

UNIVERSIDAD DE VALLADOLID
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES JURÍDICAS Y DE LA
COMUNICACIÓN



GRADO EN PUBLICIDAD Y RELACIONES PÚBLICAS

CURSO 2023-2024

**PLAN DE EMPRESA: ESTABLECIMIENTO DE
OCIO NOCTURNO “THE LUX”.**

MARÍA CAYETANO ESPEJO

Tutor: César Gámez Alcalde

SEGOVIA, Febrero de 2024

INDICE

0. RESUMEN.....	4
1. INTRODUCCION	6
1.1 Evolución del ocio nocturno	7
1.2 Modelo CANVAS	9
1.3 Filosofía.....	12
2. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO	13
2.1 Información sobre la empresa	13
2.2 El mercado	15
2.2.1 Macroentorno. Análisis PESTEL	15
3. ANÁLISIS DE MERCADO.....	21
3.1 Clientes.....	21
3.2 Análisis de la competencia	23
3.2.1 Fuerzas de Porter.....	24
3.2.2 Competidores	28
3.3 Ventas estimadas	32
4. DESARROLLO Y PRODUCCIÓN DEL SERVICIO	35
4.1 Estado del producto y servicio	35
4.2 Proceso de producción y creación del servicio	37
<i>Gráfico 4.4 Resumen del proceso de producción y creación del servicio.</i>	39
4.2.1 instalaciones necesarias para la ejecución de la actividad.....	39
4.3 Costes fijos y costes variables	41
4.3.1 Gastos fijos.....	41
4.3.2 Gastos variables.....	43
4.3.3 Inversiones	46
5. VENTAS Y MARKETING.....	47
5.1 Posicionamiento en motores de búsqueda.....	47
5.2 Redes sociales	47
5.3 Estrategia de diferenciación por servicio	48
5.4 Estrategia de diferenciación por venta	49
6. DIRECCION Y RECURSOS HUMANOS.....	49
7. CANVAS DEFINITIVO	57
8. FINANZAS DEL PROYECTO	58
9. CONCLUSIÓN	58

10. LIMITACIONES.....	60
BIBLIOGRAFIA.....	61
WEBGRAFIA	62

0. RESUMEN

This Final Degree Project presents a business plan for the creation of an establishment focused on nightlife: THE LUX. A place created for party lovers with style, which was born with the conviction of becoming a reference point for nightlife in Santander, with the main objective of satisfying the demands of the most select clients, considering proximity and discretion as the best allies to enjoy unforgettable nights, full of luxury and elegance. Although the business idea is not new, we do believe that it will be a revolution in the sector, as it will be committed to offering the highest quality and performance in all the services offered, to provide a unique experience and give the best to potential customers. We want to provide intangible values, such as a good experience, an excellent service in luxurious facilities, a select atmosphere and high purchasing power. On the other hand, it will be located in a privileged location that will make the customer access easy, establishing us as a prominent point of reference in Santander.

Taking advantage and combining knowledge and experience in the field of nightlife and the knowledge acquired in advertising and marketing, the aim is to enhance the virtues of this type of establishments through business strategies and the participation of a highly qualified technical and human team. All this implies an exhaustive analysis of the nightlife sector nationally and specifically in Santander, as well as a detailed strategic analysis of both, the external environment and the internal structure of the company. This approach will be complemented by a marketing plan and a brief economic and financial analysis of our business plan. I believe I have identified a market opportunity that will allow me to create a successful business within the sector.

En el presente Trabajo de Fin de Grado se expone un plan de negocio para la creación de un establecimiento enfocado al ocio nocturno; THE LUX. Un lugar creado para los amantes de la fiesta con estilo, que nace con la convicción de convertirse en un referente del ocio nocturno en Santander, con el único objetivo de satisfacer las exigencias de los más selectos clientes considerando la cercanía y la discreción como los mejores aliados para disfrutar de noches inolvidables, llenas de lujo y elegancia. Aunque la idea empresarial como tal no es una novedad, sí consideramos que será una revolución dentro del sector, ya que apostará por ofrecer la máxima calidad y prestaciones en todos los servicios ofertados, para brindar una experiencia única y dar el mejor a los posibles

clientes. Queremos proporcionar unos valores intangibles, como son una buena experiencia, un excelente servicio en unas lujosas instalaciones, con un ambiente selecto y de alto poder adquisitivo. Por otro lado, se situará en una ubicación privilegiada que facilitará el acceso de los clientes, estableciéndonos como un punto de referencia destacado en la región de Santander.

Aprovechando y aunando los conocimientos y la experiencia del ámbito del ocio nocturno y los conocimientos adquiridos en materia de publicidad y marketing, se pretenden potenciar las virtudes de este tipo de establecimientos mediante estrategias empresariales y la participación de un equipo técnico y humano altamente capacitado. Todo esto implica un análisis exhaustivo del sector del ocio nocturno tanto a nivel nacional como específicamente en Santander, a la par que un análisis estratégico detallado tanto del entorno externo como de la estructura interna de la empresa. Este enfoque se complementará con un plan de marketing y un breve análisis económico financiero de nuestro plan de negocio. Creo haber identificado una oportunidad de mercado que me permitirá crear una empresa exitosa dentro del sector.

1. INTRODUCCION

El propósito de este Trabajo Final de Carrera es la concepción de un plan de empresa que me permita aplicar tanto los conocimientos teóricos como prácticos adquiridos durante mi formación en Publicidad y Relaciones Públicas. Además, cabe la posibilidad de representar una oportunidad profesional en un futuro y comenzar así mi trayectoria como emprendedora.

La decisión de elaborar este plan de negocio enfocado en el sector HORECA se basa en dos motivos. En primer lugar, que es un sector conocido a nivel laboral en varios puestos de trabajo que requerían de diferentes actividades y obligaciones, por lo que me resulta conocido. En segundo lugar, porque, como veremos más adelante, estamos ante un ámbito que presenta un desafío dado el complicado contexto en el que se encuentra, que está en constante transformación para adaptarse a las nuevas necesidades del consumidor.

A pesar del contexto actual en el que se encuentra el país, con un gran aumento en el precio de la energía y una gran inflación en la mayoría de productos, entre otras muchas situaciones desfavorecedoras, el ocio sigue siendo un buen negocio, puesto que surge la necesidad en la sociedad de escapar de estos problemas. A esto se le suma la necesidad intrínseca del ser humano de socializar, sobre todo después de la crisis de la COVID 19. Con esta premisa y observando el entorno y la sociedad en Santander, dirigirme al sector del ocio nocturno se presenta como una idea atractiva y pertinente, que no solo permite satisfacer las demandas del mercado, sino que también aprovechará la situación actual. Por estos motivos, la idea es crear un espacio exclusivo, dirigido a un público muy concreto de alto poder adquisitivo, que valore la elegancia y la experiencia única, entre otros factores.

La creación de este proyecto no es fruto de una idea repentina, sino que ha sido una idea que siempre ha estado en mi mente desde que empecé a trabajar en este sector, y esta me parece una oportunidad idónea para ponerlo en práctica, y que pasé de ser una idea en mi cabeza a un concepto real.

El análisis de mercado se realizará a nivel local, examinando la posible competencia y la demografía del público objetivo. También se explorarán oportunidades a través del análisis PEST y las 5 fuerzas de Porter.

Este trabajo se centra en la elaboración y aproximación del proceso de creación de un plan de negocio con una estrategia de Marketing desarrollada, más que en averiguar la viabilidad de una empresa de ocio nocturno, puesto que ese es el punto del plan que más nos atañe dentro de los estudios realizados.

En lugar de una empresa más orientada al ocio nocturno, la propuesta es establecer un lugar que combine la sofisticación, la estética y el ambiente, con la diversión y la alta calidad, aportando una imagen y unos valores que atraigan a un tipo muy concreto de clientela con una serie de gustos personales muy particulares de un target específico.

En resumen, la propuesta de negocio busca crear un espacio de alta gama donde, tanto ciudadanos como veraneantes de la ciudad de Santander, puedan sociabilizar con aquellas personas afines a ellas, creando un espacio exclusivo que potencie la identidad y los valores de dicho público.

