

Restaurantes

* NA COSTA DA MORTE

25*





Restaurantes

ANEXO COSTA DA MORTE

G U Í A D E A C T I V I D A D E E M P R E S A R I A L



EDITOR	Centro Europeo de Empresas e Innovación de Galicia S.A. (BIC GALICIA S.A.)
AUTORES	OBZ Management Consulting M ^a Josefa Jiménez Sánchez Juan José Quintás Blanco Emilio González Ramos
DIRECCIÓN, COORDINACIÓN E SUPERVISIÓN TÉCNICA	Centro Europeo de Empresas e Innovación de Galicia S.A. (BIC GALICIA S.A.)
DISEÑO E MAQUETACIÓN	Producciones KHARTUM
DERECHOS RESERVADOS © 2004 DESTA EDICIÓN	Centro Europeo de Empresas e Innovación de Galicia S.A. (BIC GALICIA S.A.) Edificio IGAPE, 3 ^a planta Complejo Administrativo San Lázaro s/n 15703 Santiago de Compostela

Quedan rigurosamente prohibidas, sen a autorización escrita dos titulares do "Copyright", baixo as sancións establecidas nas Leis, a reprodución total ou parcial desta obra por calquera medio ou procedemento, incluídas a reprografía e o tratamento informático e a distribución de exemplares da mesma mediante alugamento ou préstamo públicos.

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN	7
1.1 Como utilizar este anexo	7

PUNTOS ADAPTADOS DA GUÍA DE RESTAURANTES

2. DESCRICIÓN DA ACTIVIDADE E PERFIL DA EMPRESA-TIPO	11
---	-----------

3. PRINCIPAIS CONCLUSIÓNS	15
----------------------------------	-----------

5. ANÁLISE DO MERCADO

5.1 Estructura da actividade	19
5.1.1 Análise da oferta	19
5.1.2 Análise da demanda	22

5.3 Análise económico-financeira	23
5.3.1 Investimentos	23
5.3.2 Gastos	24
5.3.4 Análise da rendibilidade empresarial e estrutura da conta de resultados	24

5.4 Recursos humanos	26
-----------------------------	-----------

ANEXO

ANÁLISE DAS FORZAS COMPETITIVAS	29
--	-----------

DAFO	31
-------------	-----------

FACTORES QUE INFLUEN NO TAMAÑO DO MERCADO	33
--	-----------

AUTORES	35
----------------	-----------

1. Introducción





1.

Introducción

1.1 Como utilizar este anexo

O seguinte anexo é o resultado do traballo realizado polos técnicos locais de emprego dos Concellos do ámbito denominado Costa da Morte que forman parte da Rede de Técnicos de Emprego coordinada pola Consellería de Asuntos Sociais, Emprego e Relacións Laborais a través da Dirección Xeral de Promoción do Emprego, así como dos técnicos dos Grupos de Acción Local que na actualidade están a desenvolver as iniciativas comunitarias: AGADER (Fundación Comarcal de Bergantiños), PRODER II (Fundación Comarcales de Muros y Noia) e LEADER+ (Asociación Neria), cós obxecto de adaptar a información contida na **Guía de Restaurantes** á realidade socioeconómica da área da Costa da Morte (ó abeiro do protocolo de colaboración entre o Igape e a Consellería de Asuntos Sociais, Emprego e Relacións Laborais de data 12 de setembro de 2003).

Neste anexo adaptase a información da guía naqueles puntos onde se observaron diferenzas entre a realidade galega e a Costa da Morte para a actividade analizada. Desta forma, complementase a guía ofrecéndote unha información máis próxima o teu entorno social e empresarial.

No índice deste anexo poderás comprobar os puntos da guía de actividade adaptados a túa realidade económica e social, ademais, inclúense unha serie de táboas e cadros con información da Costa da Morte.

Para poder traballar de forma correcta con este anexo, deberás ter a Guía de Restaurantes e ir comprobando a través do índice deste anexo os puntos modificados para que a información que se ofrece estea adaptada o teu entorno empresarial e social. Para dispor desta guía podes acceder a web: <http://guias.bicgalicia.es>.



