y teatros se les aplicará una deducción del 40 por 100 sobre las tablas salariales de la sección quinta del presente convenio. Sobre el salario resultante se retribuirá al productor proporcionalmente al número de horas trabajadas por día, siempre y cuando la jornada laboral no rebase de seis horas diarias. Si la jornada laboral fuese superior a las seis horas, no será de aplicación la deducción del 40 por 100.

En esta sección quinta, excepto en bares americanos y whisquerías, la manutención será a cargo de la empresa en aquellos establecimientos que elaboren comidas y/o tengan servicio de restaurante.

Plus de transporte durante once meses: 111.38

ESTABLECIMIENTOS DE LA SECCION SEXTA

A) PERSONAL ADMINISTRATIVO

Categorías profesionales	Lujo	Primera	Segunda	Tercera
Contable	722.26	696.03	672.72	667.45
Cajero/a	685.98	672.72	667.45	667.45
Taquillero/a	685.98	672.72	667.45	667.45
Auxiliar de oficina	667.45	667.45	667.45	667.45

Plus de transporte durante once meses: 111.38

B) PERSONAL DE MOSTRADOR

Categorías profesionales	Especial	Primera	Segunda	Tercera	Cuarta
Primer encargado/a mostrador	728.58	701.84	668.57	678.64	673.68
Segundo encargado/a mostrador	711.85	691.89	678.64	673.68	673.20
Dependiente de primera	708.52	688.57	673.20	673.20	673.20
Dependiente de segunda	691.89	678.64	673.20	673.20	673.20
Aprendices	489.57	489.57	489.57	489.57	489.57

Plus de transporte durante once meses: 111.38

C) PERSONAL DE BAR AMERICANO

Categorías profesionales	Lujo		Primera		Segunda	
	Inicial	Garantiz.	Inicial	Garantiz.	Inicial	Garantiz.
Barman	73.91	775.74	73.91	761.13	73.21	752.90
Segundo barman	73.91	687.25	73.91	682.23	73.21	676.23
Ayudante de barman	73.91	656.52	73.91	656.52	73.21	656.52
Aprendices	79.91	489.57	73.91	489.57	73.21	489.57

Plus de transporte durante once meses: 111.38

C) PERSONAL DE SALA

Categorías Profesionales	Lujo		Primera		Segunda		Tercera	
	Inicial	Garant.	Inicial	Garant.	Inicial	Garant.	Inicial	Garant.
Primer jefe de sala	73.91	776.96	73.91	761.16	-	-	-	-
Segundo jefe de sala	73.91	748.92	73.91	724.38	-	-	-	-
Camarero/a	73.91	727.79	73.91	713.68	73.21	676.23	72.86	670.50
Ayudante	73.91	689.13	73.91	682.23	73.21	676.23	72.86	670.50
Aprendices	73.91	489.57	73.91	489.57	73.21	489.57	72.86	489.57

Plus de transporte durante once meses: 111.38

E) PERSONAL DE VARIOS

Categorías profesionales	Lujo	Primera	Segunda	Tercera
Repostero/a	692.81	672.72	672.72	672.72
Oficial repostero/a	681.08	667.45	672.72	672.72
Ayudante	667.45	667.45	672.72	672.72
Cafetero/a	667.45	667.45	672.72	672.72
Bodeguero/a	667.45	667.45	-	-
Telefonista	667.45	667.45	672.72	672.72
Portero/a recibidor/a	667.45	667.45	-	-
Portero/a de servicio	667.45	667.45	-	-
Lencero/a	667.45	667.45	672.72	672.72
Vigilante de noche	667.45	667.45	672.72	672.72
Ascensorista	667.45	667.45	-	-
Botones mayores 18 años	667.45	667.45	-	-
Encargado/a fregadores/as	667.45	667.45	672.72	672.72
Fregador/a media jornada	341.50	341.50	341.50	341.50
Fregador/a jornada entera	667.45	667.45	672.72	672.72
Personal de limpieza	673.20	673.20	672.72	672.72

Plus de transporte durante once meses: 111.38

ESTABLECIMIENTOS DE LA SECCION SEPTIMA

TABERNAS QUE NO SIRVEN COMIDAS

Categorías profesionales	Salario fijo
Dependiente de primera	633.41
Dependiente de segunda	632.42
Aprendiz	489.57

Plus de transporte durante once meses: 111.38

ESTABLECIMIENTOS DE LA SECCION OCTAVA. CASINOS

CASINOS

A) PERSONAL DE OFICINA Y CONTABILIDAD

Categorías profesionales	Primera fijo	Segunda fijo	Tercera fijo	Cuarta fijo
Jefe primera	817.42	774.28	757.35	724.18
Jefe segunda	751.34	734.30	729.37	712.46
Oficial primera	727.53	712.46	700.42	693.77
Oficial segunda	711.44	700.42	684.84	648.84
Auxiliar	707.41	688.66	684.84	684.84
Aspirante de segundo año	684.87	673.46	681.27	663.73
Aspirante de primer año	681.60	664.88	664.88	663.00

Plus de transporte durante once meses: 111.38

Categorías profesionales	Primera fijo	Segunda fijo	Tercera fijo	Cuarta fijo
Cobrador/a	711.44	700.32	688.66	684.84
Conserje	729.37	712.49	684.84	684.84
Ayudante de conserje	712.46	700.32	684.84	684.84
Telefonista	707.31	685.37	684.84	-
Portero/a de acceso	707.31	685.37	684.84	-
Portero/a de servicios	707.31	685.37	684.84	-
Ordenanza de salón	707.31	685.37	684.84	684.84
Jardinero/a	707.31	685.37	684.84	684.84
Vigilante de noche	707.31	685.37	684.84	684.84
Botones mayor de 18 años	707.31	685.37	684.84	684.84
Personal de limpieza:				
Media jornada	350.12	350.12	350.12	350.12
Jornada completa	684.90	684.90	684.90	684.90

Plus de transporte durante once meses: 111.38

B) PERSONAL SUBALTERNO

ESTABLECIMIENTOS DE LA SECCION NOVENA

Categorías profesionales	Inicial	Garant.	Fijo
Encargado/a de sala	74.10	760.55	-
Mozo de billar o salón de recreo	74.10	706.78	-
Ayudante	74.10	679.69	-
Botones-aprendiz mayor de 18 años	-	-	684.84
Limpiador/a de media jornada	-	-	350.12
Limpiador/a de jornada entera	-	-	684.90

Plus de transporte durante once meses: 111.38

BILLARES Y SALONES DE REC

ANEXO 32: ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

Satisfacción del cliente

1. Ayúdenos a mejorar

Dedique unos minutos a completar esta pequeña encuesta.

Sus respuestas serán tratadas de forma confidencial y serán utilizadas únicamente para mejorar el servicio que le proporcionamos.

Esta encuesta dura aproximadamente cinco minutos.

1. ¿Cuánto tiempo lleva utilizando el servicio de Majestic?

- Menos de un mes
- De uno a seis meses
- Entre seis meses y un año
- Entre uno y dos años
- Más de dos años
- Nunca los he utilizado

2. ¿Cómo lo conoció?

- TV
- Internet
- Prensa o revistas
- Amigos, familiares, otros contactos
- Otro

3. ¿Con qué frecuencia utiliza nuestro servicio?

- Una o más veces a la semana
- Dos o tres veces al mes
- Una vez al mes
- Menos de una vez al mes
- Otro

2. Satisfacción

4. Por favor, indíquenos su grado de satisfacción general con la empresa en una escala de 1 a 10, donde 10 es completamente satisfecho y 1 es completamente insatisfecho.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	N/A
<input type="checkbox"/>										

5. En comparación con otros restaurantes alternativos, Majestic es ...

- Mejor
- Igual
- Peor

6. Por favor, valore del 1 al 10 (donde 1 es pobre y 10 es excelente) los siguientes atributos del restaurante:

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	N/A
* Bien organizado	<input type="checkbox"/>										
* Buen ambiente	<input type="checkbox"/>										
* Profesionalidad	<input type="checkbox"/>										
* Trato hacia el cliente	<input type="checkbox"/>										
* Relación calidad-precio	<input type="checkbox"/>										
* Calidad del servicio	<input type="checkbox"/>										

3. Intención de uso y recomendación

7. ¿Recomendaría usted Majestic a otras personas?

