



**TRABAJO FIN DE GRADO
GRADO EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS
CURSO ACADÉMICO 2023/2024
CONVOCATORIA JUNIO**

**TÍTULO:
PLAN DE NEGOCIO CAFETERÍA LOW COST**

ALMENARA CAMACHO, BEATRIZ

**DOBLE GRADO EN ADMINISTRACION Y DIRECCION DE EMPRESAS Y
COMUNICACIÓN AUDIOVISUAL**

APELLIDOS/NOMBRE TUTOR:

LAGUNA SÁNCHEZ, MARÍA PILAR

Fecha: 12/06/2024

INDICE

1. RESUMEN EJECUTIVO
2. INTRODUCCIÓN DEL PROYECTO
3. MISIÓN, VISIÓN Y VALORES
4. ANÁLISIS ESTRATÉGICO
 - 4.1. ANÁLISIS EXTERNO
 - 4.1.1. Factores políticos.
 - 4.1.2. Factores económicos
 - 4.1.3. Factores sociales.
 - 4.1.4. Factores tecnológicos.
 - 4.2. ANÁLISIS INTERNO
 - 4.2.1. Análisis de competencia
 - 4.2.2. Análisis DAFO
 - 4.2.3. Análisis CAME
 - 4.2.4. Business Model CANVAS
5. PLAN DE MARKETING
 - 5.1. Identidad corporativa.
 - 5.2. Marketing Mix
 - 5.2.1. Producto
 - 5.2.2. Precio
 - 5.2.3. Distribución
 - 5.2.4. Comunicación
6. PLAN DE OPERACIONES
 - 6.1. Distribución del local.
 - 6.2. Flujograma de procesos.
7. PLAN ORGANIZATIVO Y RECURSOS HUMANOS
 - 7.1. Descripción de los puestos de trabajo
 - 7.2. Organigrama
 - 7.3. Condiciones de trabajo y remunerativas
 - 7.4. Sistema de selección de personal
8. PLAN FINANCIERO
 - 8.1. Plan de inversiones
 - 8.2. Fuentes de financiación
 - 8.3. Plan de compra
 - 8.4. Amortización
 - 8.5. Previsión de ventas y gastos
 - 8.6. Cuenta de resultados
 - 8.7. Análisis de rentabilidad del proyecto
9. CONCLUSIONES

10. BIBLIOGRAFÍA

11. ANEXOS

INDICE DE TABLAS

- Tabla 4.1. Análisis PESTEL.
- Tabla 4.2. Comparativa entre las empresas directas.
- Tabla 4.3. Grado de amenaza de nuestras empresas competidoras.
- Tabla 4.4. Matriz DAFO.
- Tabla 4.5. Análisis CAME.
- Tabla 4.6. Análisis CANVAS.
- Tabla 5.1. Precio medio de compra y precio medio venta.
- Tabla 5.2. Precios de las principales competencias.
- Tabla 7.1. Funciones y competencias de cada puesto.
- Tabla 7.2. Política retributiva y jornada laboral.
- Tabla 8.1. Plan de inversión inicial.
- Tabla 8.2. Plan de financiación inicial.
- Tabla 8.3. Cuadro de amortizaciones.
- Tabla 8.4. Previsión de gastos generales mensual.
- Tabla 8.5. Previsión de gastos generales en los 5 primeros años.
- Tabla 8.4. Previsión de unidades vendidas año 1.
- Tabla 8.5. Previsión de costes mensual por compras del año 1.
- Tabla 8.6. Previsión de ingresos mensual por ventas del año 1.
- Tabla 8.7. Cuenta de resultados del primer año.
- Tabla 8.8. Cuenta de resultados de los cinco primeros años.
- Tabla 8.9. Análisis de la rentabilidad.

INCIDE DE FIGURAS

- Gráfico 4.2. Cambios en la previsión de la inflación en 2024.
- Ilustración 5.1. Logotipo CueLatte Café.
- Gráfico 6.1. Flujograma de procesos.
- Gráfico 7.1. Organigrama de la empresa.

1. RESUMEN EJECUTIVO

El presente Trabajo de Fin de Grado de Administración y Dirección de Empresas (en adelante TFG) nace de una idea propia de poder llevar a la práctica un plan de negocio sostenible, que con los conocimientos y habilidades adquiridas en estos cinco años de grado veo capaz de hacer realidad.

El trabajo tiene como objetivo hacer tangible mi idea y mostrar la viabilidad que tiene el negocio a través de la elaboración de un Plan de Empresa en la ciudad de Granada, en la cual se plantea un servicio de una cafetería de bajo coste (low cost) enfocado a un público joven y con pocos recursos, dotándolo a su vez de sostenibilidad y equilibrio.

El Plan de Empresa se sumergirá en un análisis profundo de los pilares fundamentales para el éxito de nuestro emprendimiento. Abarca desde un estudio exhaustivo del país y el sector en el que nos insertamos, hasta la comprensión completa de las oportunidades y desafíos que presenta el contexto actual.

A través de un estudio meticuloso de todos los factores que podrían influir en nuestro negocio, diseñaremos las estrategias más adecuadas para su crecimiento y consolidación. De esta manera, avanzaremos guiados por un conocimiento profundo del entorno y una planificación sólida.

Nuestro trabajo no solo se enfoca en el análisis, sino también en la acción. En este sentido, se detallarán los procesos necesarios para alcanzar nuestros objetivos, diseñando una estructura organizacional rígida y eficiente. Con esta base sólida, se elaborará un plan de marketing integral, donde se definirán las estrategias y acciones comerciales más adecuadas para dar a conocer nuestro servicio y generar ventas. Se contemplarán diversos canales y herramientas para llegar al público objetivo de manera efectiva.

Para finalizar, se realizarán proyecciones financieras detalladas, estimando los flujos de caja de los primeros años de actividad. Estos datos nos permitirán determinar la viabilidad económica del proyecto antes de su lanzamiento, asegurando que se toman decisiones fundamentadas. Analizaremos aspectos como ingresos, gastos, inversiones y rentabilidad, asegurando la solidez financiera de nuestro negocio.

Los resultados son satisfactorios dando lugar a una rentabilidad del proyecto tanto financiera como económica en un plazo de cinco años. Con nuestro proyecto podremos crear trabajo para la gente joven, acercarnos a este nicho de una manera más moderna y actual y conseguir ser potenciales y reconocidos dentro de la ciudad de Granada. Como se podrá ver, no buscamos a priori novedad, si no dar vida y lugar a personas amantes del café y los productos sostenibles.

En cuanto a empresa, el objetivo es crecer dentro de Granada y poder llevar nuestro modelo de negocio por toda Andalucía. Mirando hacia el futuro, somos bastantes optimistas, puesto que las previsiones de crecimiento son positivas, impulsadas por la previsión, primeramente, realizada y por la confianza que nuestros clientes podrán depositar en nosotros.

Con paso firme y confiados en nuestro potencial, avanzamos hacia un futuro de aventuras. La satisfacción de nuestros clientes es nuestro motor y la base sobre la que construiremos un negocio sostenible y de largo recorrido.

2. INTRODUCCIÓN AL PROYECTO

Dada la repercusión y las nuevas modas de hoy en día, las cafeterías se han vuelto un sitio muy común donde los más jóvenes se juntan en sus días libres para disfrutar de un desayuno o merienda. Con el tiempo se ha visto cómo las personas se interesan por los productos de calidad y que el ambiente de estos locales sea atractivo.

En CueLatte Coffee se quiere potenciar este fenómeno, ofreciendo un espacio con encanto en la ciudad de Granada, donde todas las personas puedan disfrutar de una experiencia única.

En un mercado cada vez más competitivo, donde se han abierto tantas cafeterías de diferentes temáticas, ambientes, precios y calidades, CueLatte Coffee quiere ofrecer un valor añadido a sus clientes. Además de productos de calidad a precios asequibles, la cafetería quiere crear un ambiente acogedor y agradable, donde las personas se sientan cómodas y puedan disfrutar de una agradable conversación.

CueLatte Coffee quiere ser un punto de encuentro para personas de todas las edades. La cafetería contará con una decoración moderna y un mobiliario cómodo, que harán que las personas se sientan a gusto.

El público objetivo de CueLatte Coffee es amplio, pero la cafetería se centrará especialmente en el público joven. Las personas jóvenes son las que más frecuentan este tipo de establecimientos y, por ello, CueLatte Coffee quiere ofrecer productos y servicios que se adapten a sus necesidades.

CueLatte Coffee es un proyecto ambicioso que busca ofrecer un nuevo concepto de cafetería en Granada. El objetivo es crear un espacio donde todas las personas puedan disfrutar de una experiencia única, independientemente de su edad, sexo o condición social.

Objetivos de CueLatte Café

Los objetivos de CueLatte Coffee son los siguientes:

- Ofrecer productos de calidad a precios asequibles: queremos ser una opción económica para todos los públicos, pero sin renunciar a la calidad de los productos.
- Crear un ambiente acogedor y agradable: que las personas encuentren un lugar donde se sientan cómodas y puedan disfrutar de una agradable conversación.
- Diferenciarse de otras cafeterías por ser cercana a sus clientes, ofrecer un servicio de calidad y poder asegurar unos clientes potenciales.

Público objetivo

CueLatte Café está dirigido a un público amplio, que incluye personas de todas las edades, desde jóvenes hasta personas mayores. Sin embargo, la cafetería se centrará especialmente en el público joven, que es el que más frecuenta este tipo de cafeterías modernas y quienes tienen un poder adquisitivo menor que el resto, por lo que quiere llegar a ellos de forma atractiva para que puedan frecuentarla con una mayor periodicidad y se encuentren en ellos unos clientes potenciales para el negocio.

Estrategia de CueLatte Coffee

Para alcanzar sus objetivos, CueLatte Coffee se basará en la siguiente estrategia:

- Emplear productos de primera calidad: CueLatte Coffee utilizará ingredientes frescos y de temporada para elaborar sus productos.
- Crear un ambiente acogedor: CueLatte Coffee tendrá una decoración moderna y un mobiliario cómodo.
- Ofrecer una amplia variedad de productos: CueLatte Coffee ofrecerá una carta variada, que incluirá desayunos y meriendas.

3. MISIÓN, VISIÓN Y VALORES

En CueLatte Café, nos comprometemos a proporcionar un espacio acogedor y familiar donde todos, independientemente de su poder adquisitivo, puedan disfrutar de deliciosos desayunos y meriendas. Nuestra misión es ofrecer opciones de calidad a precios asequibles, permitiendo que nuestros clientes se reúnan y disfruten de momentos especiales sin preocuparse por el costo.

Nos visualizamos como un punto de referencia en la comunidad, especialmente para aquellos con recursos limitados, como pueden ser estudiantes universitarios o familias que buscan pasar momentos agradables sin el condicionante monetario. Queremos ser reconocidos no solo por nuestra accesibilidad económica, sino también por nuestro compromiso con el medio ambiente y la calidad de nuestros productos.