1.1 Evolución del ocio nocturno

Antes de adentrarnos en la historia y evolución del área del ocio nocturno, es necesario establecer el concepto que abarca dicho sector, puesto que ha experimentado una transformación significativa a lo largo de los años. Además, no ha sido tradicionalmente objeto de estudio exhaustivo, por lo que podremos ver a la hora de investigar, que carece de límites y actividades claramente definidos.

El término “ocio nocturno” conlleva diversas connotaciones y matices. En nuestro caso lo definiremos como “el conjunto de actividades recreativas realizadas por los individuos de una sociedad en horario nocturno, con el fin de entretenerse”, generalmente durante el fin de semana y los días festivos.

Dentro de este sector, los servicios más populares son los bares y las discotecas. Sin embargo, este último concepto ha experimentado una transformación significativa a lo largo de los últimos años, distanciándose de la noción convencional de discoteca que se tenía hace décadas, aunque a día de hoy la RAE sigue definiendo este concepto como

"local público donde sirven bebidas y se baila al son de música de discos" (Real Academia Española, 2022). Pero como todos sabemos, en la actualidad esto ha derivado bastante, tanto por la forma de relacionarse de las personas como por las nuevas tecnologías.

Aunque, como se ha mencionado anteriormente, la historia del ocio nocturno en España es un sector poco estudiado, en Diciembre de 2022, El Festilab (el Festival de Arte Musical de Murcia), trató este tema mediante una serie de ponencias en las que participaron, entre otros, el historiador y sociólogo Juan Carlos Usó. (Festilab colectivo.2023).

En estas charlas queda relatada la transformación de este sector en España, desde los primeros cafés cantante a principios del siglo XX, que eran locales de ocio que comenzaban a aunar los servicios propios de un café, pero con la puesta en escena de espectáculos populares, principalmente el baile flamenco, pasando por la aparición de nuevos estilos de locales y términos como el "cabaret" y el "club nocturno" en los años 30. Después, llegan los locales denominados Discotecas a mediados de los años 60 y, posteriormente, se origina un auge en la profesión de DJ en España. Entrados ya en los años 80 es indispensable hacer mención a la Ruta del Bakalao, la cual "no sólo influyó en la vida nocturna en España, sino que también dio forma al concepto de diversión ininterrumpida y fuera de horario, difuminando la distinción entre la noche y el día." (Juan Carlos Usó.2022).

Y así sigue evolucionando el ocio nocturno y su cultura hasta llegar a nuestros días, donde lo más destacable actualmente sería la incorporación de la imagen de la mujer en la industria, y el cambio en la dinámica de género.

Lo que es indiscutible es la importancia que tiene la vida nocturna tanto a nivel cultural, con el papel que está tiene como medio para que las personas socialicen y se relacionen entre sí, como a nivel económico, puesto que es un sector que atrae a numerosos turistas y genera grandes beneficios en España. "Este tipo de actividad de consumo, facturó en nuestro país en el año 2019, año previo a la pandemia, 20.000 millones de euros, cantidad que suponía casi un 2% del PIB total nacional." (Delgado. 2023).

1.2 Modelo CANVAS

Socios/Aliados Clave	Actividades Clave	Propuesta de Valor	Relación con el Cliente	Segmentos de Clientes
<p>Empresa conformada por un solo socio</p> <p>Proveedores de productos en Cantabria (MyD, horno san José, hielos de Cantabria S.L...)</p> <p>Distribuidoras (Coca-Cola, distribuidores sardineros...)</p> <p>Empresas de instalación y programación (informática Cantabria)</p> <p>Personal de Relaciones públicas</p>	<p>Venta bebidas alcohólicas y no alcohólicas</p> <p>Control para la disposición de un espacio seguro y confortable en todo momento</p> <p>Servicio basado en la creación de espacios para la sociabilización y entretenimiento de los clientes</p>	<p>Crear un espacio para el ocio nocturno de carácter exclusivo donde el público más selecto pueda entretenerse con una atención personalizada, ambiente lujoso y elegante, un servicio que otorgue una experiencia excepcional</p>	<p>Trato cercano y personal durante el servicio</p> <p>Comunicación directa</p>	<p>Residentes en Santander</p> <p>Clase media-alta</p> <p>Personas que buscan ambientes selectos y reflejar así su estatus social</p> <p>De entre 18 a 25 años</p> <p>De entre 25 a 40 años</p>
	<p>Recursos Clave</p> <p>Personal cualificado (gerente, personal de barra, seguridad...)</p> <p>Equipo digitales (sonido, luces...) de última generación</p> <p>Ubicación privilegiada</p> <p>venta de Bebidas Premium</p>		<p>Canales</p> <p>Presencial</p> <p>RR.SS</p> <p>Relaciones públicas</p>	
<p>Estructura de Costes</p> <p>Fijos: alquiler del local, salarios y costes laborales, marketing y publicidad y suscripción mensual del software en el punto de venta.</p> <p>VARIABLES: proveedores y suministros</p> <p>Inversiones: mobiliario y decoración, equipos de sonido y luces</p>		<p>Estructura de Ingresos</p> <p>Ingresos por venta de entradas</p> <p>Ingresos por organización y/o alquiler del local para eventos</p> <p>Ingresos por Consumo de los productos ofertados en el local</p>		

Tabla 1.1 Modelo Canvas de THE LUX.

1. Socios Clave

En una primera instancia, se contará con un único fundador, que en este caso seré yo. La cara pública y representativa de los servicios ofrecidos dentro del establecimiento será de suma importancia. Por eso, se prestará especial atención a la selección de personal clave.

Con respecto a los proveedores y los distribuidores, se llevarán a cabo una serie de reuniones con los comerciales para conocer qué productos nos pueden suministrar y negociar posibles ofertas para conseguir los mejores productos de cada uno de ellos al mejor coste posible. En cuanto a las empresas relacionadas con la programación y la instalación de luces y sonido, la estrategia será un tanto parecida, nos informaremos de cuáles son los mejores productos y qué empresa nos da las mejores prestaciones, pudiendo llegar a contratar empresas distintas para la luz y el sonido, por un lado, y para la instalación y gestión del software del programa en el punto venta.

En cuanto a las relaciones públicas o red de contactos estratégicos, aquí entran todas las relaciones positivas con personas e influencias clave en Santander para dar apoyo y promoción. Como es obvio, estas relaciones no se crean de la noche a la mañana. En mi caso, ya existen algunas de ellas, puesto que vivo en esta ciudad desde siempre y, porque además, al haber trabajado en el sector ya cuento con una red de contactos en el mismo, de las cuales poder hacer uso en beneficio propio.

2. Actividades clave

La actividad clave será la creación de un espacio para el disfrute del ocio nocturno y todos los servicios que este tipo de ocio conlleva, como la venta de combinados. La clave será diferenciarse de la competencia con una estrategia de diferenciación mediante una calidad excepcional, desde el servicio y el trato con el cliente hasta el entorno, atendiendo a crear un ambiente con una estética cuidada y lujosa prestando atención hasta en el más mínimo detalle, desde la música y el nivel de la misma hasta el olor del local.

3. Recursos clave

El principal recurso clave será estar en una localización privilegiada, en el centro de la ciudad, en la zona donde se encuentren más bares y locales de ocio nocturno, ya que es donde más movimiento y afluencia de gente hay, es decir, donde mejor se nos puede ver y por donde se mueve nuestro público objetivo. Por supuesto, otro de los recursos claves será contar con una serie de bebidas premium difíciles de encontrar en otros establecimientos de la zona. Por otro lado, contar con un equipo humano a la altura del servicio que hay que prestar, para que así los clientes sientan que reciben un trato excelente y quieran repetir será fundamental. Todo ello acompañado de equipos digitales de última generación, puesto que se debe notar una diferenciación en el servicio en todo su conjunto.

4. propuesta de valor

El valor que recibe el cliente se basa en factores intangibles que buscan atraer a un público muy particular. Estos factores se basan en el lujo, el prestigio, y la pertenencia a una determinada clase social, y esto se consigue, entre otras cosas, creando un ambiente exclusivo, un espacio lujoso y un servicio personalizado entre otros.

Por lo que la propuesta de valor no es otra que aportar al consumidor un espacio privilegiado donde entretenerse, sentirse único y especial y además diferenciado del resto y rodeado de iguales.