- Sí
- No

8. ¿Volverá a utilizar nuestro servicio de nuevo?

- Seguro que sí
- Probablemente sí
- Probablemente no
- Seguro que no

9. ¿Hay alguna sugerencia que le gustaría añadir?

La encuesta ha concluido. Muchas gracias por su participación.

ANEXO 33: ANÁLISIS FINANCIERO: ESCENARIOS POSIBLES, BALANCES DE SITUACIÓN Y ESTADO DE ORIGEN Y APLICACIÓN DE FONDOS

ESCENARIO REALISTA									
INGRESOS			01/08/2007	2008	2009	2010	2011	2012	
Ventas Restaurante			-	1.718.743	2.596.645	2.858.391	3.803.995	6.061.078	
Ventas Bar			-	641.812	956.974	1.052.125	1.382.742	2.197.473	
TOTAL				2.360.555	3.553.619	3.910.516	5.186.738	8.258.551	
VARIACIÓN INTERANUAL VENTAS					50,5%	10,0%	32,6%	59,2%	
CUENTA PÉRDIDAS Y GANANCIAS									
			01/08/2007	2008	2009	2010	2011	2012	
VENTAS				2.360.555	3.553.619	3.910.516	5.186.738	8.258.551	
COSTES FIJOS				-	1.143.924	-	1.101.512	-	2.117.133
COSTES OPERACIONES				-	65.371	-	69.352	-	147.151
COSTES DE RRHH				-	724.150	-	906.020	-	1.837.236
COSTES DE MARKETING				-	354.404	-	126.140	-	132.746
COSTES VARIABLES				-	74.723	-	104.294	-	166.811
GASTOS DE LUZ				-	9.966	-	12.859	-	22.248
GASTOS DE AGUA				-	3.064	-	3.953	-	6.839
GASTOS DE GAS				-	37.720	-	48.669	-	84.205
GASTOS DE TELEFONO				-	2.676	-	3.453	-	5.974
GASTOS DE LAVANDERIA				-	19.978	-	25.778	-	44.599
CONSUMIBLES				-	1.320	-	1.842	-	2.946
COSTE COMPRA MATERIA PRIMA				-	781.267	-	1.176.779	-	2.736.670
EBITDA				360.640	1.316.203	1.409.678	1.742.514	3.237.938	
AMORTIZACION GASTOS ESTABLECIMIENTO			-250	600	600	600	600	350	
AMORTIZACIONES INMOVILIZADO INMATERIAL			-	225	225	225	225	450	
AMORTIZACIONES INMOVILIZADO MATERIAL			-72433	226.178	226.178	209.125	328.570	431.367	
RESULTADO EXPLOTACION			-72683	133.637	1.089.201	1.199.727	1.413.120	2.805.771	
GASTOS FINANCIEROS			-38335	75.000	-	-	5.513	-	
INGRESOS FINANCIEROS			0	14.541	18.343	43.539	1.718	72.685	
RESULTADO ANTES IMPUESTOS			-111.019	73.178	1.107.543	1.243.266	1.409.324	2.878.455	
IMPUESTO DE SOCIEDADES			-	-	347.653	404.061	458.030	935.498	
BENEFICIO NETO			-111.019	73.178	759.890	839.205	951.294	1.942.957	
escudo fiscal pendiente			-	111.019	-	37.841	-	-	

BALANCE DE SITUACIÓN

ACTIVO	01/08/2007	31/12/2007	2008	2009	2010	2011	2012
GASTOS DE CONSTITUCIÓN	3000	2750	2150	1550	950	350	0
AMORTIZACION GASTOS CONSTITUCION ACUM		-250	-850	-1450	-2050	-2650	-3000
INMOVILIZADO INMATERIAL NETO		-	675	450	225	675	225
TOTAL		-	675	450	225	675	225
Software		-	900	900	900	1.800	1.800
Amortizaciones		-	225	450	675	1.125	1.575
INMOVILIZADO MATERIAL NETO	1.786.681	2.368.969	2.287.492	2.061.314	1.854.954	3.902.956	3.471.590
Equipos		654.721	799.422	799.422	802.187	1.678.759	1.678.759
Decorador	-	274.655,00 €	274.655,00 €	274.655,00 €	274.655,00 €	274.655,00 €	274.655,00 €
PDA HP IPAQ	-	-	3.930,60 €	3.930,60 €	4.520,19 €	4.520,19 €	4.520,19 €
Ordenador tactil HP	-	-	3.153,72 €	3.153,72 €	3.626,78 €	3.626,78 €	4.170,79 €
Caja registradora	-	-	645,10 €	645,10 €	645,10 €	645,10 €	645,10 €
TV de plasma	-	-	3.560,00 €	3.560,00 €	3.560,00 €	3.560,00 €	3.560,00 €
Proyector	-	-	1.345,00 €	1.345,00 €	1.345,00 €	1.345,00 €	1.345,00 €
Impresora HP	-	-	104,95 €	104,95 €	120,69 €	120,69 €	138,80 €
Material de oficina	-	-	1.050,00 €	1.050,00 €	1.207,50 €	1.207,50 €	1.388,63 €
Instalación Alarma	-	-	8.255,00 €	8.255,00 €	8.255,00 €	8.255,00 €	8.255,00 €
Instalación de peceras	-	117.550,00 €	117.550,00 €	117.550,00 €	117.550,00 €	117.550,00 €	117.550,00 €
Maquinaria	-	-	110.688,00 €	110.688,00 €	110.688,00 €	110.688,00 €	110.688,00 €
Mobiliario	-	218.653,37 €	218.653,37 €	218.653,37 €	218.653,37 €	218.653,37 €	218.653,37 €
Sonido e iluminacion	-	-	1.771,95 €	1.771,95 €	1.771,95 €	1.771,95 €	1.771,95 €
Utensilios de Cocina	-	-	8.396,13 €	8.396,13 €	9.655,55 €	9.655,55 €	11.103,88 €
Mobiliario Baño	-	39.873,00 €	39.873,00 €	39.873,00 €	39.873,00 €	39.873,00 €	39.873,00 €
mobiliario oficina	-	3.990,00 €	3.990,00 €	3.990,00 €	3.990,00 €	3.990,00 €	3.990,00 €
Equipo inf	-	-	1.800,00 €	1.800,00 €	2.070,00 €	2.070,00 €	2.380,50 €
Local	1.786.681	1.786.681	1.786.681	1.786.681	1.786.681	3.286.681	3.286.681
Amortizaciones	-	72.433	298.611	524.789	733.914	1.062.484	1.493.850
HACIENDA PUBLICA DEUDORA		229.823	-	-	-	-	-
EXISTENCIAS	-	-	21.702	24.516	26.978	35.783	56.975
CLIENTES	-	-	-	-	-	-	-
TESORERÍA	-	-	34.723	39.226	43.165	57.253	91.160
INVERSIONES FINANCIERAS TEMPORALES			449.963	572.196	1.408.122		2.331.658
TOTAL ACTIVO	1.789.681	2.601.542	2.796.705	2.699.253	3.334.395	3.997.017	5.951.608

PASIVO	01/08/2007	31/12/2007	2008	2009	2010	2011	2012
FONDOS PROPIOS		1.388.981	1.462.159	2.222.049	2.809.492	3.475.398	4.835.468
Capital	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000
Reservas	-	-	73.178	833.068	1.420.511	2.086.417	3.446.487
Rtdos. neg.ejercicios an	-	-	111.019	111.019	111.019	111.019	111.019
Pérdidas y Ganancias	-	111.019	-	-	-	-	-
PRESTAMO A L/P	289.681	1.000.000	1.000.000				
HP ACREEDORA		0	160.931	281.074	309.075	166.442	660.338
PROVEEDORES CORTO PLAZO			173.615	196.130	215.827	286.264	455.802
CRÉDITOS A CORTO PLAZO		212.561				68.913	
TOTAL PASIVO	1.789.681	2.601.542,26	2.796.704,67	2.699.252,71	3.334.394,89	3.997.017,05	5.951.608,48