Los valores con los que se identifica CueLatte Café son los que hacen que apostemos por un negocio limpio y centrados en ofrecer un servicio excelente para que nuestros clientes disfruten de la experiencia:

- **Accesibilidad:** Creemos en la importancia de ofrecer precios asequibles para garantizar que todos puedan disfrutar de la experiencia de CueLatte Café.
- **Hospitalidad:** Nos esforzamos por crear un ambiente cálido y acogedor donde nuestros clientes se sientan como en casa y siempre sean recibidos con una sonrisa.
- **Compromiso con el medio ambiente:** Nos preocupamos por el planeta y nos comprometemos a implementar prácticas sostenibles en todas las facetas de nuestro negocio, desde la elección de ingredientes hasta la gestión de residuos.
- **Calidad:** Valoramos la excelencia en todo lo que hacemos, desde la selección de nuestros productos hasta la atención al cliente, asegurando que cada visita a Café Económico sea una experiencia memorable.

En resumen, en CueLatte Café nos esforzamos por ser más que una simple cafetería *low cost*¹; aspiramos a ser un lugar donde la comunidad se reúna, se sienta bienvenida y disfrute de momentos felices bajo unos precios equilibrados.

4. PLAN ESTRATÉGICO

Este plan de negocios debe estar sujeto a unas estrategias preconcebidas y analizadas por el entorno del negocio. Debemos conocer el sector donde operamos y los posibles agentes externos que nos podemos encontrar en su realización y entorno.

Para ello, vamos a analizar nuestro entorno, tanto externo como interno, para poder tener una visión completa de cuáles serán las amenazas y debilidades que nos vamos a encontrar en el camino, y a su vez las habilidades y oportunidades que iremos adquiriendo.

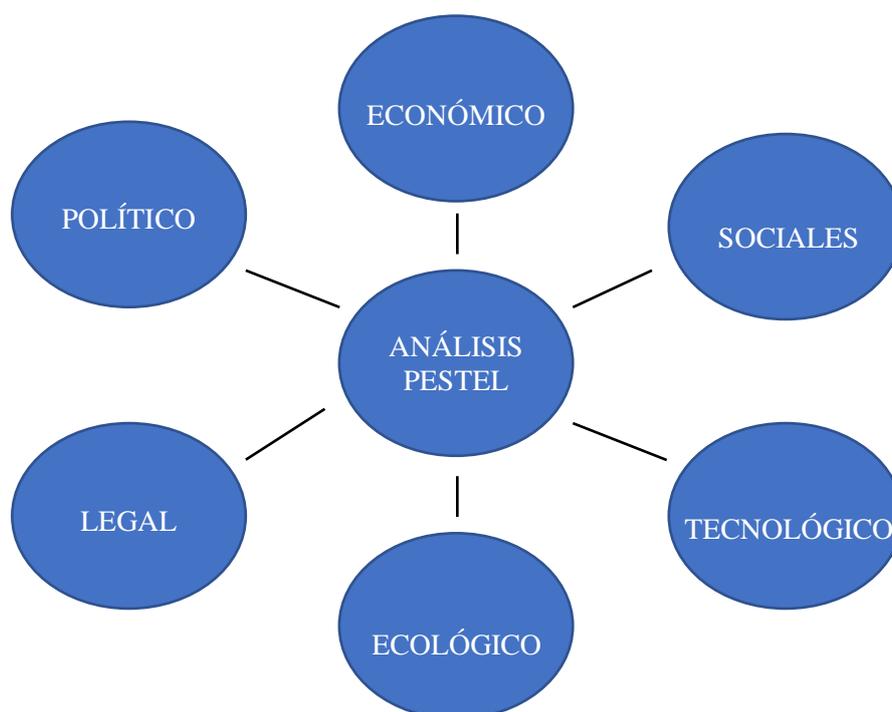
“Al hablar del plan estratégico de la empresa, nos estamos refiriendo al plan maestro en el que la alta dirección recoge las decisiones estratégicas corporativas que ha adoptado hoy (es decir, el momento en el que ha realizado la reflexión estratégica con su equipo de dirección), en referencia a lo que hará en los tres próximos años (...), para lograr una empresa competitiva que le permita satisfacer las expectativas de sus diferentes grupos de interés (stakeholders).” (Sainz de Vicuña Ancín, 2018).

4.1. Análisis externo.

Para ello, es necesario la metodología del análisis PESTEL, que consiste en analizar el impacto de aquellos factores externos que están fuera del control de la empresa, pero que pueden afectar a su desarrollo futuro. (Martínez y Milla, 2012).

¹ Low cost es un modelo de negocio que se basa principalmente en la reducción de costes, ofrece un producto básico, pero de la misma calidad que el producto tradicional equivalente.

Ilustración 4.1. Análisis PESTEL



Fuente: Elaboración propia.

4.1.1. Factores políticos.

Tras estas últimas elecciones, el Gobierno de España, regentado por el partido político PSOE, han anunciado una serie de medidas que favorecen a los emprendedores. Entre ellas se encuentran, reducción de impuesto para pymes, la creación de un fondo de capital riesgo para empresas innovadoras y la simplificación de los trámites administrativos.

Al igual que en el resto de España, el panorama político en Granada se caracteriza por la fragmentación y la incertidumbre en los últimos años. Esto ha generado un halo de desconfianza en los emprendedores que puede afectar negativamente a la inversión y el consumo, dos factores importantes para tener en cuenta para el éxito de una cafetería de bajo coste.

Las medidas de apoyo implementadas por el gobierno, especialmente durante la crisis del COVID-19, pueden ser beneficiosas para la cafetería, especialmente si se enfocan en la creación de empleo o el apoyo a las pequeñas empresas.

El sector de la hostelería está sujeto a diversas regulaciones, tanto a nivel nacional como local. Estas regulaciones pueden afectar a aspectos como la obtención de licencias, los horarios de apertura, la seguridad alimentaria y la salud pública. Es importante conocer y cumplir con todas las regulaciones aplicables para evitar sanciones y problemas legales.

Si bien la inestabilidad política y la crisis económica pueden suponer un desafío, las medidas de apoyo gubernamental y la creciente demanda de opciones de consumo económicas pueden presentar oportunidades para estos negocios.

4.1.2. Factores económicos.

Uno de los aspectos para tener en cuenta para nuestro trabajo debe ser la inflación en el IPC (Índice de precios de consumo). La variación del IPC en octubre de 2023 ha sido de 3,5% manteniéndose estable con respecto al mes anterior, en el que el precio de los alimentos y bebidas no alcohólicas aumentan con menos intensidad que el año pasado. (INE, 2023).

Se proyecta un crecimiento del PIB para el año 2024 en la zona euro, lo que ha provocado y explicado la revisión a la baja para España. Aunque se espera que se acelere el crecimiento debido al consumo y la inversión, sustentándose del: Plan de recuperación, generando un aumento en la demanda interna; la creación de puestos de trabajo debido al dinamismo laboral; y la solvencia financiera en empresas provocando un porcentaje en inversión mayor. (Plan presupuestario, 2024)

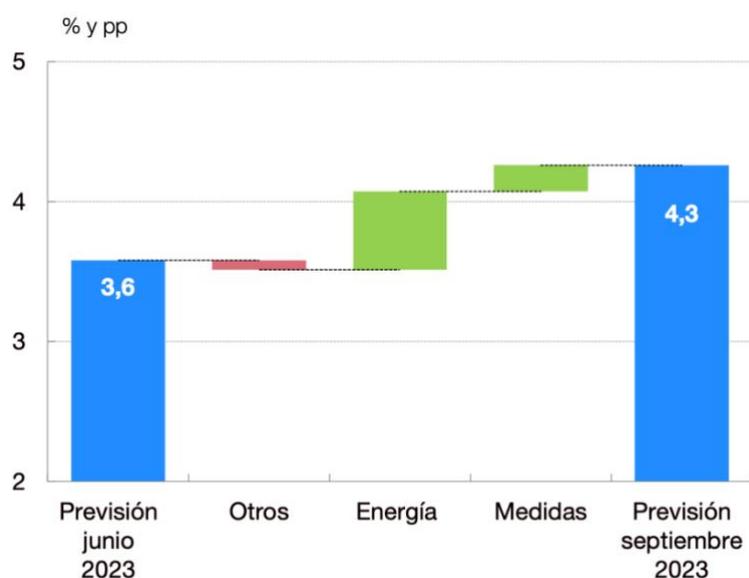
Otros de los factores sería la subida de impuestos de la luz y el gas en este 2024, duplicándose por 4 este último, con respecto a 2019, antes de la pandemia del COVID-19.

Otro de los puntos a destacar, es la subida del SMI (salario mínimo interprofesional) de un 8% en 2023 (La Moncloa, 2023), lo que nos lleva a que las personas tienen un poder adquisitivo mayor con respecto a años anteriores, afectando positivamente al sector.

Cabe destacar que Granada es una ciudad, que mayoritariamente, se abastece del turismo y de los estudiantes que vienen a estudiar a su universidad. Se registra un aumento de visitantes de 6,42% de turistas en este último año, respecto al anterior. Dando lugar, a una subida del empleo en el sector servicios de 14,50%, dentro del cual un 63,10% es parte de restaurantes y bares.

Así mismo, la tasa de inflación prevé una subida de hasta el 4'3%, debido al encarecimiento de la energía y por los efectos sobre la inflación de la extensión hasta el final de 2023 de la reducción del IVA de los alimentos y la subvención al transporte público. (BDE, 2023)

Gráfica 4.2. - Cambios en la previsión de la inflación en 2024.



Fuente: Banco de España.

4.1.3. Factores sociales

Desde hace unos años atrás, concretamente después de la pandemia de la COVID-19, España ha empezado a cambiar conforme su sociedad lo ha hecho, provocando que las personas, en estos últimos años, se hayan amoldado a un nuevo estilo de vida.

La pandemia causó muchos estragos siendo el principal problema el confinamiento y las restricciones. Debido a esto la salud mental de muchos jóvenes de entre 20-24 años sufrieron en un mayor porcentaje, en consecuencia, a: soledad, depresión y ansiedad. (OMS, 2022). Tras estos años, las personas han conseguido salir de sus casas y hacer una vuelta a la normalidad creciente.

Por otro lado, el hábito de consumo fuera de casa en 2023 aumenta, alcanzando 41,1 millones de euros en el sector, recuperando el consumo alimentario fuera de la vivienda.

Aunque bien es cierto, que este cambio ha sido producido por la pandemia, ya que el teletrabajo ha provocado que los hogares se conviertan en el centro de la vida laboral y personal. Esto ha llevado a un aumento del consumo de alimentos y bebidas en el hogar de un 7,5% respecto a 2022, donde el 35,5% de ese consumo se lo llevan las cadenas delivery. (El Economista, 2023).

4.1.4. Factores tecnológicos

Para abordar los factores tecnológicos en una cafetería low cost, es importante considerar cómo la tecnología puede contribuir a la eficiencia operativa, mejorar la calidad del servicio, y enriquecer la experiencia del cliente.