2. Descrición da actividade e perfil da empresa-tipo





2.

Descrición da actividade e perfil da empresa-tipo (Pax. 13)

A continuación, ofrecémosche as características básicas do tipo de establecemento hostaleiro máis habitual na Costa da Morte:

CARACTERÍSTICAS BÁSICAS DO RESTAURANTE TIPO	
CNAE	55.30
IAE	671 Servicios en restaurantes.
CONDICIÓN XURÍDICA	Persoas físicas.
PERSONAL E ESTRUCTURA ORGANIZATIVA	Tres persoas: xerente-propietario, Cociñeiro (1) e camareiros (1/2).
INSTALACIÓNS	100-150 m, con 10 mesas, 40 prazas.
CLIENTES	Varían en función do tipo de establecemento.
CARTEIRA DE PRODUCTOS	Servicio no establecemento, reserva telefónica, servicio a domicilio, comida para levar.
FERRAMENTAS DE PROMOCIÓN	A propia localización, folletos, tarxetas de visita.
VALOR DO INMOBILIZADO/INVESTIMENTO	Mínimo que oscila entre 60.101 euros - 90.152 euros.
IMPORTE GASTOS	146.827 euros.



11

3. Principais conclusións





- A análise de restaurantes realizada, presenta na Costa da Morte algunhas diferencias, en canto ós investimentos necesarios e á estrutura de persoal que este tipo de establecementos soen presentar.
- O modelo de restaurante proposto na Guía para o ámbito de Galicia contempla un nivel de calidade que está por encima do standar atopado na Costa da Morte, con figuras como o maitre ou o sumiller, que non están presentes aínda en ningún establecemento dos analizados na zona.
- En canto ós investimentos a levar a cabo, a análise é similar, aínda que o nivel de aprovisionamentos danos unha cifra lixeiramente superior ó modelo galego, ocasionado polo menor custo das materias primas cas que traballan os establecementos da Costa da Morte, pois na ampla maioría dos casos, mercan a materia prima directamente nas lonxas ou mercados locais, feito que abarata de forma considerable os custos de aprovisionamento.
- Os custos de persoal son semellantes ós establecidos na Guía, o modelo tipo de restaurante na Costa da Morte conta no seu cadro de persoal cunha persoa encargada da cociña e 1/ 2 camareiros.
- En canto ós alugueres das instalacións, os prezos son inferiores nesta zona, debido sobre todo ó carácter periférico do territorio e á consideración de zona en desenvolvemento, no que a escasez de actividade económica presiona á baixa os niveis de aluguer dos baixos comerciais.
- Paralelamente á todo o anterior, podemos establece-la estrutura deste tipo de establecementos nesta zona como dunha calidade inferior ó modelo galego, non en relación á calidade do produto, que é alta, senón á calidade do servizo prestado, que é máis ben baixa.
- Por iso, o precio medio do menú estímase que é un 25 % inferior ó considerado na Guía.
- Aínda que se pode considerar como un dos principais puntos fortes a calidade do produto, avalado pola grande importancia da gastronomía da Costa da Morte, cada vez máis apreciada a nivel galego, nacional ou mesmo no exterior; a percepción dos restaurantes desta zona está por debaixo da media, debido á



baixa calidade do servizo que prestan, ou a aspectos como a escasez ou falta de profesionalidade do persoal ou mesmo a decoración ou imaxe do local.

- Con todo, o marxe de explotación que resulta é dun 9,28 % (3 puntos porcentuais por riba do que se obtén para os restaurantes galegos); aínda que hai que facer unha observación: a elevada rotación que presentan os establecementos nas zonas urbanas, moi superior á rotación dos restaurantes desta zona, o que fai que os ingresos en valores absolutos sexan inferiores, a pesares de que se opera cun marxe máis alto.



5. Análise do mercado





5.