CONTROL CUADRE
NOF
CAPITAL CIRCULANTE

- - - - -
151.913 - 171.614 - 188.849 - 250.481 - 378.856
17.262 171.842 158.735 953.363 - 428.583 1.363.653

ESTADO DE ORIGEN Y APLICACIÓN DE FONDOS

	01/12/2007	2008	2009	2010	2011	2012	
BENEFICIO NETO	-	111.019	73.178	759.890	839.205	1.942.957	
AMORTIZACIONES/PROVISIONES	-	72.683	227.003	227.003	209.950	432.167	
CASH FLOW GENERADO	-	38.335	300.180	986.893	1.049.155	2.375.124	
AUMENTO DE CAPITAL	-	1.500.000	-	-	-	-	
TOTAL ORÍGENES		1.461.665	300.180	986.893	1.049.155	1.280.913	2.375.124
VARIACIÓN EN CAPITAL CIRCULANTE	-	17.262	154.580	13.107	794.628	1.381.946	1.792.237
DEVOLUCION DE PRESTAMO	-	1.000.000	-	1.000.000	-	-	-
AUMENTO DE ACTIVOS FIJOS	-	2.444.403	145.600	-	2.765	2.377.472	-
DIVIDENDOS PAGADOS	-	-	-	-	251.761	285.388	582.887
TOTAL APLICACIONES		1.461.665	300.180	986.893	1.049.155	1.280.913	2.375.124

ANÁLISIS POR DESCUENTO DE FLUJOS

	31/08/2007	2008	2009	2010	2011	2012	
BENEFICIO NETO (sin incluir intereses deuda)		-	148.178	759.890	839.205	956.807	1.942.957
Amortizaciones y provisiones	-	72.683	227.003	227.003	209.950	329.620	432.167
Inversiones netas en inmovilizado	-	2.368.969	145.600	-	2.765	2.377.472	-
Inversiones NOF	-	-	151.913	19.700	17.235	61.632	148.346
FLUJO LIBRE DE FONDOS		- 2.296.286	381.493	1.006.593	1.063.625	- 1.029.413	2.523.470
Tasa libre de riesgo	-	4	4	4	4	4	3
Prima de riesgo	-	9,0	9,0	9,0	9,0	9,0	9,0
COSTE DE LOS RECURSOS	-	13,0	13,0	13,0	13,0	13,0	12,0
VAN		305.054					
TIR		17,50%					
PAYBACK		694 días		Es 1 año y 137 días			
CASHFLOW ACUMULADO		- 2.296.286	- 1.914.793	- 908.199	155.426	- 873.988	1.649.482

ESCENARIO PESIMISTA

INGRESOS			01/08/2007	2008	2009	2010	2011	2012
Ventas Restaurante			-	1.323.432	1.999.417	2.200.961	2.429.222	2.667.613
Ventas Bar			-	494.195	736.870	810.136	880.494	955.184
TOTAL				1.817.627	2.736.287	3.011.097	3.309.716	3.622.798
VARIACIÓN INTERANUAL VENTAS					50,5%	10,0%	9,9%	9,5%

CUENTA PÉRDIDAS Y GANANCIAS

			01/08/2007	2008	2009	2010	2011	2012
VENTAS				1.817.627	2.736.287	3.011.097	3.309.716	3.622.798
COSTES FIJOS			-	1.143.924	964.223	1.101.512	1.099.165	1.113.755
COSTES OPERACIONES			-	65.371	67.332	69.352	71.433	73.576
COSTES DE RRHH			-	724.150	785.699	906.020	892.939	918.618
COSTES DE MARKETING			-	354.404	111.192	126.140	134.794	121.561
COSTES VARIABLES			-	74.723	96.415	104.294	112.749	121.625
GASTOS DE LUZ			-	9.966	12.859	13.910	15.037	16.221
GASTOS DE AGUA			-	3.064	3.953	4.276	4.623	4.986
GASTOS DE GAS			-	37.720	48.669	52.647	56.915	61.395
GASTOS DE TELEFONO			-	2.676	3.453	3.735	4.038	4.356
GASTOS DE LAVANDERIA			-	19.978	25.778	27.885	30.145	32.518
CONSUMIBLES			-	1.320	1.703	1.842	1.991	2.148
COSTE COMPRA MATERIA PRIMA			-	661.733	996.731	1.096.892	1.206.443	1.321.228
EBITDA			-	62.754	678.918	708.399	891.359	1.066.190
AMORTIZACION GASTOS ESTABLECIMIENTO			-250	600	600	600	600	350
AMORTIZACIONES INMOVILIZADO INMATERIAL			-	225	225	225	225	225
AMORTIZACIONES INMOVILIZADO MATERIAL			72.433	226.178	226.178	209.125	227.560	207.950
RESULTADO EXPLOTACION			-	72.683	289.757	451.915	498.449	857.666
GASTOS FINANCIEROS			-38335	79.591	23.429	-	-	-
INGRESOS FINANCIEROS			0	882	997	6.991	24.749	45.002
RESULTADO ANTES IMPUESTOS			-	111.019	368.466	429.483	687.723	902.668
IMPUESTO DE SOCIEDADES			-	-	-	148.017	223.510	293.367
BENEFICIO NETO			-	111.019	368.466	429.483	464.213	609.301
escudo fiscal pendiente			-	111.019	479.485	50.002	-	-

BALANCE DE SITUACIÓN

ACTIVO		01/08/2007	31/12/2007	2008	2009	2010	2011	2012
GASTOS DE CONSTITUCIÓN		3000	2750	2150	1550	950	350	0
AMORTIZACION GASTOS CONSTITUCION ACUM			-250	-850	-1450	-2050	-2650	-3000
INMOVILIZADO INMATERIAL NETO	TOTAL		-	675	450	225	-	225
	Software		-	900	900	900	900	900
	Amortizaciones		-	225	450	675	900	1.125
INMOVILIZADO MATERIAL NETO	TOTAL	1786681	2.368.969	2.287.492	2.061.314	1.854.954	1.627.394	1.419.444
	Equipos		654.721	799.422	799.422	802.187	802.187	802.187
	Decorador	-	274.655,00 €	274.655,00 €	274.655,00 €	274.655,00 €	274.655,00 €	274.655,00 €
	PDA HP IPAQ	-	-	3.930,60 €	3.930,60 €	4.520,19 €	4.520,19 €	4.520,19 €
	Ordenador tactil HP	-	-	3.153,72 €	3.153,72 €	3.626,78 €	3.626,78 €	4.170,79 €
	Caja registradora	-	-	645,10 €	645,10 €	645,10 €	645,10 €	645,10 €
	TV de plasma	-	-	3.560,00 €	3.560,00 €	3.560,00 €	3.560,00 €	3.560,00 €
	Proyector	-	-	1.345,00 €	1.345,00 €	1.345,00 €	1.345,00 €	1.345,00 €
	Impresora HP	-	-	104,95 €	104,95 €	120,69 €	120,69 €	138,80 €
	Material de oficina	-	-	1.050,00 €	1.050,00 €	1.207,50 €	1.207,50 €	1.388,63 €
	Instalación Alarma	-	-	8.255,00 €	8.255,00 €	8.255,00 €	8.255,00 €	8.255,00 €
	Instalación de peceras	-	117.550,00 €	117.550,00 €	117.550,00 €	117.550,00 €	117.550,00 €	117.550,00 €
	Maquinaria	-	-	110.688,00 €	110.688,00 €	110.688,00 €	110.688,00 €	110.688,00 €
	Mobiliario	-	218.653,37 €	218.653,37 €	218.653,37 €	218.653,37 €	218.653,37 €	218.653,37 €
	Sonido e iluminación	-	-	1.771,95 €	1.771,95 €	1.771,95 €	1.771,95 €	1.771,95 €
	Utensilios de Cocina	-	-	8.396,13 €	8.396,13 €	9.655,55 €	9.655,55 €	11.103,88 €
	Mobiliario Baño	-	39.873,00 €	39.873,00 €	39.873,00 €	39.873,00 €	39.873,00 €	39.873,00 €
	mobiliario	-	3.990,00 €	3.990,00 €	3.990,00 €	3.990,00 €	3.990,00 €	3.990,00 €
	Equipo inf	-	-	1.800,00 €	1.800,00 €	2.070,00 €	2.070,00 €	2.380,50 €
	Local	1.786.681	1.786.681	1.786.681	1.786.681	1.786.681	1.786.681	1.786.681
	Amortizaciones	-	72.433	298.611	524.789	733.914	961.475	1.169.424
HP DEUDORA			229.823	-	-	-	-	-
EXISTENCIAS		-	-	18.381	20.765	22.851	25.117	27.493
CLIENTES		-	-	-	-	-	-	-
TESORERÍA		-	-	29.410	33.224	36.561	40.187	43.989
INVERSIONES FINANCIERAS TEMPORALES		-	-	-	-	196.488	784.791	1.456.094
TOTAL ACTIVO		1.789.681	2.601.542	2.338.109	2.117.304	2.112.029	2.477.839	2.946.795