En España, el 95,4% de la población entre 16 a 74 años ha utilizado internet en 2023 (INE, 2023), lo que beneficia a la empresa en dar a conocer el producto a través de las redes sociales y creación de una página web de la misma.

La implementación de un sistema POS (*Point of Sale*)² moderno que agilice las transacciones, gestione inventarios y facilite el seguimiento de las ventas. Mejorando la eficiencia operativa, y como consecuencia proporcione datos valiosos sobre las preferencias de los clientes.

De esta manera, la utilización de un software de gestión interno, que aporte agilidad y sencillez al proceso de recogida de la información, preparación del servicio, gestión de inventario, entre otros.

4.2. Análisis interno

El análisis interno de la empresa nos permite conocer los puntos fuertes y débiles del negocio. De esta manera, se podrá estudiar y evaluar el potencial de las estrategias escogidas para su posterior desarrollo, aprovechando las fortalezas y corrigiendo las debilidades (Guerras y Navas, 2015).

4.2.1. Análisis de la competencia

Analizaremos aquellas empresas que se encuentran en nuestro mercado objetivo: cafeterías de bajo coste o populares en la ciudad de Granada con servicio parecido al ofertado en nuestro negocio.

Dichos comercios, principalmente reconocidos como principales competidores, han sido analizadas por el servicio que prestan, entre los que encontramos: cafeterías con precios asequibles, cafeterías bien situadas y cercanas a las facultades (principalmente a cercano a nuestro público objetivo) y cafeterías populares en la provincia de Granada. De este modo, vamos a poder ver cuáles podrían ser nuestras amenazas, y construir un negocio con una base fuerte.

Tabla 4.2. Comparativa entre las empresas directas

Cafeterías estudiadas	Puntos débiles	Puntos fuertes
Puerta Bernina	<ul style="list-style-type: none">○ Dispone de establecimientos por toda la ciudad.○ Oferta servicios de catering de desayunos○ Gran variedad de productos○ Diseño de página web cuidado	<ul style="list-style-type: none">○ Precios elevados
Cafetería Versalles	<ul style="list-style-type: none">○ Ubicación cercana a la Universidad.○ Precios competitivos	<ul style="list-style-type: none">○ Horario reducido en fin de semana y período de vacaciones.

² Es un sistema para la gestión de inventario que integra un hardware y software para agilizar el proceso de compra y mejorar la experiencia con el cliente.

La Ysla	<ul style="list-style-type: none"> ○ Dispone de establecimientos por toda la ciudad. ○ Familiar y reconocida por todos. ○ Gran variedad de productos. ○ Precios competitivos 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Estética antigua y poco cuidada.
Cafetería Massay	<ul style="list-style-type: none"> ○ Estética cuidada. ○ Variedad de productos ○ Diseño de página web cuidado 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Ubicación poco céntrica. ○ Precios elevados.
Atypica Coffee	<ul style="list-style-type: none"> ○ Ubicación cercana al centro y Universidad. ○ Lugar acogedor y ambientado. 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Precios elevados.

Fuente: Elaboración propia

Una vez que hayamos realizado un análisis exhaustivo de las fortalezas y debilidades de nuestros principales competidores, podremos determinar su grado de amenaza contra nuestro negocio. En la siguiente tabla, asignaremos un color a cada competidor en función de su nivel de riesgo: verde para los de menor riesgo, amarillo para los de riesgo medio y rojo para los de mayor riesgo.

Tabla 4.3. Grado de amenaza de nuestras empresas competidoras

Cafetería	Grado de amenaza
Puerta Bernina	
Cafetería Versailles	
La Ysla	
Cafetería Massay	
Atypica Coffee	

Fuente: Elaboración propia.

Las cafeterías Puerta Bernina y La Ysla, son consideradas amenazas con un mayor riesgo puesto que ambas son franquicias, donde sus precios son muy competitivos entre ellas. La Ysla luce por ser una empresa pionera y popular en la ciudad de Granada, aunque su ambiente sea distendido y su estética no sea acogedora. Por otro lado, Puerta Bernina ha crecido de manera exponencial en estos últimos años, con una estética mucho más acogedora y con unas ubicaciones muy bien repartidas por la ciudad.

Cafetería Massay y Atypica Coffee, son comercios modernos, dónde han sabido bien conocer a su público objetivo, proporcionando productos variados y siendo cercanos a sus clientes.

Cafetería Versailles, su gran aportación es la ubicación siendo un gran punto cercano al centro, con precios competitivos, aunque la calificamos como amenaza baja por su poca implicación a conocer su público y darle popularidad.

4.2.2. Análisis DAFO

El análisis DAFO es una herramienta de gestión estratégica que permite evaluar la situación actual de una empresa, organización o proyecto, identificando sus debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades (Speth, 2016).

Este análisis se basa en la premisa de que las empresas que son conscientes de sus fortalezas y debilidades, y que aprovechan las oportunidades y se protegen de las amenazas, tienen más probabilidades de éxito.

Speth (2016) destaca que el análisis DAFO es un sistema muy fácil de utilizar y plenamente entendible por cualquier persona, aunque no sea experta en la materia que se esté tratando.

Para realizar un análisis DAFO, es necesario identificar todos los factores que puedan afectar a la empresa, tanto internos como externos. Una vez identificados, se deben evaluar su importancia y su impacto potencial.

Tabla 4.4. Matriz DAFO

CLASIFICACIÓN	
3	Sin impacto
2	Impacto débil
1	Impacto medio
0	Impacto fuerte

DAFO			EXTERNO					
			OPORTUNIDADES			AMENAZAS		
			Explotar nicho de mercado	Crear marca diferenciadora	Proceso de recuperación económica	Franquicias competidoras	Elevado nivel de calidad	Mercado explotado
INTERNO	FORTALEZAS	Local con encanto	3	3	1	3	1	3
		Excelente localización	3	3	1	2	1	2
		Precios asequibles	3	3	2	3	2	3
					22			20
	DEBILIDADES	Fuerte inversión inicial	0	2	3	0	1	0
		Poca experiencia empresarial	0	3	1	1	0	0
		Dificultad de aceptación por parte del público	1	0	0	0	0	0
				10			2	

Fuente: Elaboración propia

Tras el análisis de nuestro DAFO, nuestra empresa se sitúa en el cuadrante que relaciona las fortalezas con las oportunidades. De manera que, la mejor opción es la que nos permita establecer estrategias en torno a nuestro mercado, marca y precios competitivos. CueLatte Coffee se nutrirá de las oportunidades del mercado, creando fortalezas desde la base.

4.2.3. Análisis CAME

El **análisis CAME** es una herramienta que permite identificar definir el plan estratégico necesario para desarrollar la situación de la empresa, a partir de los resultados obtenidos en el análisis previo, DAFO. El nombre de esta herramienta es un acrónimo de las cuatro posibles acciones que se pueden aplicar a cada factor:

- **Corregir:** las debilidades internas que pueden afectar negativamente al rendimiento de la organización deben ser eliminadas o minimizadas.
- **Afrontar:** las amenazas externas que pueden suponer un riesgo para la organización convirtiéndose en debilidades, deben ser neutralizadas.
- **Mantener:** las fortalezas internas que ayudan al éxito de la organización tienen que ser trabajadas diariamente para poder mantener los puntos fuertes de la empresa.
- **Explotar:** las oportunidades externas que pueden beneficiar a la empresa deben ser aprovechadas para el crecimiento del negocio.

Una vez sabemos en qué consiste el análisis CAME y cuáles son sus factores, vamos a organizar y analizar los factores que influyen en la organización, de manera visual.

Tabla 4.5. Análisis CAME

CORREGIR	AFRONTAR
<ul style="list-style-type: none"> ○ Especial atención al público y a la demanda: fidelización. ○ Realizar ofertas o descuentos por número de compras realizadas. 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Ofrecer mayor calidad y amplia gama de productos que los competidores. ○ Crear campañas de promoción en diferentes épocas.
MANTENER	EXPLOTAR
<ul style="list-style-type: none"> ○ Mantener el local y adaptarse siempre al entorno y modas. ○ Medir la calidad del servicio mediante revisiones de las instalaciones y encuestas a los clientes. 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Inversión en maquinaria. ○ Aprovechas las redes sociales para la promoción del servicio.

Fuente: Elaboración propia

4.2.4. Business Model CANVAS

El *Business Model Canvas* nos permite denominar unos criterios fundamentales a nuestro proyecto para analizar la viabilidad de una manera más sencilla. Sirve para

describir de forma textual o gráfica el contenido, la estructura y las acciones dirigidas a crear valor y a explotar las oportunidades de negocio. Expone su modelo en una tabla dividida en nueve módulos describiendo de manera lógica la forma en que las organizaciones crean, entregan y capturan valor (Osterwalder y Pigneur, 2011).

Para poder entenderlo de una forma más objetiva, debemos identificar en esta tabla dos contextos: el contexto de mercado y el contexto de negocio. En la primera encontraremos: segmentos del mercado, propuesta de valor, canales, relación con clientes y fuentes de ingresos; en la segunda: estructura de costes, recursos, actividades y asociaciones clave.

El modelo Lean Canvas es una herramienta desarrollada a partir del lienzo del Business Model, adaptándose a un enfoque emprendedor que permite esbozar y analizar un nuevo modelo de negocio.

Tabla 4.6. Análisis CANVAS.

PROBLEMA	SOLUCION	PROPOSICIÓN DE VALOR	VENTAJA ESPECIAL	SEGMENTO DE CLIENTES
Cafeterías con altos precios, calidad media	Crear una cafetería con precios asequibles y con encanto.	Cafetería low cost, con productos de calidad, además de ser un lugar con encanto y de ambiente distendido.	Precios asequibles	Público de todas las edades
	METRICAS CLAVE Fidelización Redes sociales Incremento de clientes		CANALES Campañas de promoción en RRSS Folletos	
ESTRUCTURA DE COSTES		FLUJO DE INGRESOS		
Local: 1.500€/mes	Maquinaria y muebles: 7.586,89€ coste único	Clientes: Se estima un total de 10.440€/mes aproximadamente.		
Prima de seguro: 214€/año	Sueldos personal: 6.086,90€/mes			

Fuente: Elaboración propia.

5. PLAN DE MARKETING

En el siguiente apartado vamos a tratar el plan de marketing que se va a implantar en el negocio, siendo por ende un documento que define las estrategias y tácticas que una empresa utilizará para alcanzar sus objetivos de marketing (Muñiz, 2014).

El plan de marketing debe ser revisado y actualizado periódicamente para garantizar que nuestra adaptación a los cambios de la sociedad cumple con los objetivos marcados. Los beneficios que nos proporciona el plan de marketing: reducir el tiempo de fracaso, visión clara del objetivo final, calcular los recursos necesarios, evaluar los resultados obtenidos, entre otros (Muñiz, 2014).