5. Relación clientes

La relación con los clientes será atenta y detallada en todo momento, ofreciendo un trato personal y educado. Aunque el ciclo de vida de la relación será corto en la mayoría de los casos, limitándose al momento transaccional, se acabarán creando excepciones con aquellos clientes que se conviertan en habituales. En este caso, los empleados se molestarán en quedarse con las caras de aquellas personas que comiencen a venir con cierta frecuencia, terminando por aprenderse sus nombres y, si es posible, memorizando qué consumen cuando vienen al establecimiento, para así crear un vínculo con dicho cliente y que éste se sienta lo más cómodo posible.

6. canales

Puesto que es un servicio que se desarrolla dentro del local hablamos de una distribución presencial. Dentro del establecimiento los empleados estarán a completa disposición de los clientes, bien sea para pedir algún producto resolverles alguna duda o cualquier cosa que puedan necesitar.

7. Segmentos clientes

Buscamos un segmento de la población muy específico de la ciudad de Santander, pudiendo segmentarlos en dos grupos distintos atendiendo a la edad, uno de entre 18 a 25 años y otro de entre 25 a 40 años. Ambos grupos con una característica común, la pertenencia a una clase social de elevado poder adquisitivo, clase media-alta. Dentro de estos grupos, se busca a aquellos a los que les guste pasar parte de su tiempo libre en compañía y sociabilizando. El tiempo más propicio para hacerlo es durante la última hora del día y sobre todo en fin de semana, pues es cuando más tiempo libre se dispone. Además, es un público que le gusta diferenciarse del resto, y al tener la posibilidad, no les importa gastar más para conseguirlo.

8. Estructura de costes

Los costes más importantes e imprescindibles serán el del alquiler del establecimiento y el salario de los trabajadores, ya que sin estos dos factores sería imposible desarrollar la actividad y ofertar el servicio que queremos dar. Pero, para conseguir dar dicho servicio, hay que atender a otros factores y que así éste se desarrolle de la mejor manera posible, como los proveedores, la compra de decoración o la tarifa mensual del software para el punto de venta entre otros.

9. Estructura de ingresos

Al dirigirnos a una clientela de alto poder adquisitivo, contamos con que estarán dispuestos a invertir en nuestros servicios, ya que experimentarán notables diferencias respecto a los competidores. Igualmente, la estructura de ingresos será igual que en otros locales de este sector, bien por venta de entradas, consumo de nuestros productos o uso de los servicios ofertados dentro del establecimiento o bien ingresos por la organización o alquiler del local para eventos especiales.

1.3 Filosofía

Misión

Proporcionar una experiencia de ocio nocturno única y exclusiva en Santander, destacándonos por la excelencia en el servicio y la sofisticación de nuestras instalaciones. Nos comprometemos a crear un ambiente seguro y vibrante donde nuestros clientes puedan disfrutar de momentos inolvidables, superando sus expectativas y posicionándonos como uno de los referentes en la escena nocturna de la ciudad.

Visión

De cara al futuro, aspiramos a consolidarnos como el referente indiscutible del ocio nocturno en Santander en los próximos 3 a 5 años. Llegando a ser un establecimiento de renombre que trasciende las expectativas convencionales. Buscamos ser reconocidos no solo por nuestra excelencia en el servicio y la sofisticación de nuestras instalaciones, sino también por nuestra capacidad de innovar y establecer nuevos estándares en la oferta de experiencias nocturnas exclusivas.

Nuestra visión incluye expandir nuestra presencia y convertirnos en un icono de la vida nocturna, tanto a nivel local como nacional, dentro del nicho de mercado al que nos dirigimos.

Valores

Queremos crear una delicada conexión entre la diversión y la clase y aportar unos beneficios intangibles, transportando así a cada consumidor a vivir una cita única, cercana e íntima en un lugar incomparable rodeado de los suyos. Por ello, se pueden destacar como valores que representan esta marca:

La Elegancia: Nos regimos por la sofisticación en cada detalle, desde la decoración hasta la atención al cliente, creando un ambiente de distinción.

La Exclusividad: Buscamos ofrecer un espacio selecto y único, donde nuestros clientes se sientan parte de una experiencia privilegiada y diferenciada.

El Compromiso con la Calidad: Nos esforzamos por mantener altos estándares en todos los aspectos de nuestro servicio, desde la selección de bebidas hasta la atención al cliente.

2. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

2.1 Información sobre la empresa

Como ya he comentado anteriormente, este negocio está orientado a ubicarse en Santander, en la provincia de Cantabria, debido a varios factores relevantes.

En primer lugar, es un territorio conocido y familiar por lo que otorga comodidad y un amplio conocimiento del entorno en el que se va a desarrollar esta actividad. En segundo lugar, Santander es conocida por tener un nivel socioeconómico más elevado en comparación con otras ciudades de la región. Según el Instituto Nacional de Estadística, la renta media por hogar en Santander es superior a la media Nacional. Lo cual respalda el hecho de crear una discoteca que se enfoque en la exclusividad y ofrezca servicios de alta calidad. A esto hay que sumarle además, que durante los meses

de verano es una ciudad que recibe numerosos turistas. Solo en turismo nacional con los datos proporcionados por el INE, podemos obtener una media de unos 31.560 visitantes entre los meses de junio y agosto.

	Viajero		
	Residentes en España		
	2022M08	2022M07	2022M06
39075 Santander	36.121	32.438	26.121

Tabla 2.2 Viajeros a Santander residentes en España. Fuente: ine.es

Pero lo más importante es encontrar un local donde poder establecer este negocio, que cumpla con los requisitos necesarios para el tipo de actividad que se va a desarrollar y que tenga una buena ubicación. Por eso en primer lugar hemos delimitado el mapa de la ciudad a aquella zona donde más afluencia y movimiento de gente hay a la hora de sociabilizar y buscar ocio nocturno.

Esta es una zona con numerosos restaurantes, bares, pubs, y locales que en algunos casos serán competencia directa o indirecta, pero establecernos cerca de ellos no tiene por qué ser una desventaja.



Imagen 2.1 Mapa de Santander con la delimitación de la “zona de bares”

Después de investigar, valorar opciones y hablar con algunos dueños y socios de algunos establecimientos de ocio nocturno de la zona, hemos visto que la mejor opción ha sido escoger un local ya existente y transformarlo con nuestra idea de negocio.

El local se encuentra en *Pasaje Jesús RevaqueGarea* y a diferencia de otros locales destinados a esta actividad, este es el único que cuenta con una terraza particular, lo que le da un valor extra. En total el establecimiento tiene 284m² útiles, y se alquila por 3.200€ al mes, lo cual es un precio por debajo de mercado si nos fijamos en los precios de otros locales en alquiler con características similares y enfocados al mismo tipo de actividad, por lo tanto, es una ventaja a nuestro favor. Destaca su ubicación, ya que está dentro de la conocida “zona de bares” donde se encuentran la mayoría de locales de ocio nocturno de Santander. Por otro lado, cuenta con licencia de pub – bar especial, además de estar insonorizado lo cual ahorra la solicitud de licencias y permisos y el costoso trabajo de insonorizar un local, con lo que se ahorra en tiempo y dinero.



Imagen 2.2 y 2.3 Interior y exterior del local.

2.2 El mercado

2.2.1 Macroentorno. Análisis PESTEL

Es necesario analizar el entorno para poder identificar la posición en la que se encuentra la empresa, para ello utilizare en análisis Pest, que consiste en analizar 4 factores fundamentales: Político-legal, económico, socio cultural y tecnológico.

FACTORES POLÍTICOS y LEGALES	FACTORES ECONÓMICOS
Competencias de la Comunidad de Cantabria.	Aumento del PIB
Competencias del ayuntamiento de Santander	Impuestos
Normativas y permisos con respecto a empresas de ocio nocturno	Renta disponible
FACTORES SOCIO CULTURALES	FACTORES TECNOLÓGICOS
Diferencias sociales en la población	Redes sociales
Estilo de vida de la sociedad	Sistemas de sonido y luz
	Nuevos sistemas de entretenimiento
	Sistemas de seguridad y vigilancia
FACTORES MEDIOAMBIENTALES	
Municipal sobre protección del medio ambiente contra la emisión de ruidos y vibraciones	
Productos de plástico vs. Productos reciclados	

Tabla 2.3 Análisis Pestel.