PASIVO		01/08/2007	31/12/2007	2008	2009	2010	2011	2012
FONDOS PROPIOS			1.388.981	1.020.515	1.449.998	1.700.194	2.025.143	2.451.654
	Capital	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000
	Reservas	-	-	-	429.483	679.679	1.004.628	1.431.138
	Rtdos. neg.ejercicios ant.	-	-	111.019	479.485	479.485	479.485	479.485
	Pérdidas y Ganancias	-	111.019	368.466	-	-	-	-
HP ACREEDORA			-	113.148	208.318	229.029	251.760	275.198
PRESTAMO A L/P		289.681	1.000.000	1.000.000				
PROVEEDORES CORTO PLAZO				147.052	166.122	182.806	200.935	219.943
CRÉDITOS A CORTO PLAZO			212.561	57.393	292.865			
TOTAL PASIVO		1.789.681	2.601.542,28	2.338.108,70	2.117.303,66	2.112.028,93	2.477.838,62	2.946.794,77
CONTROL CUADRE		-	-	-	-	-	-	-
NOF			-	128.670	145.357	159.955	175.818	192.450
CAPITAL CIRCULANTE			17.262	269.801	613.316	155.935	397.399	1.032.435

ESTADO DE ORIGEN Y APLICACIÓN DE FONDOS

	01/12/2007	2008	2009	2010	2011	2012
BENEFICIO NETO	- 111.019	- 368.466	429.483	357.423	464.213	609.301
AMORTIZACIONES/PROVISIONES	72.683	227.003	227.003	209.950	228.385	208.525
CASH FLOW GENERADO	- 38.335	- 141.463	656.486	567.373	692.598	817.826
AUMENTO DE CAPITAL	1.500.000	-	-	-	-	-
TOTAL ORÍGENES	1.461.665	- 141.463	656.486	567.373	692.598	817.826
VARIACIÓN EN CAPITAL CIRCULANTE	17.262	- 287.063	343.514	457.381	553.334	635.035
DEVOLUCION DE PRESTAMO	- 1.000.000	-	1.000.000	-	-	-
AUMENTO DE ACTIVOS FIJOS	2.444.403	145.600	-	2.765	-	-
DIVIDENDOS PAGADOS	-	-	-	107.227	139.264	182.790
TOTAL APLICACIONES	1.461.665	- 141.463	656.486	567.373	692.598	817.826

ANÁLISIS POR DESCUENTO DE FLUJOS

	01/08/2007	2008	2009	2010	2011	2012
BENEFICIO NETO (sin incluir intereses deuda)	-	288.874	452.912	357.423	464.213	609.301
Amortizaciones y provisiones	72.683	227.003	227.003	209.950	228.385	208.525
Inversiones netas en inmovilizado	- 2.368.969	- 145.600	-	2.765	-	-
Inversiones NOF	-	128.670	16.686	14.598	15.863	16.631
FLUJO LIBRE DE FONDOS	- 2.296.286	- 78.802	696.601	579.206	708.461	834.457

Tasa libre de riesgo	4	4	4	4	4	4
Prima de riesgo	9,0	9,0	9,0	9,0	9,0	9,0
COSTE DE LOS RECURSOS	13,0	13,0	13,0	13,0	13,0	13,0

VAN	-531.639					
TIR	4,97%					
PAYBACK	1244 días	Es 3 años y 204 días				
CASHFLOW ACUMULADO	- 2.296.286	- 2.375.087	- 1.678.486	- 1.099.280	- 390.819	443.638

ESCENARIO OPTIMISTA									
INGRESOS				01/08/2007	2008	2009	2010	2011	2012
Ventas Restaurante				-	2.064.198	3.115.740	3.426.754	4.548.056	7.261.771
Ventas Bar				-	641.812	956.974	1.052.125	1.382.742	2.197.473
TOTAL					2.706.009	4.072.714	4.478.879	5.930.798	9.459.244
VARIACIÓN INTERANUAL VENTAS						50,5%	10,0%	32,4%	59,5%

mercado potencial

cuota mercado acumulada

cuota mercado captada año

CUENTA PÉRDIDAS Y GANANCIAS

				01/08/2007	2008	2009	2010	2011	2012
VENTAS					2.706.009	4.072.714	4.478.879	5.930.798	9.459.244
COSTES FIJOS					1.143.924	964.223	1.101.512	1.600.706	2.117.133
COSTES OPERACIONES					65.371	67.332	69.352	89.291	147.151
COSTES DE RRHH					724.150	785.699	906.020	1.116.173	1.837.236
COSTES DE MARKETING					354.404	111.192	126.140	395.242	132.746
COSTES VARIABLES					74.723	96.401	104.244	124.775	133.617
GASTOS DE LUZ					9.966	12.857	13.903	16.641	22.239
GASTOS DE AGUA					3.064	3.952	4.274	5.116	5.269
GASTOS DE GAS					37.720	48.662	52.622	62.985	64.875
GASTOS DE TELEFONO					2.676	3.452	3.733	4.468	4.603
GASTOS DE LAVANDERIA					19.978	25.774	27.871	33.360	34.361
CONSUMIBLES					1.320	1.703	1.841	2.204	2.270
COSTE COMPRA MATERIA PRIMA					902.176	1.358.462	1.493.959	1.978.988	3.156.912
EBITDA					585.185	1.653.629	1.779.163	2.226.331	4.051.582
AMORTIZACION GASTOS ESTABLECIMIENTO				-250	-600	-600	-600	-600	-350
AMORTIZACIONES INMOVILIZADO INMATERIAL				-	225	225	225	450	450
AMORTIZACIONES INMOVILIZADO MATERIAL				-72433	226.178	226.178	209.125	328.570	431.367
RESULTADO EXPLOTACION				-72683	358.183	1.426.626	1.569.213	1.896.711	3.619.416
GASTOS FINANCIEROS				-38335	75.000	-	-	-	-
INGRESOS FINANCIEROS				0	21.008	31.982	62.866	26.898	113.835
RESULTADO ANTES IMPUESTOS				111.019	304.191	1.458.608	1.632.080	1.923.609	3.733.251
IMPUESTO DE SOCIEDADES				-	62.781	474.048	530.426	625.173	1.213.307
BENEFICIO NETO				111.019	241.410	984.560	1.101.654	1.298.436	2.519.944
escudo fiscal pendiente				-	111.019	-	-	-	-