5.1. Identidad corporativa

Tanto la identidad corporativa como la imagen corporativa son dos conceptos puramente inseparables. En la que se define como la impresión general fabricada en las mentes del público acerca de una empresa, y está relacionada con sus diferentes atributos físicos y conductuales (Nguyen y Leblanc (2001).

Finalmente, se ha escogido el nombre de CueLatte Coffee para la empresa, siendo este un guiño y juego de palabras del café latte (tipo de café). Quiere representar la acción de colarse en el lugar y hacerte partícipe de la experiencia que proporciona el espacio.

Se diseña un logotipo sencillo y a la vez divertido, que concuerda con nuestra imagen de marca:

Ilustración 5.1. Logotipo CueLatte Café



Fuente: Elaboración propia.

5.2. Marketing Mix

El marketing mix se define como es el conjunto de variables, instrumentos o herramientas, controlables o a disposición del gerente de marketing, que se pueden coordinar, manejar, manipular o combinar en un programa de marketing (Vallet Bellmunt y Frassetto 2005, p.142).

McCarthy (1960) propuso la descripción de Marketing Mix, con las denominadas 4P's: precio, producto, distribución y comunicación, siendo la más popular de todas las descritas a lo largo del tiempo. En nuestro trabajo vamos a analizar estas 4 variables, para ofrecer una idea más consolidada de nuestros objetivos.

5.2.1. Producto

CueLatte Coffee ofrecerá una serie de productos cotidianos, donde la relación calidad-precio será muy atraída por los consumidores.

Es difícil diferenciarse en un entorno como el que estamos analizando, puesto que la competencia ofrece productos similares a los nuestros. De esta manera, la estrategia elegida tendrá proyección en la fidelización por parte de los clientes, encontrando en nuestro negocio, un ambiente acogedor, joven y moderno al que volver.

Hemos buscado proveedores cercanos a nosotros y que ofrezcan productos de alta calidad. Además, ha llegado a acuerdos con estos proveedores para conseguir precios competitivos. Esta estrategia de selección de proveedores permite a la cafetería ofrecer a sus clientes los mejores productos de la provincia.

Los productos de una cafetería deben cumplir con los siguientes requisitos:

- Calidad: Los productos deben ser de alta calidad, para garantizar la satisfacción de los clientes.
- Frescura: Los productos deben ser frescos, para ofrecer el mejor sabor y aroma.
- Variedad: La cafetería debe ofrecer una variedad de productos para satisfacer las necesidades de todos los clientes.

5.2.2. Precio

En sus primeras etapas, CueLatte Coffee establecerá sus precios de modo que le permitan obtener beneficios desde el primer momento. Dado que se ofrecen productos de primera necesidad que se consumen a diario, se espera que la empresa comience a obtener beneficios desde el primer momento. Con esta política de precios, CueLatte Coffee pretende transmitir la idea de que vende productos de gran calidad a un precio competitivo.

En el futuro, CueLatte Coffee desarrollará dos líneas de acción. La primera línea de acción será la de penetrar en los mercados, buscando obtener un gran volumen de ventas y ganar clientes fieles.

Tabla 5.1. Precio medio de compra y precio medio venta

Producto	P.M.C	P.M.V.
Café	0,40	1,10
Bebidas	0,60	2,60
Pastelería	0,70	3,00
Bollería	0,70	2,00
Sándwiches	0,50	2,50
Tostadas	0,10	1,70
Tortitas	1,00	3,30

Fuente: Elaboración propia.

Diferenciaremos entre el precio al que encontramos los productos a través de nuestros proveedores y el precio que hemos marcado nosotros en función de nuestros costes, aprovisionamientos, préstamo, entre otros. De esta manera, podremos garantizar una rentabilidad cada vez mayor a lo largo del primer año de actividad.

La segunda línea de acción será de diferenciar sus precios de la competencia. Con la estrategia de diferenciación de precios, buscará mantener sus precios por debajo de los de la competencia, fidelizando a sus clientes y mejorando su imagen.

Dentro de esta segunda línea de acción se podrá observar y analizar los precios de la competencia. Queremos establecernos en un precio inferior al de nuestros competidores, pudiendo ser más accesibles dentro del mercado. Así mismo, analizamos los precios de la competencia y establecemos una estrategia de precios para nuestro negocio, con precios competitivos.

Tabla 5.2. Precio de las principales competencias

Producto	PUERTA BERNINA	LA YSLA	VERSALLES	MASSAY	ATYPICO COFFEE	CUELATTE CAFÉ (P.V.M)
Café	1,40/2,30	1,40/2,10	1,20/2,30	1,40/2,20	1,60/4,50	1,10
Bebidas	1,8	2	2,1	1,60/4	2,50/3,80	2,60
Pastelería	2,50/4	2,25/2,75	2/2,50	3/3,80	-	3,00
Bollería	2,50/3	1,50/2	1,70/3	0,60/3,20	2,20/4,50	2,00
Sándwiches	2,8	3	1,60/3	1,50/2,20	4,50/6	2,50
Tostadas	0,90/3,10	0,80/2,25	0,60/3	0,60/3,10	1,40/6	1,70
Tortitas	-	-	4	5,5	-	3,30

Fuente: Elaboración propia.

Al ser cafeterías establecidas en la ciudad durante muchos años, debemos conseguir diferenciarnos tanto cualitativa como cuantitativamente. Lo que quiere decir que, a parte de nuestra misión y visión, también es necesario poder diferenciarnos en los precios.

5.2.3. Distribución.

CueLatte Coffee contará con un canal de venta: el local. Localizado en el centro de Granada, concretamente en la plaza Sor Cristina de la Cruz de Arteaga (anexo 1).

Se elige esta ubicación por dos motivos: el lugar se encuentra cerca de las facultades de la universidad UGR por lo que nos puede asegurar un continuo paso del público estudiantil; por otra parte, es una ubicación perfecta ya que se encuentra muy próxima al centro de Granada, perfecta combinación para captar turistas.

Además, en esta zona aparte de ser transitada en los meses de invierno por los estudiantes y los meses de verano por los turistas, es una zona residencial donde se puede conseguir clientes asiduos al local, convirtiéndose así en clientes potenciales.

5.2.4. Comunicación

La apertura de un nuevo negocio de hostelería es un reto apasionante, pero también conlleva una serie de desafíos. Uno de los más importantes es la creación de clientela y su fidelización. En un escenario de alta competencia, es fundamental destacar y atraer la atención de los clientes.

Para ello, es necesario desarrollar una estrategia de marketing eficaz que combine diferentes acciones. Una de las más importantes es la atención al cliente. Los trabajadores del establecimiento deben estar bien formados y ofrecer un servicio de calidad. De esta forma, se creará una buena experiencia para los clientes, que los motivará a volver.

Otra acción clave es la promoción de los productos y servicios del negocio. Se puede realizar a través de diferentes canales, como las redes sociales, la publicidad online o el boca a boca. En el caso de los negocios de hostelería, es especialmente importante aprovechar el potencial que brindan las redes sociales para conectar con los clientes potenciales.

Por tanto, realizaremos las siguientes estrategias y tener una base construida que poco a poco haremos que crezca, invirtiendo más en ello:

- Se creará una **web** del local básica y a la vez que capte la atención de los consumidores. Estará compuesta por 3 apartados: la página principal donde se avisará de las ofertas; una página con nuestra historia y contacto; y otra última con la carta.
Al ser una empresa con poco presupuesto inicial, la llevaremos nosotros, manteniéndola actualizada cada semana.
- El perfil de CueLatte Coffee estará en **redes sociales**: Instagram y Facebook. Ambas plataformas se dirigen a nuestro público objetivo, lo que podremos tener mayor repercusión en ellos.
El contenido en estas redes será periódico, promocionando nuestros productos y avisando de ofertas del día.
- Por último, dentro del local daremos a cada pedido una tarjeta con diez desayunos (**Publicidad en el local**) para que cada vez que vengan a consumir se vaya tachando. Una vez completado los diez desayunos, el desayuno número once será gratis para esa persona. De esta manera, se creará un mayor consumo por parte del cliente, y para nosotros una subida de ingresos.

Estos objetivos se basan en la idea de que la comunicación, el conocimiento del cliente y la participación temprana son esenciales para el éxito de cualquier empresa. Estas actividades permiten a la empresa establecer una relación sólida con sus clientes y desarrollar un servicio que satisfagan sus necesidades.

6. PLAN DE OPERACIONES

En este apartado, vamos a determinar las operaciones necesarias para adoptar una serie de decisiones como son la distribución del local y las necesidades de equipos, además de la determinación del flujo de operaciones.

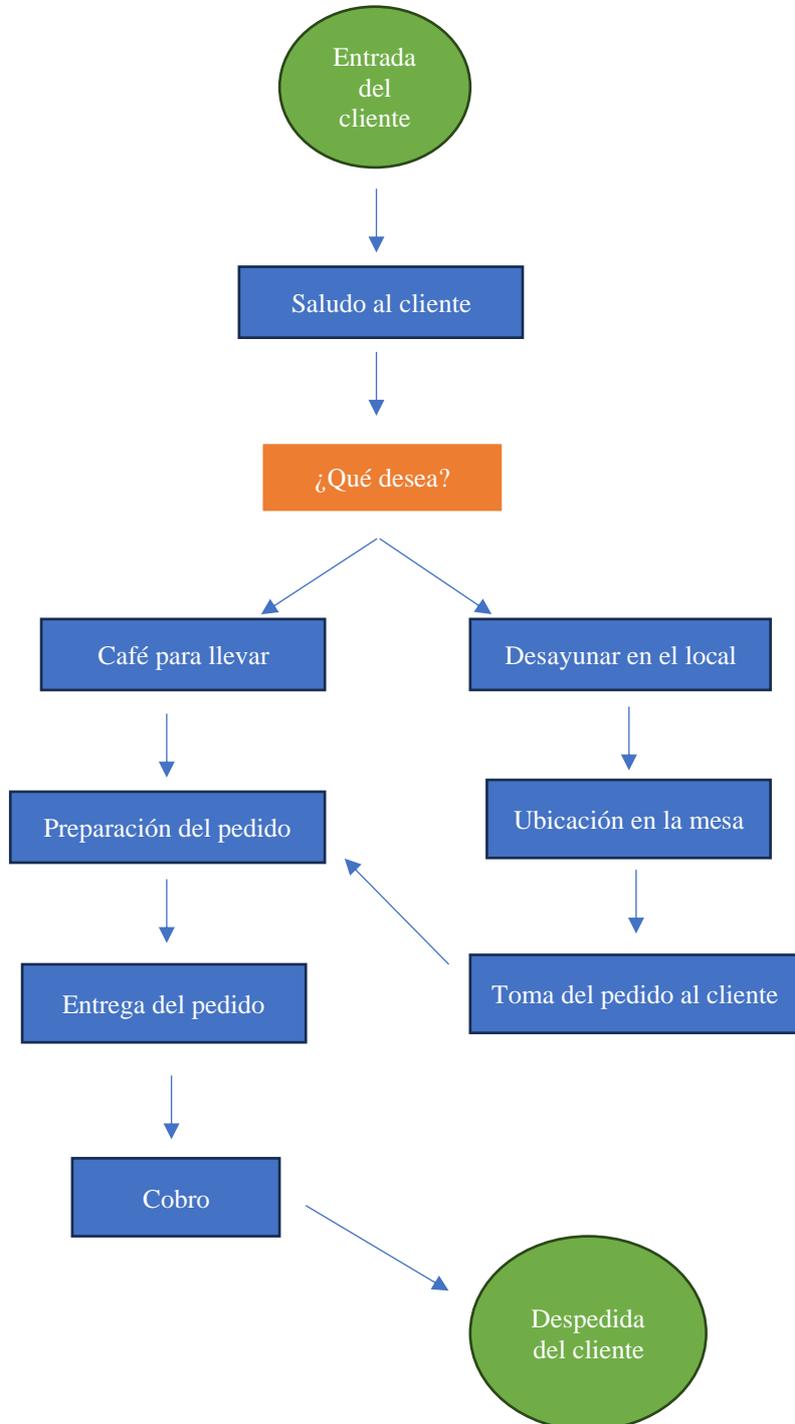
6.1. Distribución del local

Como previamente hemos comentado, el local estará situado en la Plaza Sor Cristina de la Cruz de Arteaga, en la ciudad de Granada. El local seleccionado tiene 149m² de superficie, con capacidad suficiente para la actividad a desempeñarse. El local se dividirá de la siguiente forma:

- **Salón:** Esta zona será la principal del local, donde se encontrará el mostrador con diferentes productos y detrás estará integrada una cocina pequeña (a la vista de los demás) útil para hacer el trabajo más eficaz. Ésta estará equipada con cafetera, plancha, tostadora, molino de café. En el área enfocada a los clientes se podrá observar mesas con sillas de estilo rústico, sofás *vintage*, dando un toque acogedor a la estancia.
- **Cocina:** Estará en una habitación aparte, donde estarán los electrodomésticos más pesados como: lavavajillas, horno, frigorífico, congelador. Será pequeña pero importante para el trabajo que requiera más elaboración.
- **Almacén:** Este espacio estará ligado a la cocina, en el que se utilizará para organizar los alimentos perecederos. De forma que para el trabajador sea sencillo buscar lo que necesita dentro de este.
- **Aseos:** Existen dos aseos, uno femenino y otro masculino, con su propia zona de lavabos. Ambos tendrán espejos, mueble de lavabo, papelera y secamanos.

6.2. Flujograma de procesos

Gráfico 6.1 - Flujograma de procesos.



Fuente: Elaboración propia

7. PLAN ORGANIZATIVO Y DE RECURSOS HUMANOS

En este bloque procederemos a explicar la función a desarrollar de los recursos humanos, la organización que llevará el negocio, así como el plan retributivo de los empleados.

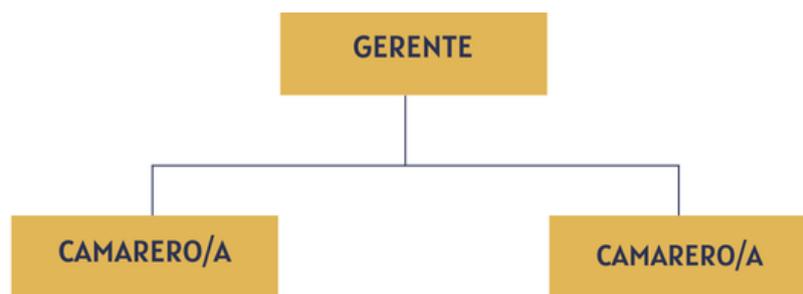
“La gestión de recursos humanos es un campo de estudio e investigación considerado desde la economía, la estrategia y la gestión.” (Uribe, 2010).

7.1. Organigrama

Para que nuestro negocio funcione es necesario tener una correcta gestión de los recursos humanos para garantizar y ofrecer un servicio acorde a nuestros valores de empresa.

A continuación, se muestra el organigrama con el que CueLatte Coffee empezará a funcionar en el primer año de actividad:

Gráfico 7.1.- Organigrama de la empresa



Fuente: Elaboración propia

Partiendo de esta premisa, el gerente se encargará de supervisar el negocio y la actividad diaria, lo que conlleva un liderazgo y coordinación de sus trabajadores. Además, también se contará con dos camareros para las diferentes funciones de la prestación del servicio, estos se centrarán en estar de cara al público, tomando nota de la comanda y posteriormente de la ejecución del pedido.

De esta manera, los trabajadores dependen del gerente, aunque al ser un negocio pequeño estarán muy alineados entre ellos ayudando en las tareas siempre y cuando el trabajo lo requiera.

Al ser el comienzo de la empresa, comenzaremos con pocos trabajadores para poder tantear el principio y cómo se desarrolla la actividad en su primer año. De esta manera, también acotaremos gastos que se podrán destinar a otro apartado, como puede ser la compra de los inmuebles.

Por otro lado, como ya hemos comentado anteriormente, su principal público serán los jóvenes y estudiantes con recursos limitados, por lo que también queremos

innovar en este sector y poder conceder a este público la oportunidad de trabajar con nosotros para que puedan pagarse los estudios, alquileres y otras necesidades primarias.

7.2. Condiciones de trabajo y remunerativas

Tabla 7.1. Funciones y competencias de cada puesto

<i>PUESTO</i>	<i>FUNCIONES</i>	<i>COMPETENCIAS</i>
<i>GERENTE</i>	Coordinar y supervisar las actividades diarias de la cafetería.	Socio fundador de la empresa
	Contratar, capacitar y supervisar al personal.	Graduado en Administración y dirección de empresas
	Crear horarios de trabajo y asignar tareas.	
	Motivar y desarrollar al equipo para alcanzar objetivos.	
	Controlar los costos, incluidos los de alimentos, personal y suministros.	
	Mantener una presencia positiva en redes sociales y comunidades locales.	
<i>CAMARERO/A (2p)</i>	Saludar a los clientes y proporcionar información sobre los productos y servicios.	Grado en cocina. Habilidades sociales
	Tomar pedidos con precisión y eficiencia.	Experiencia de cara al público (opcional)
	Mantener las mesas y áreas de comedor limpias y ordenadas.	Trabajo en equipo
	Colaborar en la limpieza y organización general del restaurante.	
	Manejar consultas y resolver problemas de los clientes de manera proactiva.	

Fuente: Elaboración propia

Además de las competencias mencionadas, se valorarán otros aspectos primordiales como es el manejo del inglés, el saber estar delante del cliente, buena comunicación, proactividad, entre otros. Estas competencias, aunque son cualitativas, se podrían averiguar en la entrevista personal.

Por otro lado, basándonos en el Convenio colectivo provincial para la industria de hostelería de Granada 2018/2019 (anexo 2) se estiman unos sueldos base para cada puesto en consecuencia a su nivel.

Tabla 7.2. Política retributiva y jornada laboral

PUESTO	SALARIO BRUTO MENSUAL	JORNADA LABORAL
GERENTE	1.497,08€	JORNADA COMPLETA
CAMARERO/A	1282,97€	JORNADA MEDIA

Fuente: Elaboración propia a partir del convenio colectivo. Salario en euros.

En un principio el horario del establecimiento será por las mañanas de 8:00 a 13:00 y 16:00 a 20:00. De este modo acotaremos gastos en suministros y los camareros harán turnos rotativos entre ellos, según como disponga el gerente y las necesidades del negocio. Más adelante, se podrá plantear una apertura más amplia, y sobre todo incluir más personal a la empresa.

7.3. Selección de personal

Se priorizará la búsqueda de personal de acuerdo con las necesidades requeridas por los puestos vacantes. Es primordial contar con un equipo profesional, alineado, dinámico y versátil para que el negocio funcione, para así poder destacar dentro de este mercado tan explotado.

El proceso de selección de personal empezará a través de los portales de empleo en internet, se subirá el perfil de cada uno de los puestos, Una vez recogido los curriculums de las personas más afines a lo buscado, comenzarán las entrevistas personales de los candidatos, donde se elegirá finalmente a las personas que desempeñarán el puesto.

Buscamos individuos apasionados por el café y con experiencia en el servicio de cara al cliente, que compartan nuestros valores y estén comprometidos con la excelencia. Estos empleados serán los responsables de asegurar que los clientes se sientan bienvenidos y atendidos desde el momento en que entran a la cafetería hasta que salgan del establecimiento.

El contrato constará de una fase inicial en la que el trabajador tendrá un periodo de prueba de quince días y una duración de dos meses. Tras este período inicial el contrato podrá ser ampliado según rendimiento y evolución de los trabajadores.

8. PLAN FINANCIERO

En esta sección, se analizará la rentabilidad de la empresa y se responderá a la pregunta ¿es viable este plan de negocios? Por tanto, se hará un análisis de las inversiones necesarias para la empresa cómo el modelo de financiación de esta. Este análisis se centrará en el primer año de su puesta en marcha, calculando ingresos gastos y costes, y tendrá una cuenta de resultados prevista para los tres primeros años de actividad.

8.1. Plan de inversiones

Para el desarrollo empresarial, será imprescindible tener unas fuentes de inversión para la sostenibilidad del negocio.

Tabla 8.1. Plan de inversión inicial

CONCEPTO	IMPORTE
ARRENDAMIENTO LOCAL	1.500
REFORMA	5.000
MOBILIARIO	3.300,92
MAQUINARIA	4.285,97
EQUIPO INFORMÁTICO	616,79
DOMINIO, HOSTING Y REGISTRO DE MARCA	156,95
TESORERÍA	6.000
GASTOS DE CONSTITUCIÓN	3.665
TOTAL	24.525,63

Fuente: Elaboración propia.

Cómo hemos comentado anteriormente, el local elegido para desempeñar nuestra actividad se ubica en Granada capital, en la plaza Sor Cristina de la Cruz de Arteaga (Anexo 1). Actualmente, el inmueble no está en venta, pero se podría alquilar por 1.500 euros al mes. Cómo puede apreciarse en las imágenes y en el anuncio, el local se encuentra en buen estado. Sin embargo, es necesaria una reforma para poder hacer de este un lugar acogedor, cambiar cristalería y suelo, terminar los baños y agregar una cocina. Se estima que la reforma será de aproximadamente 5.000 euros.

En cuanto al mobiliario (Anexo 3), se dividirá en varias mesas de 4 plazas y sus sillas correspondientes, 1 mesa larga de centro, sillones, mesas bajas de centro, y vitrinas para guardar la bollería. Todo ello suma una cantidad de 3.300, 92 euros.

Para el apartado de maquinaria (Anexo 4), se compondrá de los electrodomésticos necesarios para realizar nuestra actividad. Se comprará su totalidad a la empresa SERCH equipments, por ser una empresa de confianza dedicada a la venta de maquinaria para cafeterías. Se estima un total de 4.285,97 euros, de manera que viendo como el negocio crece se invertirá en maquinaria no imprescindible en el inicio.