Factores políticos y legales

Es el ministerio de sanidad el que se encarga de la política del gobierno en materia de salud pública respecto al ocio nocturno. Por lo tanto, al tratarse de una actividad de ocio nocturno además de los permisos propios para la creación de una empresa serán necesarios los permisos específicos en materia de salud pública.

En Cantabria la consejería de industria, empleo, innovación y comercio es la responsable de la ventanilla única para la constitución de nuestra empresa y además tiene la competencia en materia laboral.

La consejería de Cultura, turismo y deporte, en particular la dirección general de turismo y hostelería tiene las competencias ejecutivas de ocio nocturno en el ámbito de la comunidad autónoma de Cantabria como son; “el catálogo de espectáculos públicos y actividades recreativas de la Comunidad Autónoma de Cantabria, especificando las diferentes denominaciones, modalidades y los lugares donde se puedan realizar. b) Establecer los horarios generales de apertura y cierre de los espectáculos públicos y actividades recreativas, aforo y entrada menores” (Ley 3/2017, de 5 de abril, de Espectáculos Públicos y Actividades Recreativas de Cantabria.).

Respecto a la materia de sanidad pública, es la consejería de sanidad del gobierno de Cantabria la que ostenta las competencias de dicha materia y por lo tanto será la responsable de la supervisión de nuestro negocio en materia de salud pública, es decir será la encargada de las inspecciones realizadas en nuestro negocio.

Con respecto a las leyes, (que pueden ser modificadas por el parlamento de Cantabria), que se aplicarían en el supuesto de la creación de un local de ocio nocturno se aplicaría:

La Ley 3/2017 del 5 de abril, de espectáculos públicos y actividades recreativas de Cantabria, modificada por última vez por la Ley 7/2020, de 2 de octubre, de modificación de la ley 3/2017 de Cantabria. Dentro de esta ley este negocio se adecuaría a la definición del apartado B-9 que aparece en el anexo; Catálogo de espectáculos públicos, establecimientos públicos, y actividades recreativas. “Discotecas: Local cuyo objeto es ofrecer al público un lugar idóneo para bailar, mediante música en directo o reproducción mecánica, y que dispone de una o más pistas de baile y servicio de bar”.

Factores económicos

En la formación de la empresa, es esencial considerar diversos factores económicos que pueden tener un impacto significativo en su consolidación y operación.

Uno de estos factores clave es fiscalidad, que implica la posibilidad de aumentos en diferentes tipos de impuestos, como el Impuesto sobre el Valor Añadido (IVA), el Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas (IRPF) y el Impuesto sobre Sociedades. El incremento en estos impuestos puede afectar tanto directa como indirectamente a la empresa.

Directamente, la nueva sociedad puede experimentar una carga fiscal más pesada, lo que afectará sus costos operativos y su rentabilidad. Indirectamente, el aumento de impuestos puede tener un impacto en el comportamiento de consumo de los clientes, ya que podrían reducir sus gastos debido a la mayor presión fiscal.

Es decir, que los impuestos más altos por un lado pueden poner las cosas difíciles a la empresa porque tendría que gastar más dinero en impuestos y por otro lado provocar que la gente compre y gaste menos.

En cuanto al ciclo económico hay que tener en cuenta que las fluctuaciones en la economía afectan al entorno empresarial. Si nos encontramos en un aumento de actividad económica potencialmente tendremos una mayor cantidad de ingresos debido a la alta capacidad de consumo de la población, mientras que si nos situamos en un periodo de crisis o recesión nuestros ingresos podrán verse reducidos significativamente debido a la disminución en la capacidad de consumo de la sociedad.

Este impacto se observa en todos los sectores, aunque en el sector del ocio nocturno, una parte significativa de la clientela suele mantener una renta elevada y una alta calidad de vida, lo que puede mitigar parcialmente los efectos negativos de las recesiones económicas. Además, la política fiscal, como los cambios en impuestos sobre el valor añadido (IVA) y otros impuestos directos, puede afectar tanto a los costos operativos como al consumo general, influyendo en el comportamiento de compra y el gasto en ocio y entretenimiento.

Factores socio culturales

Como sabemos el envejecimiento de la población va en aumento, y esto se debe principalmente a dos factores, por un lado el aumento en la esperanza de vida y por otro una disminución en las tasa de natalidad. De hecho, según el instituto nacional de estadística (INE), los nacimientos se han reducido un 2,4% durante el 2022 y el número de defunciones a aumentado en un 3% respecto al año anterior. Una población con un porcentaje de edad más elevada y concentrada en áreas urbanas influye en los patrones de consumo y en la demanda de servicios y entretenimiento.

Aunque no disponemos de un estudio específico sobre el gasto en el ocio nocturno podemos disponer y comparar otros datos relacionados con este sector. Por un lado, el ocio y la cultura, aunque abarcan muchas más actividades a veces se compaginan o complementan. Y otro sector a considerar serían la hostelería en cuanto a restaurantes nos referimos, puesto que la mayoría de las veces estos encuentros dan pie a desplazarse a otros locales más informales donde disfruta de un ambiente más activo.

Por otro lado tendríamos el consumo de bebidas alcohólicas puesto que es uno de los principales productos que se consumen en los establecimientos enfocados a esta actividad.

	02 Bebidas alcohólicas y tabaco		09 Ocio y cultura		11 Restaurantes y hoteles	
	2022	2021	2022	2021	2022	2021
Gasto medio por hogar						
Total	480,75	495,63	1.534,44	1.293,60	2.953,27	2.288,09

Tabla 2.4 Gasto medio por hogar en alcohol ocio y restaurantes durante 2022.

Fuente: ine.es

Desde la pandemia el gasto en ocio y restaurantes ha ido incrementando paulatinamente, aunque aún no se han llegado a igualar a las cifras de 2019 previas a la COVID. Por eso podemos ver un aumento considerable en el gasto en el ámbito del ocio, la cultura y la hostelería, aunque cabe destacar una disminución en el consumo de bebidas alcohólicas y tabaco de un año a otro, sin embargo, esta diferenciación tiene un valor pequeño (14,88) por lo que no debería ser preocupante para el desarrollo de nuestra actividad.

Según los últimos datos encontrados, en Cantabria en 2022, el PIB per cápita fue de 26.167€, lo que la posiciona en el puesto número 9 dentro del ranking de las comunidades autónomas según su PIB per cápita. Con este dato podemos afirmar que la población de Cantabria tiene un buen nivel de vida.

Factores tecnológicos

Los factores tecnológicos también afectan la operación y el desarrollo del sector de la vida nocturna en España. En comparación con los años anteriores, la tecnología avanzada ha influido significativamente en varios aspectos de las vidas de la gente. En general, la población española tiene un alto nivel de acceso y comprensión de la tecnología innovadora. Los smartphones con alta velocidad de Internet y la popularidad de las diversas redes y aplicaciones son las principales características del entorno tecnológico.

En el sector del ocio nocturno, la tecnología se utiliza ampliamente para mejorar tanto la experiencia del cliente como la eficiencia operativa. Por ejemplo, los sistemas de sonido y de iluminación de última generación son esenciales para crear una atmósfera atractiva y envolvente, y muchos locales ya han adoptado estas tecnologías avanzadas. Además, tecnologías emergentes como los hologramas y la realidad aumentada están empezando a ser exploradas por algunos establecimientos innovadores para ofrecer experiencias únicas y diferenciarse de la competencia.

Por otro lado, en lo que respecta a la seguridad y la vigilancia, muchos locales están introduciendo instalaciones de cámaras y software de análisis en tiempo real. Tales desarrollos ayudan a manejar más eficientemente la seguridad de bares. Asimismo, no solo se asegura que los clientes estén seguros, sino que el personal de seguridad también lo es. Otro punto a considerar es la tecnología de pagos. En España, los sistemas de pago en línea y móviles están activos. Ambos son utilizados activamente tanto por dueños de negocios como por clientes. Si los bares implementan el sistema, lograrán transacciones rápidas y seguras, que sin dudas llevarán a una mayor satisfacción del cliente y una mayor eficiencia en la operación.