BALANCE DE SITUACIÓN

ACTIVO	01/08/2007	31/12/2007	2008	2009	2010	2011	2012
GASTOS DE CONSTITUCIÓN	3000	2750	2150	1550	950	350	0
AMORTIZACION GASTOS CONSTITUCION ACUM		-250	-850	-1450	-2050	-2650	-3000
INMOVILIZADO INMATERIAL NETO			675	450	225	675	225
Sofware		-	900	900	900	1.800	1.800
Amortizaciones		-	225	450	675	1.125	1.575
INMOVILIZADO MATERIAL NETO	1786681	2.368.969	2.287.492	2.061.314	1.854.954	3.902.956	3.471.590
Equipos		654.721	799.422	799.422	802.187	1.678.759	1.678.759
Decorador	-	274.655,00 €	274.655,00 €	274.655,00 €	274.655,00 €	274.655,00 €	274.655,00 €
PDA HP IPAQ	-	-	3.930,60 €	3.930,60 €	4.520,19 €	4.520,19 €	4.520,19 €
Ordenador tactil HP	-	-	3.153,72 €	3.153,72 €	3.626,78 €	3.626,78 €	4.170,79 €
Caja registradora	-	-	645,10 €	645,10 €	645,10 €	645,10 €	645,10 €
TV de plasma	-	-	3.560,00 €	3.560,00 €	3.560,00 €	3.560,00 €	3.560,00 €
Proyector	-	-	1.345,00 €	1.345,00 €	1.345,00 €	1.345,00 €	1.345,00 €
Impresora HP	-	-	104,95 €	104,95 €	120,69 €	120,69 €	138,80 €
Material de oficina	-	-	1.050,00 €	1.050,00 €	1.207,50 €	1.207,50 €	1.388,63 €
Instalación Alarma	-	-	8.255,00 €	8.255,00 €	8.255,00 €	8.255,00 €	8.255,00 €
Instalación de peceras	-	117.550,00 €	117.550,00 €	117.550,00 €	117.550,00 €	117.550,00 €	117.550,00 €
Maquinaria	-	-	110.688,00 €	110.688,00 €	110.688,00 €	110.688,00 €	110.688,00 €
Mobiliario	-	218.653,37 €	218.653,37 €	218.653,37 €	218.653,37 €	218.653,37 €	218.653,37 €
Sonido e iluminacion	-	-	1.771,95 €	1.771,95 €	1.771,95 €	1.771,95 €	1.771,95 €
Utensilios de Cocina	-	-	8.396,13 €	8.396,13 €	9.655,55 €	9.655,55 €	11.103,88 €
Mobiliario Baño	-	39.873,00 €	39.873,00 €	39.873,00 €	39.873,00 €	39.873,00 €	39.873,00 €
mobiliario	-	3.990,00 €	3.990,00 €	3.990,00 €	3.990,00 €	3.990,00 €	3.990,00 €
Equipo inf	-	-	1.800,00 €	1.800,00 €	2.070,00 €	2.070,00 €	2.380,50 €
Local	1.786.681	1.786.681	1.786.681	1.786.681	1.786.681	3.286.681	3.286.681
Amortizaciones	-	72.433	298.611	524.789	733.914	1.062.484	1.493.850
HP DEUDORA		229.823	-	-	-	-	-
EXISTENCIAS	-	-	25.060	28.301	31.124	41.213	65.732
CLIENTES	-	-	-	-	-	-	-
TESORERÍA	-	-	40.097	45.282	49.798	65.941	105.172
INVERSIONES FINANCIERAS TEMPORALES	-	-	660.177	1.020.796	2.045.746	830.650	3.689.338
TOTAL ACTIVO	1.789.681	2.601.542	3.015.651	3.157.694	3.982.797	4.841.785	7.332.056
PASIVO	01/08/2007	31/12/2007	2008	2009	2010	2011	2012
FONDOS PROPIOS		1.388.981	1.630.391	2.614.952	3.386.109	4.295.014	6.058.975
Capital	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000
Reservas	-	-	241.410	1.225.970	1.997.128	2.906.033	4.669.994
Rtdos. neg.ejercicios ant.	-	-	111.019	111.019	111.019	111.019	111.019
Pérdidas y Ganancias	-	111.019	-	-	-	-	-
PRESTAMO A L/P	289.681	1.000.000	1.000.000	-	-	-	-
HP ACREEDORA	-	0	184.776	316.332	347.698	217.066	747.223
PROVEEDORES CORTO PLAZO	-	-	200.484	226.410	248.990	329.705	525.858
CRÉDITOS A CORTO PLAZO	-	212.561	-	-	-	-	-
TOTAL PASIVO	1.789.681	2.601.542,28	3.015.650,69	3.157.693,51	3.982.796,72	4.841.785,14	7.332.056,04
CONTROL CUADRE	-	-	-	-	-	-	-
NOF	-	-	175.423	198.109	217.866	288.492	460.126
CAPITAL CIRCULANTE	-	17.262	340.074	551.637	1.529.980	391.033	2.587.161

ESTADO DE ORIGEN Y APLICACIÓN DE FONDOS

	01/12/2007	2008	2009	2010	2011	2012
BENEFICIO NETO	111.019	241.410	984.560	1.101.654	1.298.436	2.519.944
AMORTIZACIONES/PROVISIONES	72.683	227.003	227.003	209.950	329.620	432.167
CASH FLOW GENERADO	38.335	468.413	1.211.563	1.311.604	1.628.055	2.952.111
AUMENTO DE CAPITAL	1.500.000	-	-	-	-	-
TOTAL ORÍGENES	1.461.665	468.413	1.211.563	1.311.604	1.628.055	2.952.111
VARIACIÓN EN CAPITAL CIRCULANTE	17.262	322.812	211.563	978.342	1.138.947	2.196.128
DEVOLUCION DE PRESTAMO	1.000.000	-	1.000.000	-	-	-
AUMENTO DE ACTIVOS FIJOS	2.444.403	145.600	-	2.765	2.377.472	-
DIVIDENDOS PAGADOS	-	-	-	330.496	389.531	755.983
TOTAL APLICACIONES	1.461.665	468.413	1.211.563	1.311.604	1.628.055	2.952.111

ANÁLISIS POR DESCUENTO DE FLUJOS

	01/08/2007	2008	2009	2010	2011	2012
BENEFICIO NETO (sin incluir intereses deuda)		316.410	984.560	1.101.654	1.298.436	2.519.944
Amortizaciones y provisiones	72.683	227.003	227.003	209.950	329.620	432.167
Inversiones netas en inmovilizado	2.368.969	145.600	-	2.765	2.377.472	-
Inversiones NOF	-	175.423	22.686	19.757	70.626	171.634
FLUJO LIBRE DE FONDOS	2.296.286	573.235	1.234.249	1.328.596	678.790	3.123.745
Tasa libre de riesgo	4	4	4	4	4	3
Prima de riesgo	9,0	9,0	9,0	9,0	9,0	9,0
COSTE DE LOS RECURSOS	13,0	13,0	13,0	13,0	13,0	12,0
VAN	1.377.513					
TIR	31,60%					
PAYBACK	510 días		Es 1 año y 28 días			
CASHFLOW ACUMULADO	2.296.286	1.723.050	488.801	839.794	161.004	3.284.749