Dentro del dominio de página web, el hosting tiene un coste de 7,99 euros al mes y para el registro de marca se estima a 148,96 euros, haciendo una suma de 156,95 euros.

En cuanto al equipo informático se ha decidido escoger una pantalla para el registro de las comandas y una caja registradora para guardar el dinero. Todo ello asciende a 616,79 euros.

Destinaremos 6.000 en nombre de nuestra tesorería para afrontar nuestros gastos en suministros, aprovisionamientos, gestión, publicidad, entre otros. Estos ascienden a casi 3.500 euros, por lo que dejaremos un colchón de 2.500 euros para poder reaccionar ante cualquier imprevisto.

En cuanto a la forma jurídica se ha establecido el negocio como Sociedad de responsabilidad limitada. Los gastos de constitución requieren y se dividen en el desembolso mínimo inicial requerido, los gastos de reserva de la denominación social de la sociedad limitada, el coste de redacción de los estatutos y los gastos por el registro de la escritura en el Registro Mercantil (anexo 7).

8.2. Fuentes de financiación

Para poder emprender en nuestro negocio es necesario conocer las diferentes opciones de financiación. Entre ellas se pueden encontrar: préstamos bancarios, inversionistas privados, subvenciones gubernamentales y programas de apoyo académico.

En nuestro caso, CueLatte Café se registrará por una financiación mixta, donde el socio aportará 11.525,63 euros siendo un casi 30 por ciento de la inversión, mientras que el porcentaje sobrante se corresponderá a la solicitud de un préstamo a BBVA, para la ayuda a emprendedores, 13.000 euros.

Tabla 8.2. Plan de financiación inicial.

CONCEPTO	IMPORTE
APORTACIÓN DEL SOCIO	11.525,63
PRÉSTAMO	13.000
TOTAL	24.525,63

BBVA PRÉSTAMO PARA EMPRENDEDORES	
IMPORTE	13.000,00 €
PLAZO EN AÑOS	5
PLAZO EN MESES	60
TIN	6,50%
INTERES EFECTIVO MENSUAL	0,00526169
CUOTA A PAGAR MENSUAL	253,23 €

Fuente: Elaboración propia. Datos en euros

El préstamo solicitado a BBVA para emprendedores tendrá las siguientes condiciones:

El préstamo se registrará por un método francés, lo que conllevará un tipo de interés fijo y una cuota mensual fija e igual para cada mes. Para el primer año, los intereses ascienden a 755,50 euros y el capital amortizado suma un total de 2.283,25 euros (Anexo 8).

8.3. Plan de compras

Para este apartado debemos tener en cuenta a los proveedores y cuáles serán las existencias con las que iniciaremos nuestra actividad. Iniciaremos el negocio

demandando a los proveedores una cantidad suficiente de materias primas para los primeros meses. Tras estos meses, CueLatte Café se aprovisionará con un 15% superior a las ventas obtenidas.

La empresa se encuentra ante una decisión de gran importancia: la selección de sus proveedores. Antes de tomar esta determinación, es crucial considerar detenidamente el impacto que estos tendrán en la productividad, la calidad y la competitividad del negocio. Al evaluar a los potenciales proveedores, se deben tener en cuenta criterios como la calidad de sus productos, la puntualidad en la entrega, la excelencia en el servicio ofrecido y la disponibilidad de garantías de devolución. Ante todo, estos proveedores tienen que ofrecer un servicio y unos productos sostenibles, y que sigan la misma línea y valores que nuestro negocio.

8.4. Amortización

“El coste por amortización es la estimación del coste asociado al consumo de factores estructurales o de inmovilizado utilizado en la fabricación (edificios, máquinas, patentes, etc.) durante un período de cálculo determinado” (Azparren, 2004).

CueLatte Café ha elegido un método de amortización lineal, de esta manera se amortizará el mismo importe anualmente, proporcionándonos una planificación más organizada. Para ello, se ha necesitado los coeficientes de amortización obtenidos en la Agencia Tributaria.

Tabla 8.3. Cuadro de amortizaciones.

BIEN AMORTIZADO	VALOR DEL BIEN	COEFICIENTE	IMPORTE ANUAL
EDIFICIO	18.000	2%	360
MAQUINARIA	4.285,97	12%	514,32
MOBILIARIO	3.300,92	10%	330,09
EQUIPOS INFORMÁTICOS	616,79	25%	154,20
PATENTES Y MARCAS	148,96	10%	14,89
DOMINIO WEB Y HOSTING	95,88	33%	31,64
OBRAS DE ACONDICIONAMIENTO	5.000	2%	100
TOTAL			1.505,14

Fuente: Elaboración propia y datos en euros.

Tanto el valor del edificio como el de dominio web y hosting están valorados anualmente.

8.5.Previsión de ventas y gastos

En este capítulo, vamos a calcular el número de ventas esperadas para el primer año de operación del negocio. Estas ventas serán estimadas y dependerán de diversos factores como la época del año, puesto que contamos con que la ciudad de Granada se rige principalmente por universitarios (público objetivo), por lo que en verano se verán más afectadas, que en las demás estaciones. Además de la entrada de nuestro negocio a un mercado tan explotado.

Por otro lado, los gastos se desglosarán de los costes generales que tendrá que asumir la empresa para su puesta en marcha como, por ejemplo: aprovisionamiento, sueldos y salarios, suministros, entre otros.

Tabla 8.4. Previsión de gastos generales mensual.

CONCEPTO	IMPORTE
APROVISIONAMIENTO	5.000
SUELDOS Y SALARIOS	6.086,90
SERVICIOS DE GESTORÍA	80
SUMINISTROS	500
TELÉFONO E INTERNET	50
SEGUROS	17,83
TOTAL	11.734,73

Fuente: Elaboración propia y datos en euros.

Tendremos en cuenta los datos de la prima de seguro son mensuales, recogidos en el anexo 9. La estimación de sueldos y salarios viene dada por los datos recogidos en la tabla 7.2 de la política retributiva, donde a cada uno de ellos se le ha aplicado un 35,8 por ciento, de seguridad social, sobre el salario bruto.

Para poder tener una visión más amplia de los gastos calcularemos los gastos de los primeros 5 años de actividad.

Tabla 8.5. Previsión de gastos generales en los 5 primeros años.

CONCEPTO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Aprovisionamientos	42.000	42.630	43.269	44.135	45.018
Alquiler	18.000	18.000	18.000	18.000	18.000
Sueldos y salarios	73.043	73.043	73.043	73.043	73.043
Servicios de gestoria	1.440	1.440	1.440	1.440	1.440
Suministros	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000
Telefono e Internet	960	960	960	960	960
Seguros	214	214	214	214	214
TOTAL	141.656,80	142.286,80	142.926,25	143.791,64	144.674,34

Fuente: Elaboración propia y datos en euros.

Los gastos se mantendrán fijos durante los 5 primeros años exceptuando los aprovisionamientos, ya que se prevé un aumento de las provisiones del 1,5% para el año 2 y 3, y un aumento del 2% para el año 4 y 5. Tendremos unos gastos estimados de 159.656,80€ en el primer año.

A continuación, calcularemos las ventas estimadas para el primer año de actividad.

Tabla 8.4. Previsión de unidades vendidas año 1.

Producto	*		MESES											
	P.M.C	P.M.V.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Café	0,40	1,10	900	1.200	1.350	1.410	1.440	1.590	840	600	2.100	2.250	2.400	2.700
Bebidas	0,60	2,60	600	900	1.050	1.110	1.140	1.690	1.000	900	2.200	2.350	2.500	2.800
Pastelería	0,70	3,00	450	750	900	960	990	1.290	540	300	1.800	1.950	2.100	2.400
Bollería	0,70	2,00	400	700	850	910	940	1.440	690	450	1.950	2.100	2.250	2.550
Sándwiches	0,50	2,50	500	800	950	1.010	1.040	1.440	750	650	1.950	2.100	2.250	2.550
Tostadas	0,10	1,70	800	1.100	1.250	1.310	1.340	1.490	740	500	2.000	2.150	2.300	2.600
Tortitas	1,00	3,30	40	60	75	90	100	110	60	20	200	240	230	250

Fuente: Elaboración propia.

*Entendiéndose P.M.C y P.M.V por Precio medio de compra y Precio medio de venta.

Tabla 8.5. Previsión de costes mensual por compras del año 1

Producto	MESES											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Café	360	480	540	564	576	636	336	240	840	900	960	1.080
Bebidas	360	540	630	666	684	1.014	600	540	1.320	1.410	1.500	1.680
Pastelería	315	525	630	672	693	903	378	210	1.260	1.365	1.470	1.680
Bollería	280	490	595	637	658	1.008	483	315	1.365	1.470	1.575	1.785
Sándwiches	250	400	475	505	520	720	375	325	975	1.050	1.125	1.275
Tostadas	80	110	125	131	134	149	74	50	200	215	230	260
Tortitas	40	60	75	90	100	110	60	20	200	240	230	250
TOTALES	1.685	2.605	3.070	3.265	3.365	4.540	2.306	1.700	6.160	6.650	7.090	8.010

Fuente: Elaboración propia y datos en euros.

Tabla 8.6. Previsión de ingresos mensual por ventas del año 1

Producto	MESES											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Café	990	1.320	1.485	1.551	1.584	1.749	924	660	2.310	2.475	2.640	2.970
Bebidas	1.560	2.340	2.730	2.886	2.964	4.394	2.600	2.340	5.720	6.110	6.500	7.280
Pastelería	1.350	2.250	2.700	2.880	2.970	3.870	1.620	900	5.400	5.850	6.300	7.200
Bollería	800	1.400	1.700	1.820	1.880	2.880	1.380	900	3.900	4.200	4.500	5.100
Sándwiches	1.250	2.000	2.375	2.525	2.600	3.600	1.875	1.625	4.875	5.250	5.625	6.375
Tostadas	1.360	1.870	2.125	2.227	2.278	2.533	1.258	850	3.400	3.655	3.910	4.420
Tortitas	132	198	248	297	330	363	198	66	660	792	759	825
TOTALES	7.442	11.378	13.363	14.186	14.606	19.389	9.855	7.341	26.265	28.332	30.234	34.170

Fuente: Elaboración propia y datos en euros.