Análise do mercado

5.1. Estructura da actividade

5.1.1 Análise da oferta (Pax. 28)

Os restaurantes existentes na comarca pertencen a cuarta categoría fundamentalmente (un garfo), e algúns a terceira categoría (dous garfos). A empresa tipo está incluída dentro dos establecementos que contan cun número aproximado de 40 prazas, e que contan cun persoal formado por 1/2 camareiros, un cocifeiro/a e o propietario.

Pasamos a ver o número de restaurantes, clasificados por tipos e concellos, existentes na costa da morte:

Tipo de establecemento	Número	Porcentaxe
CONCELLO DE CEE		
RESTAURANTE	13	54%
MESÓN	8	33%
PIZZERÍA	3	13%
	Poboación: 7.239 hab.	301 hab./estab.
CONCELLO DE CARNOTA		
CASA COMIDAS	2	20%
MARISQUERIA	3	30%
RESTAURANTE	4	40%
MESÓN	1	10%
	Poboación: 5.510 hab.	551 hab./estab.
CONCELLO DE ZAS		
RESTAURANTE	4	29%
CASA COMIDAS	4	29%
PIZZERÍA	2	14%
PARRILLADA	3	21%
MESÓN	1	7%
	Poboación: 6.082 hab.	434 hab./estab.





CONCELLO DE DUMBRÍA		
CASA COMIDAS	2	50%
RESTAURANTE	1	25%
MESÓN	1	25%
	Poboación: 4.428 hab.	1.107 hab./estab.
CONCELLO DE MAZARICOS		
RESTAURANTE	6	86%
PIZZERÍA	1	14%
	Poboación: 5.948 hab.	850 hab./estab.
CONCELLO DE MUROS		
PIZZERÍA	1	5%
MESÓN	3	14%
RESTAURANTE	17	77%
PARRILLADA	1	5%
	Poboación: 10.272 hab.	467 estab./hab.
CONCELLO DE MUXÍA		
RESTAURANTE	13	72%
CASA COMIDAS	2	11%
PARILLADA	1	6%
MESÓN	2	11%
	Poboación: 6.103 hab.	339 hab./estab.
CONCELLO DE FISTERRA		
CASA COMIDAS	1	5%
RESTAURANTE	11	58%
MARISQUERÍA	4	21%
PIZZERÍA	1	5%
MESÓN	1	5%
PARRILLADA	1	5%
	Poboación: 5.132 hab.	270 hab./estab.
CONCELLO DE CORCUBIÓN		
RESTAURANTE	7	88%
MESÓN	1	13%
	Poboación: 2.002 hab.	250 hab./estab.

CONCELLO DE CAMARIÑAS		
CASA COMIDAS	7	33%
RESTAURANTE	6	29%
MARISQUERÍA	2	10%
PIZZERÍA	4	19%
MESÓN	1	5%
PARRILLADA	1	5%
	Poboación: 6.620 hab.	315 hab./estab.

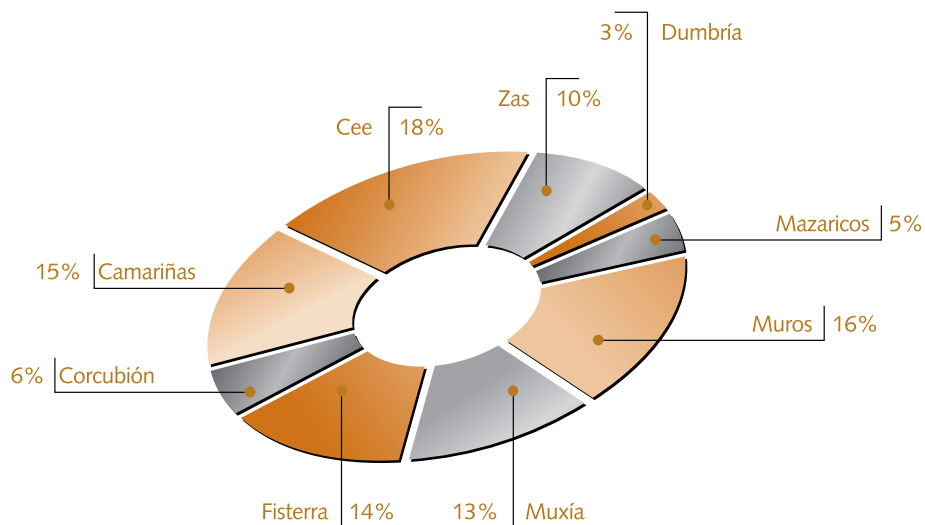
CONCELLO	Nº ESTABLECEMENTOS
ZAS	14
DUMBRIA	4
MAZARICOS	7
MUROS	22
MUXIA	18
FISTERRA	19
CORCUBION	8
CAMARIÑAS	21
CEE	24