Factores medioambientales

Además de las competencias estatales y autonómicas que hemos visto en los factores políticos y legales, al tratarse de este tipo de negocio en particular, el municipio, en nuestro caso el ayuntamiento de Santander, tiene una serie de competencias, tanto en ruidos, regido por la ordenanza Municipal sobre protección del medio ambiente contra la emisión de ruidos y vibraciones como en licencias de establecimiento del negocio, siendo estas la ordenanza municipal para el control ambiental de instalaciones y actividades, y la Ordenanza Fiscal Tasa licencia de apertura. Hay que tener en cuenta que, estas ordenanzas pueden ser cambiadas por el ayuntamiento en un momento dado. Cumplir con estas normativas no solo es obligatorio para evitar sanciones, sino también crucial para mantener una buena relación con los vecinos y asegurar la sostenibilidad del negocio a largo plazo. Para ello, la instalación de dispositivos limitadores de sonido es esencial y además contar con un buen aislamiento acústico en el local contribuiría a reducir el impacto del ruido.

En cuanto a sostenibilidad se refiere, estamos en un sector donde este factor no suele ser tenido en cuenta por el público, de hecho en ocasiones genera rechazo, por ejemplo las pajitas de plástico han sido un foco de regulación debido a su impacto ambiental, sustituyendo estas por pajitas de cartón o papel. Pero no ha sido un cambio que el público haya valorado como positivo, ni que suponga una ventaja competitiva para la empresa, puesto que a la gran mayoría, las pajitas de papel o cartón les resultan desagradables.

3. ANÁLISIS DE MERCADO

3.1 Clientes

Tal y como recoge el ayuntamiento de Santander en 2023 la población de la ciudad estaba en 173638 habitantes. Por supuesto nuestros futuros clientes no serán todos ellos, dentro de esta cifra habrá que atender a aquellos que tenga dos requisitos fundamentales: la edad, y la economía o el poder adquisitivo, quedándonos así con un pequeño porcentaje de la población de Santander.

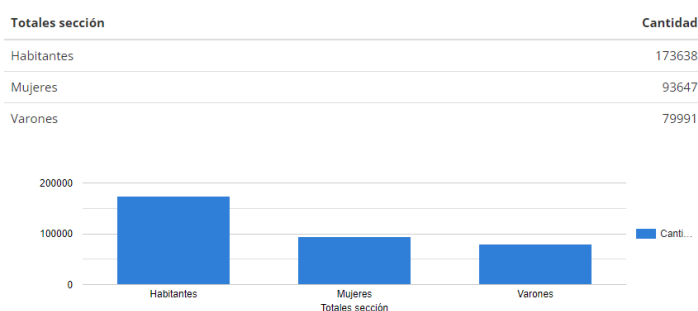


Gráfico 3.1. Pirámide de población por edad y sexo de Santander en 2023

Fuente: Santander.es

En cuanto a la edad, este factor donde podemos dividir a nuestro target en dos grupos por un lado aquellos que estén entre los 18 a los 25 años y por otro lado otro grupo entre 25 a 40 años. Según los datos del ayuntamiento de Santander se puede ver dividida la población por edad donde diferencian entre menores, jóvenes maduros y jubilados, en nuestro caso nuestro público estaría dentro del grupo de jóvenes y adultos por lo que estaríamos hablando de una cifra menor a 106.672 personas.

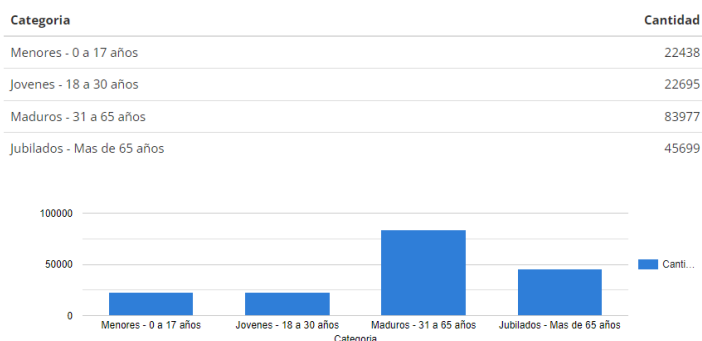


Grafico 3.2. Distribución de la población de Santander por categoría de edad.

Fuente: Santander.es

Como ya hemos visto anteriormente el nivel de vida en la comunidad de Cantabria es elevado, según los últimos datos de 2021 la renta media por hogar anual en Santander es de 31.030€ brutos, pero esto no implica que toda la población de Santander dentro de la franja de edad a la que nos dirigimos tenga un poder adquisitivo elevado y por lo tanto puedan ser clientes potenciales para nuestra empresa.

Evolución Renta en Santander (Cantabria)					
Fecha	Renta Bruta	Renta Disponible	Puesto nacional	Puesto CCAA	Población
2021	31.030 €	24.578	296	5	171.693
2020	29.955 €	23.756	255	5	172.221
2019	30.469 €	24.897	246	3	173.375
2018	29.699 €	24.349	233	4	172.539
2017	29.084 €	23.885	217	3	172.044
2016	28.233 €	23.199	222	3	171.951
2015	27.585 €	22.740	212	3	172.656
2014	27.429 €	22.335	181	4	173.957
2013	27.249 €	22.108	185	3	175.736

Tabla 3.5 Evolución por años de la renta en Santander, Cantabria.

Fuente: Datosmacro.com

Además de estos factores tangibles, el target al que no queremos dirigir tiene una serie de rasgos de carácter intangible. Hablamos de una serie de personas que tienen un estereotipo bastante definido, empezando por ser de clase alta o adinerada, elegantes, tradicionales y generalmente de mentalidad conservadora en cuanto a su estilo de vida. Suelen ser personas que siguen ciertos códigos sociales y a quienes les gusta rodearse de gente a fin a ellos y diferenciarse del resto. En la sociedad actual tendemos a utilizar la expresión “cayetanos” para referirnos a estos perfiles, puesto que muchas veces son fáciles de identificar por características como los lugares dónde te los puedes cruzar la forma de vestir. Este término es una etiqueta creada para definir un estereotipo de personas concreto y puede utilizarse tanto de manera despectiva para señalar una percepción de elitismo, mientras que otros, como en este caso, lo emplean meramente para referirse o definir cierto estilo de vida, pensamiento, modales o incluso vestimenta asociados a un tipo de población dentro de la clase media-alta.

Es importante mencionar que, nos encontramos en una ciudad turística y vacacional, la cual recibe innumerables visitantes tanto en los meses de verano como en fechas señaladas como semana santa o navidad, y un gran porcentaje de estos turistas son nacionales que repiten cada año, la mayoría procedentes de Madrid y muchos con perfiles idénticos a nuestro target. Por lo tanto, es importante tener en cuenta que durante estos periodos del año habrá un considerable aumento en nuestro público objetivo.

3.2 Análisis de la competencia

Es importante destacar que, este modelo de empresa no está incluido en un sector único, ya que se realizan varias tareas dentro del local, pues combina actividades recreativas y de entretenimiento junto con el servicio de bebidas. Nos encontramos, además, en una ciudad pequeña y lo que suele ocurrirle a este sector es que debido a sus características, suele contar con una muy buena acogida en sus primeros años de vida por tratarse de algo novedoso pero después el tráfico de público puede ir disminuyendo cuando deja de ser la novedad. Nuestra ventaja radicará en la combinación entre el entretenimiento con productos de alta calidad sumado a la excepcional atención al cliente y un ambiente distintivo lo que atraerá a una clientela muy específica, exigente y de alto poder adquisitivo. Haremos de THE LUX un lugar de referencia y de encuentro para este tipo de perfil. Esta ventaja competitiva nos permitirá establecer un estándar de excelencia del que nuestros competidores carecen. Igualmente es importante tener en cuenta que, estamos ante un modelo en el que todas las fuerzas que intervienen están en constante cambio, por eso es importante realizar un análisis de la situación competitiva de la empresa al igual que de las fuerzas que influyen en ella, para poder definir así cuales son los factores favorables y cuáles serán los factores desfavorables para la empresa, además de cuáles son sus puntos fuertes, sus puntos débiles, sus fortalezas y debilidades dentro del sector. Para ello aplicaremos el análisis de las 5 fuerzas de Porter.