ESCENARIO MUY PESIMISTA									
INGRESOS				01/08/2007	2008	2009	2010	2011	2012
Ventas Restaurante			-	928.121	1.402.188	1.543.531	1.703.610	1.870.794	
Ventas Bar			-	346.578	516.766	568.147	617.489	669.869	
TOTAL				1.274.700	1.918.954	2.111.678	2.321.100	2.540.663	
VARIACIÓN INTERANUAL VENTAS						50,5%	10,0%	9,9%	9,5%
CUENTA PÉRDIDAS Y GANANCIAS									
				01/08/2007	2008	2009	2010	2011	2012
VENTAS					1.274.700	1.918.954	2.111.678	2.321.100	2.540.663
COSTES FIJOS					1.143.924	964.223	1.101.512	1.099.165	1.113.755
COSTES OPERACIONES			-	65.371	67.332	69.352	71.433	73.576	
COSTES DE RRHH			-	724.150	785.699	906.020	892.939	918.618	
COSTES DE MARKETING			-	354.404	111.192	126.140	134.794	121.561	
COSTES VARIABLES				74.723	96.415	104.294	112.749	121.625	
GASTOS DE LUZ			-	9.966	12.859	13.910	15.037	16.221	
GASTOS DE AGUA			-	3.064	3.953	4.276	4.623	4.986	
GASTOS DE GAS			-	37.720	48.669	52.647	56.915	61.395	
GASTOS DE TELEFONO			-	2.676	3.453	3.735	4.038	4.356	
GASTOS DE LAVANDERIA			-	19.978	25.778	27.885	30.145	32.518	
CONSUMIBLES			-	1.320	1.703	1.842	1.991	2.148	
COSTE COMPRA MATERIA PRIMA				421.884	635.460	699.317	769.161	842.341	
EBITDA				365.832	222.857	206.555	340.024	462.943	
AMORTIZACION GASTOS ESTABLECIMIENTO			-250	600	600	600	600	350	
AMORTIZACIONES INMOVILIZADO INMATERIAL			-	225	225	225	225	225	
AMORTIZACIONES INMOVILIZADO MATERIAL			-72.433	226.178	226.178	209.125	227.560	207.950	
RESULTADO EXPLOTACION			72.683	592.835	4.146	3.395	111.639	254.418	
GASTOS FINANCIEROS			-38335	109.102	95.601	81.510	57.735	25.667	
INGRESOS FINANCIEROS			0	563	635	699	769	841	
RESULTADO ANTES IMPUESTOS			111.019	701.375	99.112	84.206	54.672	229.593	
IMPUESTO DE SOCIEDADES			-	-	-	-	-	-	
BENEFICIO NETO			111.019	701.375	99.112	84.206	54.672	229.593	
escudo fiscal pendiente			111.019	812.394	911.506	995.712	941.040	711.447	

BALANCE DE SITUACIÓN

ACTIVO		01/08/2007	31/12/2007	2008	2009	2010	2011	2012
GASTOS DE CONSTITUCIÓN		3000	2750	2150	1550	950	350	0
AMORTIZACION GASTOS CONSTITUCION ACUM			-250	-850	-1450	-2050	-2650	-3000
INMOVILIZADO INMATERIAL NETO	TOTAL		-	675	450	225	-	225
	Sofware			900	900	900	900	900
	Amortizaciones		-	225	450	675	900	1.125
INMOVILIZADO MATERIAL NETO	TOTAL	1786681	2.368.969	2.287.492	2.061.314	1.854.954	1.627.394	1.419.444
	Equipos		654.721	799.422	799.422	802.187	802.187	802.187
	Decorador	-	274.655,00 €	274.655,00 €	274.655,00 €	274.655,00 €	274.655,00 €	274.655,00 €
	PDA HP IPAQ	-	-	3.930,60 €	3.930,60 €	4.520,19 €	4.520,19 €	4.520,19 €
	Ordenador tactil HP	-	-	3.153,72 €	3.153,72 €	3.626,78 €	3.626,78 €	4.170,79 €
	Caja registradora	-	-	645,10 €	645,10 €	645,10 €	645,10 €	645,10 €
	TV de plasma	-	-	3.560,00 €	3.560,00 €	3.560,00 €	3.560,00 €	3.560,00 €
	Proyector	-	-	1.345,00 €	1.345,00 €	1.345,00 €	1.345,00 €	1.345,00 €
	Impresora HP	-	-	104,95 €	104,95 €	120,69 €	120,69 €	138,80 €
	Material de oficina	-	-	1.050,00 €	1.050,00 €	1.207,50 €	1.207,50 €	1.388,63 €
	Instalación Alarma	-	-	8.255,00 €	8.255,00 €	8.255,00 €	8.255,00 €	8.255,00 €
	Instalación de peceras	-	117.550,00 €	117.550,00 €	117.550,00 €	117.550,00 €	117.550,00 €	117.550,00 €
	Maquinaria	-	-	110.688,00 €	110.688,00 €	110.688,00 €	110.688,00 €	110.688,00 €
	Mobiliario	-	218.653,37 €	218.653,37 €	218.653,37 €	218.653,37 €	218.653,37 €	218.653,37 €
	Sonido e iluminacion	-	-	1.771,95 €	1.771,95 €	1.771,95 €	1.771,95 €	1.771,95 €
	Utensilios de Cocina	-	-	8.396,13 €	8.396,13 €	9.655,55 €	9.655,55 €	11.103,88 €
	Mobiliario Baño	-	39.873,00 €	39.873,00 €	39.873,00 €	39.873,00 €	39.873,00 €	39.873,00 €
	mobiliario of	-	3.990,00 €	3.990,00 €	3.990,00 €	3.990,00 €	3.990,00 €	3.990,00 €
	Equipo inf	-	-	1.800,00 €	1.800,00 €	2.070,00 €	2.070,00 €	2.380,50 €
	Local	1.786.681	1.786.681	1.786.681	1.786.681	1.786.681	1.786.681	1.786.681
	Amortizaciones	-	72.433	298.611	524.789	733.914	961.475	1.169.424
HP DEUDORA			229.823	-	-	-	-	-
EXISTENCIAS		-	-	11.719	13.239	14.568	16.013	17.528
CLIENTES		-	-	-	-	-	-	-
TESORERÍA		-	-	18.750	21.182	23.309	25.621	28.045
INVERSIONES FINANCIERAS TEMPORALES								
TOTAL ACTIVO		1.789.681	2.601.542	2.320.786	2.097.735	1.894.007	1.669.378	1.464.792
PASIVO		01/08/2007	31/12/2007	2008	2009	2010	2011	2012
FONDOS PROPIOS			1.388.981	687.606	588.494	529.550	567.821	728.535
	Capital	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000
	Reservas	-	-	-	-	25.262	63.532	224.247
	Rtdos. neg.ejercicios ant.	-	-	111.019	812.394	911.506	995.712	995.712
	Pérdidas y Ganancias	-	111.019	701.375	99.112	84.206	-	-
HP ACREEDORA			-	113.148	208.318	229.029	251.760	275.198
PRESTAMO A L/P		289.681	1.000.000	1.000.000				
PROVEEDORES CORTO PLAZO				93.752	105.910	116.547	128.105	140.223
CRÉDITOS A CORTO PLAZO			212.561	426.280	1.195.012	1.018.881	721.692	320.835
TOTAL PASIVO		1.789.681	2.601.542,28	2.320.786,26	2.097.734,82	1.894.007,02	1.669.378,02	1.464.791,59
CONTROL CUADRE								
NOF			-	82.033	92.671	101.978	112.092	122.695
CAPITAL CIRCULANTE			17.262	602.711	1.474.820	1.326.579	1.059.923	690.684