8.6. Cuenta de resultados.

Tabla 8.7. Cuenta de resultados del primer año

CONCEPTO	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	AÑO 1
Ingresos	7.442,00	11.378,00	13.362,50	14.186,00	14.606,00	19.389,00	9.855,00	7.341,00	26.265,00	28.332,00	30.234,00	34.170,00	216.560,50
Costes de productos	13.489,73	14.409,73	14.874,73	15.069,73	15.169,73	16.344,73	14.110,73	13.504,73	17.964,73	18.454,73	18.894,73	19.814,73	192.102,76
BAIIA	-6.047,73	-3.031,73	-1.512,23	-883,73	-563,73	3.044,27	-4.255,73	-6.163,73	8.300,27	9.877,27	11.339,27	14.355,27	24.457,74
Amortización													1.505,14
BAII	-6.047,73	-3.031,73	-1.512,23	-883,73	-563,73	3.044,27	-4.255,73	-6.163,73	8.300,27	9.877,27	11.339,27	14.355,27	22.952,60
Intereses	68,40	67,43	66,45	65,47	64,48	63,49	62,49	61,49	60,48	59,46	58,44	57,42	755,50
BAI	-6.116,13	-3.099,16	-1.578,68	-949,20	-628,21	2.980,78	-4.318,22	-6.225,22	8.239,79	9.817,81	11.280,83	14.297,85	22.197,10
Impuestos sociedad (24%)													5.327,30
Beneficio neto	-6.116,13	-3.099,16	-1.578,68	-949,20	-628,21	2.980,78	-4.318,22	-6.225,22	8.239,79	9.817,81	11.280,83	14.297,85	16.869,80
Amortización													1.505,14
Flujo de caja	-6.116,13	-3.099,16	-1.578,68	-949,20	-628,21	2.980,78	-4.318,22	-6.225,22	8.239,79	9.817,81	11.280,83	14.297,85	18.374,94
Flujo de caja acumulado	-6.116,13	-9.215,29	-10.793,97	-11.743,17	-12.371,38	-9.390,60	-13.708,82	-19.934,04	-11.694,24	-1.876,44	9.404,39	23.702,24	-

Fuente: Elaboración propia y datos en euros.

Tabla 8.8. Cuenta de resultados de los cinco primeros años.

AÑO	1	2	3	4	5
Ingresos	216.561	238.217	262.038	277.760	294.426
Costes de productos	192.103	211.313	232.444	246.391	261.174
BAIIA	24.458	26.904	29.594	31.369	33.252
Amortización	1.505,14	1.505,14	1.505,14	1.505,14	1.505,14
BAII	22.952,60	25.398,37	28.088,73	29.864,36	31.746,53
Intereses	755,50	607,09	449,03	280,70	101,43
BAI	22.197,10	24.791,29	27.639,69	29.583,66	31.645,10
Impuestos Sociedad (24%)	5.327,30	5.949,91	6.633,53	7.100,08	7.594,82
Beneficio neto	16.869,80	18.841,38	21.006,17	22.483,58	24.050,28
Amortización	1.505,14	1.505,14	1.505,14	1.505,14	1.505,14
Flujo de caja	18.374,94	20.346,52	22.511,31	23.988,72	25.555,42
Flujo de caja acumulado	18.374,94	38.721,45	61.232,76	85.221,48	110.776,90

Fuente: Elaboración propia y datos en euros.

Al comienzo de nuestra actividad los gastos serán mayores que los ingresos, puesto que prevemos unas ventas menores en los primeros meses. No obstante, se aprecia como los siguientes meses el negocio coge forma y comienza a tener ingresos positivos.

Podemos observar cómo los meses de verano disminuyen las ganancias, puesto que, aunque sean meses de verano y el turismo está presente, las personas que viven durante el año en Granada aprovechan estos meses para poder escapar a sus pueblos, ciudades y zonas donde veranean. Este dato, influye directamente en nuestro negocio puesto que intuimos una pérdida en esos meses de verano.

Por otro lado, los meses de otoño e invierno, el negocio y sus ingresos aumentan exponencialmente, dándose lugar a los meses donde más turismo tiene la ciudad y la vuelta de los estudiantes y familias al nuevo curso.

Se ha estimado un aumento de ingresos del 10 por ciento para el segundo y tercer año de actividad con respecto al año anterior y un 6 por ciento para el cuarto y quinto año. Los costes generales han aumentado un 6,30, 6,39, 8,65 y 8,83 por ciento respectivamente al año anterior.

Para el cálculo de los impuestos (Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas) se han tenido en cuenta las escalas de gravamen estatal y autonómica (de la Comunidad de Granada). Siendo este mismo de un 24 por ciento para todos los años de actividad estudiados.

8.6. Análisis de rentabilidad del proyecto

Con la finalidad de calcular la viabilidad de nuestro plan de negocios, calcularemos el VAN (Valor Actual Neto) y la TIR (Tasa Interna de Retorno).

El Valor Actual Neto (VAN) es una medida financiera que se utiliza para evaluar la rentabilidad de una inversión. Se calcula restando la inversión inicial de los flujos de caja futuros descontados a una tasa de retorno determinada. En este caso hemos elegido una tasa de descuento del 10 por ciento. De esta manera, podremos asegurarnos llegar a cubrir nuestra inversión y costes actuales.

Por otro lado, la Tasa Interna de Retorno (TIR) es el porcentaje que indica la rentabilidad de la inversión, es decir, el rendimiento que se obtendrá sobre los importes que continúan en el proyecto. Ambas métricas son importantes para tomar decisiones financieras en nuestro plan de negocios.

Tabla 8.9. Análisis de la rentabilidad.

	Datos
Inversión inicial	-26.525,63
1	18.374,94
2	20.346,52
3	22.511,31
4	23.988,72
5	25.555,42
n	5
i	10%
VAN	56.159,76
TIR	72%

Fuente: Elaboración propia. Datos en euros.

El VAN asciende a un valor de 56.159,76 euros, siendo la TIR de un 72%, lo que podemos aclarar y concluir que el negocio tiene una tasa de rentabilidad alta, lo que podría traducirse a $VAN > 0$ y $TIR > i$ (tasa de descuento).

9. CONCLUSIONES

Dando por finalizado nuestro plan de negocios de CueLatte Café podremos afirmar que los resultados son positivos y viables en un plazo de cinco años.

Bien es cierto, que nuestro negocio más que innovador, trata de llevar lo existente a un punto donde pocos emprendedores han querido establecerse. Un lugar donde aquellos con menos recursos puedan permitirse un plan que hoy en día cada vez es más costoso con las nuevas “*coffee shops*” de especialidad y con precios desbordantes.

Las ventajas competitivas que dotan a CueLatte Café de diferenciarse de las demás cafeterías competidoras son:

- Precios reducidos manteniendo la calidad de los productos.
- Creación de empleo para jóvenes.
- Localización estratégica y cercana a las facultades.

En relación con su viabilidad financiera, se confirma que la empresa comenzará a tener ingresos positivos tras su primer año de actividad, previendo un resultado del ejercicio de 18.374,94 euros. Además, también se estima un aumento de los ingresos en un 10 por ciento en el segundo y tercer año y un 6 por ciento en el cuarto y quinto año.

11. BIBLIOGRAFIA

- Azparren, M. (2004). *Manual de contabilidad de costes*. Universidad Pública de Navarra.
- Banco de España. (2023). Proyecciones Macroeconómicas de España 2023-2025. Madrid: Banco de España. Recuperado de: <https://www.bde.es/f/webbe/GAP/Secciones/SalaPrensa/IntervencionesPublicas/DirectoresGenerales/economia/IIPP-2023-09-19-gavilan.pdf>
- El Economista. (2023). *España lidera el avance de la alimentación fuera del hogar en Europa con 41.100 millones*. Madrid. Recuperado de: <https://www.eleconomista.es/retail-consumo/noticias/12551975/11/23/espana-lidera-el-avance-de-la-alimentacion-fuera-del-hogar-en-europa-con-41100-millones.html>
- Federación de Servicios de CCOO. Convenio Colectivo Provincial para la industria de hostelería de Granada y provincia 2018/2019. Recuperado de: <https://www.ccoo-servicios.es/archivos/andalucia/CONVENIO%20HOSTELERÍA%20GRANADA.pdf>
- INE. (2023). Indicador adelantado del Índice de Precios de Consumo (IPC). Madrid: Instituto Nacional de Estadística. Recuperado de: <https://www.ine.es/daco/daco42/daco421/ipcia1023.pdf>
- La Moncloa. (2023). El Gobierno sube el Salario Mínimo Interprofesional un 8%, hasta los 1.080 euros. Madrid. Recuperado de: <https://www.lamoncloa.gob.es/consejodem Ministros/resumenes/Paginas/2023/140223-rp-cministros.aspx>
- Leblanc, G., y Nguyen, N. (Julio de 2001). Corporate image and corporate reputation in customers' retention decisions in services. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 8(4), 227-236. doi: [https://doi.org/10.1016/S0969-6989\(00\)00029-1](https://doi.org/10.1016/S0969-6989(00)00029-1)
- Ministerio de Hacienda. (2023). Plan Presupuestario 2024. Recuperado de <https://www.hacienda.gob.es/CDI/EstrategiaPoliticaFiscal/2024/Plan-Presupuestario-2024-ES.pdf>
- Muñiz, R. (2014). *Marketing en el siglo XXI*. Ediciones CEF.
- Organización Mundial de la Salud. (2022). *Mental Health and COVID-19: Early evidence of the pandemic's impact*. Recuperado de: <https://iris.who.int/bitstream/handle/10665/352189/WHO-2019-nCoV-Sci-Brief-Mental-health-2022.1-eng.pdf?sequence=1>
- Osterwalder, A. y Pigneur, Y. (2011). *Generación de modelos de negocio*. Deustos S.A. Ediciones.
- Sainz de Vicuña Ancín, J.M. (2018). *El Plan Estratégico en la práctica*. ESIC Editorial.

Uribe. A.J. (2010). La gestión de recursos humanos, enfoques y perspectivas.

Recuperado de:

<https://journal.poligran.edu.co/index.php/puntodevista/article/view/112/102>

12. ANEXOS

ANEXO 1. LOCAL.



ANEXO 2.

ANEXO II: TABLAS SALARIALES 2019 (2,65%)								
NIVEL I	SALARIO A	SALARIO B	SALARIO C	SALARIO D				
JEFE RECEPCIÓN	1673,57	1540,77	1540,75	1497,08				
JEFE COCINA								
JEFE COMEDOR								
CONTABLE GENERAL								
1º CONSERJE								
GOBERNANTA GENERAL								
JEFE SERV.TECNICOS								
NIVEL II								
2º JEFE RECEPCION	1540,12	1502,48	1421,89	1353,86				
2º CONSERJE								
JEFE DE BAR								
2º JEFE COCINA								
2º JEFE COMEDOR								
REPOSTERO								
1º Y 2º ENC.MOSTRADOR								
INTERVENTOR								
CAJERO GENERAL								
JEFE ECONOMATO								
CONSERJE NOCHE								
NIVEL III								
JEFE DE PARTIDA					1516,32	1375,1	1312,72	1286,07
JEFE DE SECTOR								
2º JEFE BAR								
BARMAN								
SUB-GOBERNANTA								
MONTADISCOS								
BODEGUERO								
NIVEL IV								
CONTABLE	1497,07	1365,45	1307,89	1282,97				
OFICIAL CONTABILIDAD								
COCINERO								
CAFETERO								
OFICIAL REPOSTERÍA								
CAMARERO								
SOMELIERS								
RECEPCIONISTA								
DEPENDIENTE								

ANEXO 3. MOBILIARIO



LJUNGSBRO

Mesa de centro, regulable beige

104x70 cm

149€/ ud

- 2 +

Eliminar producto

Guardar para más tarde

005.610.34



SKOGSTA

Silla, acacia

59€/ ud

- 24 +

Eliminar producto

Guardar para más tarde

705.448.66



NORDVIKEN

Mesa extensible, tint envj

210/289x105 cm

- 1 +

Eliminar producto

Guardar para más tarde



MELLTORP

Mesa, blanco

125x75 cm

59,99€/ ud

- 6 +

Eliminar producto

Guardar para más tarde

190.117.77



Servicio de montaje



LINANÄS

Sofá de 2 plazas, Vissle beige

249€/ ud

- 2 +

Eliminar producto

Guardar para más tarde

404.999.74

Resumen del pedido

Precio de los productos **3120,94€**

Recoger -

Gastos de envío no incluidos

Subtotal 3120,94€

Subtotal sin IVA 2579,29€

IVA 541,65€



✓ **Añadido a la cesta**
Color: Lj039c 3-tiers Transparent

Puedes beneficiarte de Envío GRATIS en este pedido. Elige Envío económico al tramitarlo. Ver detalles.