Como podemos apreciar, en termos absolutos, os concellos que posúen unha maior oferta hostaleira son Muros, Cee e Camariñas. Mentres que Mazaricos e Dumbria encóntranse no extremo contrario.

Pasamos a ver unha gráfica representativa dos porcentaxes pertencentes a cada concello:

REPARTO DO SECTOR NA COSTA DA MORTE



Fonte: Elaboración propia

5.1.2 Análise da demanda (Pax. 37)



22

O prezo medio por menú é aproximadamente de 11 euros. Cantidade que pode oscilar se se trata de clientes que acoden por semana, por motivos laborais normalmente, ou ben clientes de fin de semana, aumentando en maior ou menor medida o prezo do prato.

Tamén depende do tipo de restaurante e o segmento de mercado ó que se dirixa (exemplo: marisquería, mesón, pizzería, etc.), e o que influirá sobre a súa imaxe (tipo de mobiliario, decoración, etc.) . Os restaurantes soen abrir todos os días da semana.

5.3. Análise económico-financeira

5.3.1 Investimentos (Pax. 47)

Neste epígrafe recóllense as partidas mínimas necesarias para poder iniciarte na actividade; un local no que configurar o emprazamento do teu restaurante, mobiliario diverso e maquinaria para poder desempeñar a túa actividade.

Á hora de decidir montar un restaurante, deberás valorar o potencial de éxito do negocio tendo en conta as características do sector da hostalería e, sobre todo, os investimentos necesarios para financeiro. Unha boa práctica sería realizar un plan de negocio como mínimo a un ano, posto que che axudaría a establecer as partidas que necesitas para empezar e alcanzar o punto de equilibrio.

A continuación representámosche as principais partidas de investimento necesarias para abrir un restaurante na Costa da Morte:

Cadro 12: Investimentos mínimos necesarios para a posta en marcha dun restaurante (euros)

CONCEPTO	IMPORTE
Acondicionamento do local	24.000
Maquinaria	36.000
Moblaxe e enseres	15.000
Total Investimentos	75.000

Fonte: Elaboración propia a través de encuestas



5.3.2 Gastos (Pax. 48)

A continuación representamos unha táboa cos gastos mínimos aproximados (incluíndo fixos e variables) que teñen os restaurantes cun tamaño de 40 prazas na Costa da Morte:

Cadro 13: Aproximación de gastos dun restaurante de 40 prazas (euros)

CONCEPTO	IMPORTE
Aprovisionamentos	80.000
Soldos + Seguridade Social	33.180
Aluguer local	10.818
Subministrados (auga, combustible, luz e comunicacións)	6.631
Servicios Profesionais independentes	800
Seguros	600
Gastos Financeiros	2.062
Amortizacións	11.400
Outros	1.336
Total Gastos Fixos	146.827

Fonte: Elaboración propia a través de enquisas



5.3.4 Análise da rendibilidade empresarial e estrutura da conta de resultados

Consideramos un restaurante medio de 40 prazas para determinar a rendibilidade empresarial. Vamos a supoñer que o establecemento distribúe a súa capacidade en mesas con catro cadeiras cada unha, e ofrece dúas comidas o día.