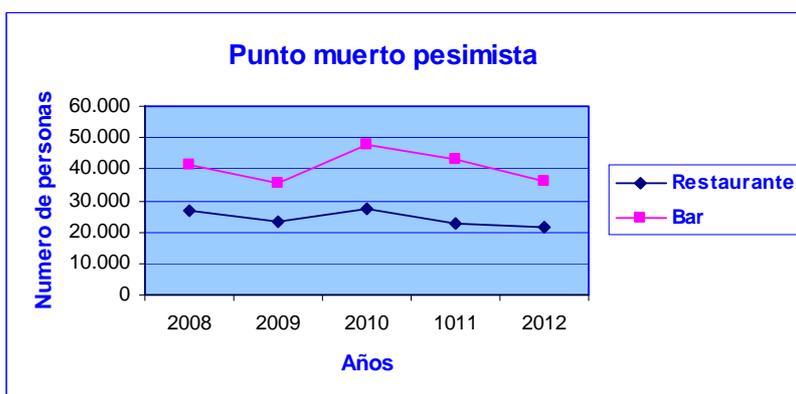
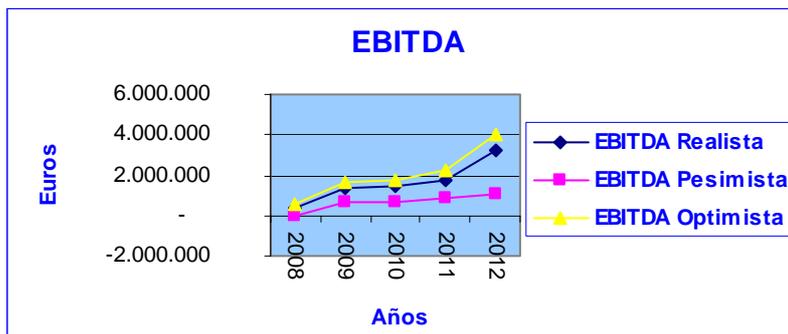
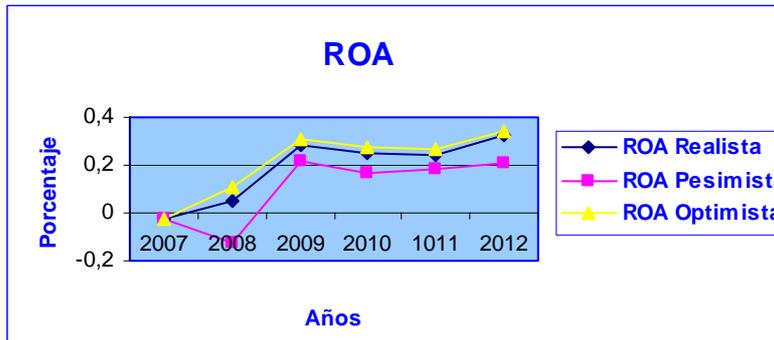
ESTADO DE ORIGEN Y APLICACIÓN DE FONDOS

	01/12/2007	2008	2009	2010	2011	2012
BENEFICIO NETO	- 111.019	- 701.375	- 99.112	- 84.206	54.672	229.593
AMORTIZACIONES/PROVISIONES	72.683	227.003	227.003	209.950	228.385	208.525
CASH FLOW GENERADO	38.335	474.372	127.891	125.744	283.058	438.117
AUMENTO DE CAPITAL	1.500.000	-	-	-	-	-
TOTAL ORÍGENES	1.461.665	- 474.372	127.891	125.744	283.058	438.117
VARIACIÓN EN CAPITAL CIRCULANTE	17.262	619.973	872.109	148.240	266.656	369.240
DEVOLUCION DE PRESTAMO	1.000.000	-	1.000.000	-	-	-
AUMENTO DE ACTIVOS FIJOS	2.444.403	145.600	-	2.765	-	-
DIVIDENDOS PAGADOS	-	-	-	25.262	16.402	68.878
TOTAL APLICACIONES	1.461.665	- 474.372	127.891	125.744	283.058	438.117

ANÁLISIS POR DESCUENTO DE FLUJOS

	01/08/2007	2008	2009	2010	2011	2012
BENEFICIO NETO (sin incluir intereses deuda)		- 592.273	- 3.511	- 2.696	112.408	255.259
Amortizaciones y provisiones	72.683	227.003	227.003	209.950	228.385	208.525
Inversiones netas en inmovilizado	- 2.368.969	145.600	-	2.765	-	-
Inversiones NOF	-	82.033	10.638	9.307	10.114	10.603
FLUJO LIBRE DE FONDOS	2.296.286	- 428.837	234.130	213.796	350.906	474.387
Tasa libre de riesgo	4	4	4	4	4	3
Prima de riesgo	9,0	9,0	9,0	9,0	9,0	9,0
COSTE DE LOS RECURSOS	13,0	13,0	13,0	13,0	13,0	12,0
VAN	-1.871.562					
TIR	-18,21%					
PAYBACK	4248 días		Es 6 años y 190 días			
CASHFLOW ACUMULADO		- 2.296.286	- 2.725.123	- 2.490.993	- 2.277.197	- 1.451.903

ANEXO 34: GRÁFICOS DE LA ACTIVIDAD DE MAJESTIC



ANEXO 35: FISCALIDAD MAJESTIC

ASPECTOS JURÍDICO-MERCANTILES

Datos Generales del Proyecto

Denominación: MAJESTIC

Actividad principal: Restauración (Restaurante)

Actividad/es secundarias: Sin especificar.

Domicilio Social / fiscal: Avenida Bruselas 33, Alcobendas (Madrid).

Centro /os de trabajo: Uno

Número de trabajadores previstos: 21

Cifra de facturación prevista: 2.360.555 € primer año

Forma Jurídica de la Empresa

La forma jurídica que encontramos más acorde con nuestro tipo de negocio es la Sociedad Limitada (S.L).

La fecha de constitución de la empresa es el 01-Agosto-2007, y la fecha de inicio de la actividad es el 21-Marzo-2008.

Capital Social. 1.500.000€

A continuación se muestra un cuadro de los socios y sus respectivas participaciones dentro de la empresa:

Socios	Participación	Comentarios
Ignacio Campos	13,33%	No trabaja en la empresa, aportación dineraria
Carmen González	13,33%	Socio trabajador
Lidia Rodríguez	13,33%	Socio trabajador
Montserrat Benítez	13,33%	Socio trabajador
Tamara del Hoyo	13,33%	Socio trabajador
Socio "X"	33,33%	No trabaja en la empresa, aportación dineraria
TOTAL	100,00%	

No existen cláusulas especiales en los estatutos o pactos societarios.

Compromiso de los socios: se precisa de un préstamo hipotecario de 1.000.000 € la entidad con la que se desarrolla es Banco Espíritu Santo.

Locales

El local donde se desarrolla la actividad es bajo compra en propiedad. Esta compra se hace efectiva el 1 de Agosto de 2007. En el año 2011 si las circunstancias son las esperadas se realiza una expansión de la actividad comprando un nuevo local situado en el Parq Sagunt, Valencia.

ASPECTOS FISCALES

Altas Fiscales

Epígrafe /es IAE.

ACTIVIDAD	GRUPO
Servicio en Restaurantes	671

Impuesto sobre el Valor Añadido (IVA)

Los tipos de IVA que aplicamos en las ventas y operaciones se muestran en el siguiente cuadro:

OPERACIONES	TIPO IMPOSITIVO	OBSERVACIONES
Ventas	16%	
Compras		
Alimentos considerados como básicos	4%	
Otros alimentos	7%	
Bebidas	16%	
Otros	16%	
Operaciones realizadas para la actividad	16%	(Suministros, decoración, etc.)
Compra del local	7%	
Exenciones	-	

El régimen tributario del IVA es el siguiente:

Régimen IVA	Inicar S/N
Régimen General	S
R. G. con Prorrata	N
Régimen Simplificado	N
Recargo de Equivalencia	N
Reg. Agricult. Ganadería	N
Operaciones Intracomunit.	N
Otros (indicar)	N

La declaración se hace trimestralmente, ya que la empresa factura menos de 6 millones de Euros.

En el año 2011 el beneficio de la empresa se puede incrementar considerablemente si se realiza la expansión prevista del negocio. En este caso si llegamos a superar la cifra de 6 millones de Euros de beneficio neto la forma de hacer la declaración no sería trimestralmente sino que sería mensualmente y además se entraría a tributar en el régimen de Grandes Empresas.

Retenciones Fiscales a Terceros

(A cuenta del IRPF / Imp. Sociedades)

Según formato: Indicar qué retenciones se practicarán, previsiblemente, a terceros a cuenta de su IRPF; impuesto sobre Sociedades o de No Residentes.

Tipo de retribución	Retribución SI/NO	% Retribución	Observaciones
a Trabajadores no socios	SI	Variable	
a Socios trabajadores	SI	Variable	
a Profesiones indpts.	SI	15%	
a Arrendadores locales		18%	
a Autores/Prop. Intelec. Marcas/Patentes, etc.			
Socios/Dividendos	SI		
Prestados de Capital	SI		
Agricult./Ganaderos			
Modulos	SI	1%	

Si no se practica alguna retención legal indicar la causa.