3.2.1 Fuerzas de Porter

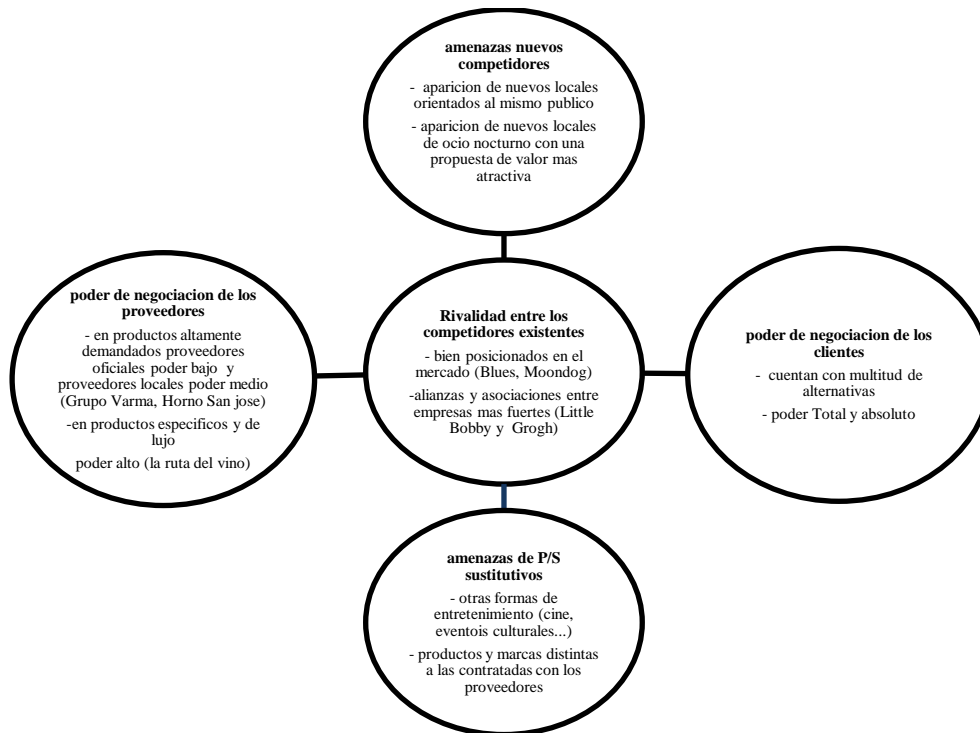


Gráfico 3.3 Diagrama de las 5 fuerzas de Porter.

1. Rivalidad entre los competidores existentes

No es ningún secreto que España es uno de los líderes en el sector del ocio nocturno tanto a nivel europeo como internacional. Madrid, Barcelona o Ibiza son algunas de las ciudades referentes y con mayor afluencia de gente para disfrutar de este tipo de ocio, por lo que son ciudades con una alta concentración de competencia. Sin embargo, en una ciudad como Santander, a pesar de ser un destino muy turístico es una ciudad pequeña con un mercado dentro de este sector que no destaca por tener una excesiva competencia, y que no cuenta con grandes empresas que abarquen el mercado. Si podemos apreciar que existen una serie de empresarios asociados entre sí unos con otros que cuentan con diversos locales en Santander enfocados a diferentes nichos de público, de hecho, cuando hablamos de locales como bares, discotecas, restaurantes y similares es muy común escuchar la expresión de que “Santander pertenece a cuatro familias”. Podríamos decir que este tiempo de empresarios pueden tener una posición más dominante puesto que sus locales son reconocidos por los usuarios y en el caso de pasar una mala época ya cuentan tanto con unos conocimientos en el sector como con unos cimientos sólidos que les permitan aguantar un periodo de recesión.

La rivalidad entre estos negocios se ve afectada por esta estructura de propiedad compartida. Si bien El Blues, El Grogh y Little Bobby, nuestros competidores directos, pelean por una parte similar del mercado, la coordinación entre El Grogh y Little Bobby reduce la presión competitiva entre ellos, permitiéndoles compartir clientela y recursos. Esto les otorga una ventaja estratégica y puede hacer que la competencia con otros negocios, como el nuestro, sea más intensa, ya que debemos enfrentarnos a una red consolidada y bien coordinada por lo que, podemos decir que la rivalidad entre las empresas del sector es de nivel Medio.

2. Poder de negociación de los clientes

Si nos ponemos en el lugar de los clientes, vemos que estamos en un sector en el cual la demanda suele centrarse en aquellas personas que residen cerca o a una distancia razonable de los establecimientos donde se realizan estas actividades de ocio nocturno debido a que la inmensa mayoría se encuentran en una zona donde es complicado acudir con comodidad o regularidad ya que se encuentran en una zona de la ciudad mayormente peatonal por lo que desplazarse hasta estas calles en coche dificulta y complica las visitas con regularidad a aquellas personas que viven a gran distancia, aunque por supuesto estos casos también se dan aunque sean en menor medida.

Como cabe esperar los principales consumidores son los jóvenes, puesto que cuentan con más tiempo libre y carecen de cargas familiares, pero generalmente su capacidad de adquisición suele ser más baja en la mayoría de casos, por supuesto siempre hay excepciones.

Con el conocimiento que disponemos del sector, podemos afirmar que la carta de servicios en la mayoría de estos establecimientos de este sector es bastante homogénea, y no existen grandes diferencias ni ventajas competitivas. Por lo tanto, al no haber diferenciación en el producto o el servicio los clientes tienen un poder total y absoluto de negociación puesto que son ellos quienes escogen el establecimiento que mejor les convenga atendiendo a unos u otros factores, si alguno de estos factores no les agrada tienen un montón de alternativas.

Por eso es importante atraer a personajes referentes dentro del target, desde la alcaldesa Gema Igual hasta las influencers que veranean en Santander como María Pombo, con personajes reconocidos y una notable diferenciación en el servicio, la decoración de los espacios o incluso el precio entre otros conseguiremos que los clientes tengan un menor nivel de negociación.

3. Poder de negociación de los proveedores

En cuanto a los proveedores, hay una amplia gama ya que podemos contar tanto con empresas de carácter local como *Horno san José* y *Santandis*, o con distribuidoras nacionales, como *Paraleldrinks* y *Makro* incluso contactar con las propias marcas de los productos que vamos a ofertar si fuera necesario como con *Red Bull* o *Grupo Varma* propietarios de marcas como Ron Barceló por ejemplo. Por experiencia personal, al haber tratado con los representantes comerciales responsables de algunas de estas compañías proveedoras, sabemos que la capacidad de negociación es alta pues ellos son los primeros interesados en conseguir un cliente fijo y recurrente, por lo que tienden a ofrecer paquetes de productos o incluso atraerte con regalos de merchandising de las marcas que suministran de productos complementarios que puedas necesitar para el desarrollo de la actividad en cuestión (copas, pinzas, chaperos, mezcladores etc...). Por eso, dentro de los proveedores hay que diferenciar entre aquellos que son los oficiales y los locales. Hay marcas de productos que son imprescindibles para el buen desarrollo de nuestra actividad debido a la alta demanda de los clientes, como sería por ejemplo la Coca-Cola, si la marca oficial no me la suministra puedo llegar a un acuerdo con cualquier proveedor local que además de Coca-Cola me ofrecerá otros productos que pueda necesitar. Por lo tanto el poder de negociación de las proveedoras oficiales es mucho más bajo que el de aquellas empresas de suministros locales.

Sin embargo, es importante tener en cuenta que en nuestro caso vamos a solicitar una serie de productos atípicos o de un acceso más complicado al tratarse de productos Premium de un valor más elevado y con menos demanda en sector. Estos productos probablemente solo estén ofertados o puedan ser conseguidos por unos pocos proveedores, por ejemplo en cuestión de vinos nuestro proveedor no podrá ser otro que *La ruta del Vino*.

Para otras bebidas espirituosas mas Premium podría llegar a ser necesario acudir directamente a la marca en cuestión o al grupo al que pertenezca, puesto que en este tipo de productos es más difícil encontrar proveedores locales que los oferten.

Por lo tanto, aunque la posición en este mercado de los proveedores no es de gran importancia y de un poder relativamente bajo, en nuestro caso dicho poder podría elevarse al demandar esos productos fuera de lo común.

4. Amenaza de nuevos competidores

La posibilidad de que nuevas empresas entren en el sector se ve favorecida debido a que la mayoría de establecimientos son bastante parecidos, aunque por supuesto hay excepciones ya que algunos si tratan de marcar diferencias competitivas. Algunos clientes no ven cubiertas sus necesidades en este ámbito ya que no encuentran locales que tenga una oferta acorde a sus exigencias y expectativas lo que puede provocar que oportunidades a nuevos emprendedores dispuestos a satisfacer dichas necesidades, ocupando así el lugar de los primeros por su falta de atractivo para este publico objetivo.