Como xa comentamos, a hostalería é un sector con forte estacionalidade. Imos considerar a temporada alta os meses de xullo e agosto, e o período de Nadal e Semana Santa. Son 93 días en total. Se o teu restaurante ten 10 mesas, e ofrece dúas comidas o día (comida- cea), cun índice

de rotación de 1.5: cunha media de 2 persoas/mesa, que multiplicados polo gasto medio por cliente (11 euros) obtense un total de 660 euros/día. Se multiplicamos esto polo total de días, que son 93, obtemos un total de 61.380 euros.

$$10 \times 2 = 20 \text{ potenciais} \times 1,5 = 30 \times 2 = 60 \times 11 \text{ euros} = 660 \text{ euros/día} \times 93 \text{ días} = 61.380 \text{ euros}$$

Consideramos a temporada baixa a pertencente os meses novembro, febreiro e maio. A rotación nesta época é de 0.5. Calculando o beneficio do mesmo xeito que fixemos para a temporada alta, obtemos o seguinte resultado:

$$10 \times 2 = 20 \text{ potenciais} \times 0.5 = 10 \times 2 = 20 \times 11 \text{ euros} = 220 \text{ euros/día} \times 90 \text{ días} = 19.800 \text{ euros}$$

O resto do ano considerámolo como temporada media, cun índice de rotación de 1. Facendo os mesmo cálculos que para a temporada media e alta, o beneficio obtido é o seguinte:

$$10 \times 2 = 20 \text{ potenciais} \times 1 = 20 \times 2 = 40 \times 11 \text{ euros} = 440 \text{ euros/día} \times 182 \text{ días} = 80.080 \text{ euros}$$

$$\text{Facturación anual prevista: } 61.380 + 19.800 + 80.080 = 161.260$$

Cadro 14: Estructura da conta de resultados (euros)

INGRESOS	161.260
Vendas (Facturación potencial)	161.260
GASTOS	146.827
Aprovisionamentos	80.000
Soldos + Seguridade Social	33.180
Aluguer local	10.818
Subministro (auga, combustible, comunicacións e luz)	6.631
Servicios profesionais independentes	800
Seguros	600
Gastos financeiros	2.062
Amortizacións	11.400
Outros	1.336
Resultado Bruto da Explotación	14.433
% sobre as vendas	8,95%

Fonte: Elaboración propia a través de enquisas



5.4 Recursos humanos

O número de empregados nun restaurante como os que estamos a analizar é de :

- Un xerente. Labor realizada polo propietario ou encargado normalmente.
- Un cociñeiro. A contratación de persoal cualificado nesta figura non é práctica habitual. Trátase máis ben dun posto de tipo familiar, ocupado xeralmente por unha muller. Normalmente os menús teñen un marcado carácter tradicional en canto as súas receitas.
- Inicialmente un camareiro que atende o comedor, cantidade que, a medida que o negocio se consolide, incrementarase noutro máis.

Nas épocas de temporada alta, ou en momentos de maior actividade (banquetes, vodas, reunións, etc.) o persoal pode aumentar para atender este aumento temporal da demanda, aumentando os contratos temporais e a tempo parcial. Nestes casos puntuais soe ser persoal cualificado.

En canto a servicios exteriores, se o establecemento está dado de alta como autónomo, en función da forma de tributación, contará ou non con servicio externo de asesoría. Adoitan consistir en asesoramento fiscal, laboral e contable, e levados a cabo por asesorías especializadas.