Subtotal de la cesta: 179⁹⁸€

Tramitar pedido (2 productos)

Ira a la cesta

Para disfrutar de una mejor experiencia inicia sesión en tu cuenta

ANEXO 4. MAQUINARIA.

HORECA GLOBAL SOLUTIONS , S.L

(COOL HEAD, ISA, EUROFRED, GBG, CARPIGANI, OEM, ELETTOBAR)



Congelador horizontal tapa abatible 1400x660x850mmHC460



🕒 Plazo de entrega: 7 días

Precio
470.58€

Cantidad

Subtotal
470.58€

Subtotal

470.58€

CAFF S.L.

(CAFFSA, CAFF)



Estanteria Polietileno 3 Niveles 1077X560X1685 MM



🕒 Plazo de entrega: 5 días

Precio
229.75€

Cantidad

Subtotal
459.49€



HORNO MICROONDAS HM-910



🕒 Plazo de entrega: 4 días

Precio
229.60€

Cantidad

Subtotal
229.60€

Subtotal

229.60€

VOLLRATH PUJADAS, S.A.U

(PUJADAS, VOLLRATH, CATER CHEF, WARING, NEMOX, RUBBERMAID)



Batidora De Vaso Blade Seires MOD BB340E



🕒 Plazo de entrega: 3 días

Precio
474.94€

Cantidad

Subtotal
474.94€

Subtotal

474.94€

	Plancha Grill GR82 Electrica 🕒 Plazo de entrega: 17 días	
Precio	Cantidad	Subtotal
563.50€	- 1 +	563.50€

Subtotal	563.50€
----------	---------

Base imponible	3,542.12€
IVA	21 %
Total	743.85€
TOTAL	4,285.97€

ANEXO 6. EQUIPOS INFORMÁTICO

	Pantalla táctil de 15" 15TS7 • 100+ uds. en existencias	
	1 + -	459,00 € Eliminar

Envío:	Gratis
Subtotal:	459,00 €
IVA (21%):	96,39 €
Total:	555,39 €

S.

Tu carrito

① Artículos y destino

	Artículo Eutron Cajón de Cobro Manual M 41 4 Divisiones Billetes - 8 Divisiones Monedas Ref. M-41 Faltan 20,44 € para completar el pedido mínimo de esta marca, que es de 75 € + IVA. Puedes añadir alguno de estos productos .	Precio 54,56 € 72,75 €	Cantidad - 1 +	Importe 54,56 € ✕
7% de descuento adicional				-3,82 € ✕
¿Aplicar otro cupón de descuento?				
Gastos de Envío calculados para <input checked="" type="radio"/> Península				0,00 €
<input type="radio"/> Islas Baleares <input type="radio"/> Canarias, Ceuta o Melilla <input type="radio"/> Otro país				
				Subtotal 50,74 €
				IVA (21%) 10,66 €
				TOTAL 61,40 €

ANEXO 7. GASTOS DE CONSTITUCIÓN

Gastos de constitución de la sociedad

Proceso de constitución	Precio
Desembolso mínimo inicial requerido	3.000 €
Reserva de la denominación social de la sociedad limitada	15 €
Redacción de los estatutos	500 €
Registro de la escritura en el Registro Mercantil	150 €
Total	3.665 €

ANEXO 8. CUADRO DE AMORTIZACIONES PARA PRÉSTAMO CON MÉTODO FRANCÉS FRACCIONADO.

BBVA PRÉSTAMO PARA EMPRENDEDORES	
IMPORTE	13.000,00 €
PLAZO EN AÑOS	5
PLAZO EN MESES	60
TIN	6,50%
INTERES EFECTIVO MENSUAL	0,00526169
CUOTA A PAGAR MENSUAL	253,23 €

	INTERESES TOTALES	CAPITAL AMORTIZADO
AÑO 1	755,50 €	2.283,25 €
AÑO 2	607,09 €	2.431,66 €
AÑO 3	449,03 €	2.589,72 €
AÑO 4	280,70 €	2.758,05 €
AÑO 5	101,43 €	2.937,32 €

MESES	CUOTA TOTAL	INTERESES	CAPITAL	CAPITAL AMORTIZADO	CAPITAL PENDIENTE
0					13.000,00 €
1	253,23 €	68,40 €	184,83 €	184,83 €	12.815,17 €
2	253,23 €	67,43 €	185,80 €	370,63 €	12.629,37 €
3	253,23 €	66,45 €	186,78 €	557,40 €	12.442,60 €
4	253,23 €	65,47 €	187,76 €	745,16 €	12.254,84 €
5	253,23 €	64,48 €	188,75 €	933,91 €	12.066,09 €
6	253,23 €	63,49 €	189,74 €	1.123,65 €	11.876,35 €
7	253,23 €	62,49 €	190,74 €	1.314,39 €	11.685,61 €
8	253,23 €	61,49 €	191,74 €	1.506,13 €	11.493,87 €
9	253,23 €	60,48 €	192,75 €	1.698,89 €	11.301,11 €
10	253,23 €	59,46 €	193,77 €	1.892,65 €	11.107,35 €
11	253,23 €	58,44 €	194,79 €	2.087,44 €	10.912,56 €
12	253,23 €	57,42 €	195,81 €	2.283,25 €	10.716,75 €
13	253,23 €	56,39 €	196,84 €	2.480,09 €	10.519,91 €
14	253,23 €	55,35 €	197,88 €	2.677,97 €	10.322,03 €
15	253,23 €	54,31 €	198,92 €	2.876,88 €	10.123,12 €
16	253,23 €	53,26 €	199,96 €	3.076,85 €	9.923,15 €
17	253,23 €	52,21 €	201,02 €	3.277,86 €	9.722,14 €
18	253,23 €	51,15 €	202,07 €	3.479,94 €	9.520,06 €
19	253,23 €	50,09 €	203,14 €	3.683,08 €	9.316,92 €
20	253,23 €	49,02 €	204,21 €	3.887,28 €	9.112,72 €
21	253,23 €	47,95 €	205,28 €	4.092,56 €	8.907,44 €
22	253,23 €	46,87 €	206,36 €	4.298,92 €	8.701,08 €
23	253,23 €	45,78 €	207,45 €	4.506,37 €	8.493,63 €
24	253,23 €	44,69 €	208,54 €	4.714,91 €	8.285,09 €
25	253,23 €	43,59 €	209,64 €	4.924,54 €	8.075,46 €
26	253,23 €	42,49 €	210,74 €	5.135,28 €	7.864,72 €
27	253,23 €	41,38 €	211,85 €	5.347,13 €	7.652,87 €
28	253,23 €	40,27 €	212,96 €	5.560,09 €	7.439,91 €
29	253,23 €	39,15 €	214,08 €	5.774,18 €	7.225,82 €
30	253,23 €	38,02 €	215,21 €	5.989,38 €	7.010,62 €
31	253,23 €	36,89 €	216,34 €	6.205,73 €	6.794,27 €
32	253,23 €	35,75 €	217,48 €	6.423,21 €	6.576,79 €
33	253,23 €	34,61 €	218,62 €	6.641,83 €	6.358,17 €
34	253,23 €	33,45 €	219,77 €	6.861,60 €	6.138,40 €
35	253,23 €	32,30 €	220,93 €	7.082,53 €	5.917,47 €
36	253,23 €	31,14 €	222,09 €	7.304,63 €	5.695,37 €
37	253,23 €	29,97 €	223,26 €	7.527,89 €	5.472,11 €
38	253,23 €	28,79 €	224,44 €	7.752,33 €	5.247,67 €
39	253,23 €	27,61 €	225,62 €	7.977,94 €	5.022,06 €
40	253,23 €	26,42 €	226,80 €	8.204,75 €	4.795,25 €
41	253,23 €	25,23 €	228,00 €	8.432,75 €	4.567,25 €
42	253,23 €	24,03 €	229,20 €	8.661,94 €	4.338,06 €
43	253,23 €	22,83 €	230,40 €	8.892,35 €	4.107,65 €
44	253,23 €	21,61 €	231,62 €	9.123,96 €	3.876,04 €
45	253,23 €	20,39 €	232,83 €	9.356,80 €	3.643,20 €
46	253,23 €	19,17 €	234,06 €	9.590,86 €	3.409,14 €
47	253,23 €	17,94 €	235,29 €	9.826,15 €	3.173,85 €
48	253,23 €	16,70 €	236,53 €	10.062,68 €	2.937,32 €
49	253,23 €	15,46 €	237,77 €	10.300,45 €	2.699,55 €
50	253,23 €	14,20 €	239,02 €	10.539,48 €	2.460,52 €
51	253,23 €	12,95 €	240,28 €	10.779,76 €	2.220,24 €
52	253,23 €	11,68 €	241,55 €	11.021,31 €	1.978,69 €
53	253,23 €	10,41 €	242,82 €	11.264,12 €	1.735,88 €
54	253,23 €	9,13 €	244,10 €	11.508,22 €	1.491,78 €
55	253,23 €	7,85 €	245,38 €	11.753,60 €	1.246,40 €
56	253,23 €	6,56 €	246,67 €	12.000,27 €	999,73 €
57	253,23 €	5,26 €	247,97 €	12.248,24 €	751,76 €
58	253,23 €	3,96 €	249,27 €	12.497,51 €	502,49 €
59	253,23 €	2,64 €	250,59 €	12.748,10 €	251,90 €
60	253,23 €	1,33 €	251,90 €	13.000,00 €	0,00 €
TOTAL	15.193,74 €	2.193,74 €	13.000,00 €		

ANEXO 9. PRIMA DE SEGUROS.

Seguro de Local en Alquiler

BÁSICO + RESPONSABILIDAD CIVIL LOCAL EN ALQUILER 214€/año



Básico + Responsabilidad Civil Básico Alquiler