Es importante tener en cuenta la inversión inicial, ya que esta puede variar considerablemente según el enfoque que se quiera tener del negocio, bien un bar de copas tradicional, una discoteca, o bien otro tipo de local o incluso la combinación de alguna de estas opciones y este es un factor sumamente relevante pues en la mayoría de ocasiones será el que fije la aparición de nuevos competidores o no según la inversión de la que dispongan y la idea de negocio inicial que el competidor tenga.

Por lo tanto, la imagen de empresa o de marca será fundamental para atraer al mayor número de clientes posible, puesto que no es un sector que, como ya hemos mencionado anteriormente, no tiene grandes empresas de renombre y por tanto las más conocidas y las que consigan mayor popularidad entre el público serán las que podrán quedarse con la mayoría de la demanda del sector, siempre y cuando sepan gestionarla y fidelizarla.

5. Amenaza de productos sustitutivos

Dentro de este sector las amenazas de productos sustitutivos van desde la propia competencia de otros establecimientos como bares o restaurantes que ofrezcan experiencias similares, donde entrarían por ejemplo pubs como los ubicados en la Plaza Cañadio, (*Cachalote, El Ventilador, Dali...*) que reciben mucha clientela de todas las edades atraídos por las amplias terrazas y el ambiente que se genera alrededor, hasta la elección de otras formas de entretenimiento como Eventos culturales, Conciertos en directo o incluso reuniones privadas en el hogar para pasar un rato con los amigos. Bien es cierto que es un sector cambiante que está constantemente atendiendo a las nuevas tendencias de entretenimiento, las formas de sociabilización y los cambios en las preferencias del consumidor dentro del ocio nocturno, lo que le lleva a dicho consumidor a buscar experiencias alternativas. Por eso, es importante crear un nuevo espacio referente y de encuentro para nuestro público objetivo y dar un valor añadido al mismo, solo así conseguiremos ser su primera opción.

También hay que tener en cuenta que dentro del establecimiento ofertamos una serie de productos y marcas específicas, en el caso de que un producto o una marca empiece a ponerse de moda y la clientela comience a demandarla, el no contar con dicho producto o dicha marca para ofertar podría hacer que los clientes buscaran otro establecimiento distinto al que ir, esto ocurre sobre todo con las cervezas. Al público que le gusta beber cerveza tiende a declinarse por uno u otro establecimiento según el cañero del que disponga, lo que más se suele pedir es *Estrella Galicia* pero de un año atrás ahora a entrado bastante fuerte la cerveza *El Águila* ya que ofrece a los empresarios unos precios muy competitivos y unos acuerdos de Rapel muy cómodos.

3.2.2 Competidores

Teniendo en cuenta el tipo de establecimiento que queremos crear y el público objetivo al que queremos atraer, hemos seleccionado tres locales como competidores directos atendiendo principalmente a tres factores que consideramos claves: su ubicación, el tipo de clientela que recibe, y el servicio que ofertan.

Blues

Es un local con historia ya que existe desde 1988, y se encuentra en una zona muy privilegiada como lo es la plaza de cañadio, ni mas ni menos que el punto neuralgico de la noche santanderina, si sumamos estos dos factores Historia y ubicación privilegiada por estar en una zona de transito y muy isible e tenemos como resultado un establecimiento de referencia y reconocido en la mante de los santanderinos. Ademas cuenta con una terraza en el exterior de la cual se puede disfrutar tanto en verano como en invierno, lo cual da a este local un valor añadido ya que en un mismo lugar tienes la opcion de la tranquilidad de la terraza y disfrutar del ambiente de la calle o por el contrario peromanecer dentro para disfrutar de al musica y el jolgorio que se crea ya entrada la noche. El precio de un cominado va desde los 7,5 euros hasta los 10 euros igual a la franja de precios de los locales de la zona. El Blues es competencia directa tanto por cercania a nuestro establecimiento y mejor ubicación como por una gran parte de su clientela, ya que muchos de sus clientes estan dentro de nuestra franja de edad de 25 a 40 años y aparentemente gozan de un alto nivel adquisitivo. El blues cuenta con una licencia de horario muy amplia, durante el dia es un bar tranquilo dodne el servicio es mas cuidado y durante la noche se conviernte en un lugar mucho mas dinamico, con DJ y una gran afluencia de gente y es aquí donde flojea este local. Dentro del mismo se aglomera mucha gente bastante rapido ya que es un establecimieto pequeño y no respetan el aforo del mismo. Hay un momento de la noche donde es imposible moverse agusto, se dificulta mucho poder llegar la barra a pedir una consumicion y pierden en la atencion al cliente, tanto en los tiempos de espera como en el servicio en si, en ocasiones atienden a varias personas a la vez y dejan los combinados a medio preparar para que lo hagas tu mismo mientras te cobran para asi poder ir mas rapido.



Imagen 3.4 Exterior bar Blues.

Grogh

El Grogh es un bar de copas que aunque cuenta con unas cuantas mesas en el exterior, su terraza, aunque es un factor importante, no es uno de sus puntos clave. El grogh destaca por la calidad y la variedad en sus productos y el servicio ofertado. Es uno de los locales de referencia para un público adulto y refinado que ronda entre los 30 y los 40 años. A diferencia del blues este establecimiento tiene una decoración más cuidada y presta más atención al detalle, podríamos decir que es menos “batallero”, y en línea con esto no cuenta con un dj por las noches, excepto en ocasiones especiales, lo cual no implica que por las noches no tenga un ambiente activo en el interior pero por regla general aunque se llena rápido al ser pequeño el ambiente es algo más calmado. Además esta empresa ofrece sus servicios “on the road” es decir, ponen a tu disposición a sus bartenders y su barra para eventos externos al local.



Imagen 3.5 exterior del bar Grogh.

Little Bobby

Sin duda este es uno de los locales que más cuidado y mimo tiene en la decoración, ya que se ha preocupado por crear una narrativa y una historia en torno a él. El local está ambientado en la época de la ley seca y simula un “speakeasy” que eran establecimientos clandestinos que vendían alcohol de manera ilegal. Es por ello que, para darle más realismo y valor, para entrar en este local has de descargar una aplicación para responder a una pregunta y así poder entrar. En cuanto al producto podemos decir que es de gran calidad y además cuenta con carta de cocktails y empleados cualificados para la elaboración de los mismos.

Es un local amplio que incluso cuenta con espacios diferenciados. El Little Bobby al igual que el Grogh tiene servicio “on the road” y tiene opción de reservar el establecimiento para organizar eventos privados. Además, también destaca por ofrecer con frecuencia conciertos en directo. Sus productos tienen un precio un poco más elevado que la competencia, pero también es importante destacar que son más elaborados. Donde flojea este establecimiento es en el servicio, es notable en los empleados ver una discriminación en el trato entre los clientes habituales o los amigos y conocidos y los clientes desconocidos o no muy habituales. Además, para evitar aglomeraciones este establecimiento si limita la entrada, pero para poder abarcar a más gente y vender más los empleados tienden a atenderte de manera rápida a aquellos clientes que están en mesa y una vez hayas terminado tu consumición suelen meterte prisa apoyándose en el hecho de que hay gente esperando para entrar fuera del local. Por otro lado, pesar de la excelente decoración, la limpieza y el mantenimiento del establecimiento no es la más propicia. Otro punto en contra sería su ubicación ya que en este caso el Little Bobby se encuentra en la calle del Sol, una calle de poco tránsito de gente sin restaurantes y con otros bares enfocados a una clientela muy distinta.



Imagen 3.6 Interior Little Bobby

Una vez analizados estos tres competidores podemos realizar una tabla para compararlos entre sí y ver en que destacan y en que flojean y tener de manera rápida y visual una referencia clara de nuestros competidores para poder ver y analizar posteriormente cuales serán nuestras fortalezas y nuestras debilidades en comparación con ellos.

Adjudicaremos un color distinto para cada local en cada una de las categorías.