Anexo





Análise das forzas competitivas

FORZAS COMPETITIVAS	INTENSIDADE
INTENSIDADE DA COMPETENCIA	Media Número suficiente de empresas no mercado pero sin chegar a exercer unha presión competitiva moi elevada. Nivel de diferenciación medio.
AMEAZA DE NOVOS COMPETIDORES	Barreiras á entrada: Media-alta Dificultades para obter un local adecuado. ○ Investimento para o inicio da actividade é relativamente elevado para a zona. Barreiras á saída: Baixa Facilidade de desfacerse da maquinaria. Traspaso da licencia.
PRESIÓN DE PRODUCTOS SUBSTITUTOS	Baixa Non hai actividades que presten servicios similares ós que ofrece esta actividade.
PODER DE NEGOCIACIÓN DE CLIENTES	Alta É difícil manter a lealtade dos clientes. ○ cliente esixe cada vez máis calidade no servicio.
PODER DE NEGOCIACIÓN DE PROVEDORES	Media No caso das bebidas o poder de negociación dependerá do volume Facturado. Os rappels sobre compras condicionarán a capacidade de negociación. No que respecta á alimentación a existencia dun maior abano de provedores permite exercer un maior poder negociador.





DAFO

AMEAZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none">> Progresivo incremento do nivel de competencia.> Regresión económico.	<ul style="list-style-type: none">> Diversificación do servicio.> Desenvolvemento turístico.> Consolidación da imaxe da zona e da gastronomía como un dos seus maiores valores.> Aumento do tempo libre.> Incremento do nivel de renda.> Cambios culturais.
PUNTOS FORTES	PUNTOS FEBLES
<ul style="list-style-type: none">> Diferenciación do local.> Profesionalización do persoal.	<ul style="list-style-type: none">> Encontrar unha localización axeitada.> Estacionalidade.





Factores que inflúen no tamaño de mercado

FACTORES	IMPOR- TANCIA (1,2 ou 3)	FONTES DE INFORMACIÓN	USO
Factores non controlables pola empresa			
ECONÓMICOS			
Nivel de renda	3	Anuario La Caixa, IGE, INE	Define o nivel de uso do servizo, o consumidor cubre primeiro as necesidades básicas e de forma secundaria ó ocio. Unha redución da renda afecta directamente á demanda de actividades de ocio.
SOCIOCULTURAIS			
Grado de valoración das actividades de ocio	3	Enquisa de preferencias familiares	Define o nivel de interese no servizo
POLITICO LEGAIS			
Normativa reguladora	1	Lexislacións da materia	Non establece limitacións á actividade
DEMOGRÁFICOS			
Poboación	3	Padrón de habitantes	Define o tamaño de mercado
Pirámide de poboación	2	Padrón de habitantes	Define o tamaño de mercado, en certa medida, xa que a poboación infantil e a terceira idade demanda estes servizos con menor frecuencia
COMPETIDORES			
Número de empresas	2	IAE, Rexistros Oficiais, observación	Define o reparto do mercado. O mercado actual é suficientemente amplo para o establecemento dun grande número de empresas
Tamaño das empresas	2	Directorio Ardán, Rexistros oficiais, observación	Define o reparto do mercado
Localización das empresas	1	Observación	Non define o reparto do mercado de forma significativa, pois a localización non é un factor clave, incluso moitos establecementos están situados na mesma rúa ou na mesma zona
Experiencia na área	3	Observación	É un factor importante que pode incidir no servizo prestado
Productos ofertados	3	Observación	
Prezo competidores	2	Observación	
CLIENTES			
Turistas	2	Turgalicia	
Motivación	2		
Satisfacción	2		
Factores controlables pola empresa			
Oferta de produtos	2	Observación	
Prezos	2	Observación	
Calidade do servizo	2	Observación	





Autores

Autor da información orixinal: OBZ Management Consulting.

Autores da adaptación:

M^a Josefa Jiménez Sánchez. *Concello de Camariñas. Técnico Local de Emprego.*

Juan José Quintás Blanco. *Concello de Muxía. Técnico Local de Emprego.*

Emilio González Ramos. *Concello de Camariñas. Axente de Desenvolvemento Local.*

A participación dos Técnicos Locais de Emprego (TLEs) neste proxecto forma parte das actuacións previstas no protocolo de colaboración entre o Igape e a Consellería de Asuntos Sociais, Emprego e Relacións Laborais de data 12 de setembro de 2003.