Impuesto sobre Sociedades

Si la entidad tributa por **Impuesto sobre Sociedades** indicar:
Régimen del Impuesto sobre Sociedades (indicar Si / No)

Régimen Tributario	2008	2009	2010
Régimen Normal	X	X	X
Régimen de Empresa de Reducida Dimensión	X	X	X
Régimen Normal			
Régimen de Grandes Empresas			
Régimen de Transparencia Fiscal			
Régimen de Sociedad patrimonial			
Régimen Parcialmente Exento			
Otros Régímenes (indicar)			

Beneficio fiscales. Exenciones y deducciones

Se prevé un escudo fiscal ya que el primer año de la actividad obtenemos un beneficio antes de impuestos (BAI) negativo. Este escudo fiscal es utilizado totalmente en el segundo año.

ANEXO 36: ENCUESTA DE PRESUPUESTOS FAMILIARES (INE)



Notas de prensa

22 de marzo de 2006

Encuesta Continua de Presupuestos Familiares (ECPF) Resultados Avance. Cuarto trimestre de 2005 Principales resultados

Principales resultados del año 2005

- **El gasto total de los hogares**, expresado en términos constantes, **experimenta un crecimiento del 6,6%** en el año 2005, respecto al gasto total estimado en 2004. Este aumento se debe al grupo resto de gastos, que presenta una tasa del 7,8%.
- La tasa de variación interanual del **gasto medio por hogar se sitúa en el 4,2%** en el conjunto del año 2005.

Principales resultados del cuarto trimestre de 2005

- **El gasto total de los hogares registra un incremento del 6,4%** en el cuarto trimestre de 2005, respecto al mismo trimestre del año anterior, una vez descontado el efecto de la inflación. El gasto total en alimentos, bebidas y tabaco presenta una tasa del -1,0%, mientras que el grupo resto de gastos alcanza un crecimiento del 8,3%.
- En el conjunto nacional **cada hogar realiza, en media, un gasto de 6.242 euros** en el cuarto trimestre de 2005. De este presupuesto, el 19,5% se destina al grupo alimentos, bebidas y tabaco consumidos en el hogar y el 80,5% restante a otros bienes y servicios. **El gasto medio por persona asciende a 2.165 euros** en el trimestre.
- En el último trimestre de 2005 el 39,5% de los hogares españoles dedica algún dinero al ahorro, el 45,1% afirma que llega a fin de mes con algún grado de facilidad y el 48,4% considera que el momento actual es adecuado o no es malo para realizar compras importantes.

Nueva Encuesta de Presupuestos Familiares

- El cuarto trimestre de 2005 es el último para el que se publica la Encuesta Continua de Presupuestos Familiares (ECPF) con la metodología 1997.
- Con el objetivo de **actualizar la metodología y mejorar la capacidad de respuesta a los diversos usuarios de la encuesta**, el Instituto Nacional de Estadística ha implantado en 2006 una nueva Encuesta de Presupuestos Familiares (EPF), que ofrecerá información sobre gasto de los hogares con una periodicidad anual.

Gasto anual

El gasto total en consumo de los hogares en bienes y servicios, medido en precios constantes, experimenta un crecimiento del 6,6% en 2005 respecto del gasto acumulado del año 2004. Este comportamiento del gasto total se debe, principalmente, al grupo "resto de gastos", cuya tasa de variación se estima en el 7,8%. Por su parte, el gasto en "alimentos, bebidas y tabaco consumidos en el hogar" aumenta un 1,5%.

El gasto medio por hogar registra un crecimiento del 4,2% en 2005, una vez eliminado el efecto de la inflación. Para el grupo "alimentos, bebidas y tabaco" se observa una variación interanual negativa del 0,8%. Sin embargo, el grupo resto de gastos presenta un incremento por hogar del 5,4%.

Gasto trimestral

El gasto total, expresado en términos constantes, registra una tasa de variación interanual del 6,4% en el cuarto trimestre de 2005.

En el análisis por grupos, el gasto trimestral en "alimentos, bebidas y tabaco consumidos en el hogar" presenta una tasa interanual negativa del 1,0%, mientras que el grupo "resto de gastos" experimenta un crecimiento del 8,3%.

Cada hogar realiza un gasto aproximado de 6.242 euros en el cuarto trimestre de 2005, lo que supone un incremento del 4,1% respecto al mismo periodo del año anterior, a precios constantes.

Los hogares destinan un 19,5% de su presupuesto trimestral (lo que equivale a 1.219 euros) a "alimentos, bebidas y tabaco consumidos dentro del hogar", mientras que el 80,5% restante se dedica al gasto en otros bienes y servicios (5.023 euros).

Datos por comunidades autónomas

La estimación del **gasto medio por persona** para el conjunto nacional asciende a 2.165 euros en el cuarto trimestre de 2005. Los valores más elevados corresponden a Madrid (2.699 euros), Illes Balears (2.541 euros) y País Vasco (2.423 euros). Las comunidades de Extremadura (1.489 euros), Murcia (1.818 euros) y Galicia (1.878 euros) presentan los gastos por persona más reducidos.

Percepción subjetiva del momento económico

La Encuesta Continua de Presupuestos Familiares (ECPF) incluye algunas preguntas cuya finalidad es conocer la opinión de los hogares sobre determinados aspectos relacionados con su situación económica.

En concreto, estas preguntas se refieren al grado de facilidad para llegar a fin de mes, a la posibilidad de ahorrar y a la consideración del momento de entrevista como apropiado para realizar compras importantes. Estas variables, a diferencia del resto que se investigan en la encuesta, son subjetivas, es decir, los hogares responden según su propia valoración de estos aspectos, teniendo en cuenta los ingresos mensuales de que disponen.

En los resultados avance se incluyen tres indicadores de la variación interanual de estas variables subjetivas.

Los indicadores se construyen como diferencia entre el porcentaje de respuestas positivas en cada pregunta de este trimestre y el porcentaje estimado para el mismo periodo del año anterior. Así pues, un valor positivo del indicador expresa una mejora en la percepción subjetiva, mientras que uno negativo expresa lo contrario.

En el cuarto trimestre de 2005 se observa, como ya ocurrió en el tercer trimestre del mismo año, que estos tres indicadores muestran valores positivos.

Ahorro

El 39,5% de los hogares ha podido dedicar algún dinero al ahorro durante el cuarto trimestre de 2005. Este porcentaje es ligeramente superior al observado hace un año, que fue del 38,6%.

País Vasco, La Rioja y la Comunidad Valenciana tienen los mayores porcentajes de hogares que pueden ahorrar. Por su parte, Canarias y Madrid siguen presentando los menores porcentajes de hogares ahorradores.

Facilidad y dificultad para llegar a fin de mes

Respecto al grado de dificultad para llegar a fin de mes, la encuesta ofrece a los hogares seis alternativas de respuesta, tres opciones que indican un mayor o menor grado de dificultad y otras tres referidas a menor o mayor grado de facilidad. En las dos alternativas intermedias ('con cierta dificultad' y 'con cierta facilidad'), consideradas de forma conjunta, se clasifican el 57,7% del total de hogares.

En el cuarto trimestre de 2005 el **45,1% de los hogares manifiestan llegar a fin de mes con algún grado de facilidad y el 54,9% lo hacen con algún grado de dificultad.** Estos porcentajes son muy similares a los observados hace un año, situándose el indicador de evolución 0,7 puntos por encima del registrado hace un año.

Aragón, Cantabria, Andalucía y la Comunidad Valenciana son las comunidades que mejor evolucionan respecto de este indicador, mientras que Extremadura, País Vasco y Murcia presentan los indicadores más desfavorables.

Momento adecuado para realizar compras importantes

El 48,4% de hogares considera que el momento actual es adecuado o no es malo para realizar compras importantes (excluyendo la compra de vivienda). Esta variable registra un notable ascenso respecto al mismo periodo del año anterior, situándose el correspondiente indicador de evolución en 4,0 puntos.

Las comunidades autónomas que proporcionan porcentajes más elevados de hogares que declaran que el momento es adecuado o no es malo para realizar compras importantes son Cantabria, Castilla-La Mancha y Madrid, mientras que Galicia, Illes Balears y Comunidad Valenciana son las que muestran mayores porcentajes de hogares para los que el momento es inadecuado.