El mejor	■
Intermedio	■
El peor	■

	Servicio	Precio	Terraza	Producto/ carta	Tamaño	Decorado	ubicación	Musica/ambiente	Servicios adicionales
Blues	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Groggh	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Little Bobby	■	■	■	■	■	■	■	■	■

Tabla 3.6 Comparación de las características principales de los competidores.

Hay que tener en cuenta que, en la tabla, el precio es más positivo cuanto menor es, pero dependiendo de los objetivos que se busquen, como es nuestro caso, esto no siempre tiene que ser lo más positivo puesto que en ocasiones un precio más elevado en el producto tiende a unirse a la concepción de un mejor producto o un mejor servicio, más selecto o más lujoso y esto es justamente una de las ideas que queremos transmitir.

3.3 Ventas estimadas

En este sector la fuente principal de ingresos es la venta de bebidas espirituosas, y como sabemos existen infinidad de combinados posibles, pero para tener una referencia de ventas estimadas vamos a limitar los productos a 15 siendo estos las consumiciones y marcas más demandadas, por un lado, y los servicios más comunes que se dan además en este tipo de establecimientos por otro lado.

Los costes de los productos pueden variar según las negociaciones con los proveedores ya que en la mayoría de casos obedecen a criterios de acuerdos por rappel con las marcas, pero puesto que los productos y las marcas que ofertamos son iguales o similares a los de la competencia se utilizara el método de la fijación de los precios basado en dicha competencia, para que los precios no sean desorbitados con respecto a los del mercado. También hay que tener en cuenta el precio con respecto a los costes fijos y variables que detallaremos más adelante.

PRECIO DE VENTA	
Entrada con consumición	10,0 €
Servicio de ropero	3,0 €
Copa de vino tinto	2,5 €
Botellin de cerveza (Amstel)	3,5 €
Refresco (Coca Cola)	3 €
Refresco especial (Red Bull)	4 €
Botellin de agua (Aquabona)	3 €
Combinado Ron Barcelo	8 €
Combinado Bombay Shapire	10 €
Combinado Johnnie Walker Black	12 €
Combinado Vodka Grey Goose	15 €
Combinado Whisky Ballantine's + refresco especial	9 €
Copa whisky Johnnie Walker red	5 €
Calimocho	5 €
Chupito licor Jagermeister	3 €

Tabla 3.7 Listado muestreó de productos y servicios ofertados.

Estos sería un ejemplo de los productos ofertados. Dentro de los combinados tenemos que tener en cuenta que el refresco con el que se elabore dicho combinado puede variar y en algunos casos podría subir el precio de la consumición, como pasa por ejemplo con el Red Bull, donde por regla general el combinado pasa a valer un euro más.

A nivel general dentro de estos productos podemos ver que hay tres franjas de precios, esto es debido al precio de la botella pues no todas las marcas ni modelos de bebidas espirituosas valen lo mismo por lo que:

- las marcas y modelodonde la botella de 70cl. No supere los 20€ en el mercado, el valor de la consumición se establecerá entre8€ y 10€
- las marca y modelo donde la botella de 70cl. No supere los 40€, el valor de la consumición se establecerá entre 10€ y 12€.
- la marca y modelo donde la botella de 70cl. No supere los 60€, el valor de la consumición se establecerá entre los 12€ y los15€.

Es importante mencionar que estos son los precios del mercado por unidad de venta a particulares, como ya hemos mencionado anteriormente como empresa y al comprar al por mayor los precios por unidad bajan debido a las negociaciones y los acuerdos de rappel que decidamos hacer.

Contaremos con botellas premium y ediciones limitadas, pero dado que este tipo de consumiciones serán muy puntuales no entraremos a considerarlas para elaborar unas ventas estimadas, al igual que no entramos a valorar cada uno de los modelos por marca de los productos que ofertaremos, si no que escogemos una muestra de 15 productos distintos con una marca como referencia. Lo mismo ocurre con el servicio de alquiler del establecimiento para eventos particulares, ya que además de ser un servicio que se dará puntualmente el precio del mismo puede variar según la cantidad de personas las horas de alquiler o los servicios y productos que se deseen contratar.

En cuanto a la entrada con consumición no es un modelo de venta que se vaya a realizar todos los días, será más bien un recurso para aquellos días donde el establecimiento organice algún evento especial como traer un artista o DJ especial, por ejemplo, lo cual tenemos como objetivo hacer al menos una vez al mes inicialmente.

Sabiendo cuales son los precios de los productos, teniendo en cuenta el aforo del establecimiento y la influencia en los periodos vacacionales que existe en este mercado, además de toda la información mencionada en los apartados anteriores en cuanto a micro y macro entorno podemos elaborar una estimación de cuantas unidades podemos llegar a vender de cada uno de los productos seleccionados al año.

UNIDADES DE VENTA	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total año l
Entrada con consumición	320	147	123	162	144	376	409	484	155	124	132	278	2854
Servicio de ropero	144	86	51	25						67	92	139	604
Copa de vino tinto	279	82	102	76	72	87	103	94	65	71	68	293	1392
Botellin de cerveza (Amstel)	427	272	346	203	197	232	508	477	345	226	196	305	3734
Refresco (Coca Cola)	246	183	173	158	134	191	237	279	205	153	146	268	2373
Refresco especial (Red Bull)	93	56	43	21	28	66	83	95	74	40	27	86	712
Botellin de agua (Aquabona)	133	69	84	47	52	208	265	185	76	58	43	106	1326
Combinado Ron Barcelo	1706	575	994	409	493	1747	2300	2576	1982	538	485	2208	16013
Combinado Bombay Shapire	908	613	706	218	353	1286	1583	1792	1148	371	329	1462	10769
Combinado Johnnie Walker Black	536	421	574	102	184	853	1204	1396	791	198	105	1131	7495
Combinado Vodka Grey Goose	327	209	358	65	76	692	957	1138	583	164	59	916	5544
Combinado Whisky Ballantine's + refresco especial	1004	394	649	183	216	1173	1632	1845	1739	297	218	1563	10913
Copa whisky Johnnie Walker red	132	89	172	21	59	484	981	1145	1032	236	164	863	5378
Calimocho	97	63	124	16	29	419	938	836	591	180	97	807	4197
Chupito licor Jagermeister	2007	837	1297	739	812	2002	2587	2984	2384	893	794	2637	19973
TOTAL	8359	4096	5796	2445	2849	9816	13787	15326	11170	3616	2955	13062	93277

Tabla 3.8 Unidades de venta de cada producto al mes.

Atendiendo al coste establecido y la estimación de venta por unidades de cada producto podemos elaborar una tabla para averiguar los ingresos totales de cada mes y por lo tanto los ingresos totales del primer año.

VENTAS TOTALES	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total año 1
Entrada con consumición	3.200,0 €	1.470,0 €	1.230,0 €	1.620,0 €	1.440,0 €	3.760,0 €	4.090,0 €	4.840,0 €	1.550,0 €	1.240,0 €	1.320,0 €	2.780,0 €	28.540,0 €
Servicio de ropero	432,0 €	258,0 €	153,0 €	75,0 €	0,0 €	0,0 €	0,0 €	0,0 €	0,0 €	201,0 €	276,0 €	417,0 €	1.812,0 €
Copa de vino tinto	697,5 €	205,0 €	255,0 €	190,0 €	180,0 €	217,5 €	257,5 €	235,0 €	162,5 €	177,5 €	170,0 €	732,5 €	3.480,0 €
Botellín de cerveza (Amstel)	1.494,5 €	952,0 €	1.211,0 €	710,5 €	689,5 €	812,0 €	1.778,0 €	1.669,5 €	1.207,5 €	791,0 €	686,0 €	1.067,5 €	13.069,0 €
Refresco (Coca Cola)	738,0 €	549,0 €	519,0 €	474,0 €	402,0 €	573,0 €	711,0 €	837,0 €	615,0 €	459,0 €	438,0 €	804,0 €	7.119,0 €
Refresco especial (Red Bull)	372,0 €	224,0 €	172,0 €	84,0 €	112,0 €	264,0 €	332,0 €	380,0 €	296,0 €	160,0 €	108,0 €	344,0 €	2.848,0 €
Botellín de agua (Aquanabona)	399,0 €	207,0 €	252,0 €	141,0 €	156,0 €	624,0 €	795,0 €	555,0 €	228,0 €	174,0 €	129,0 €	318,0 €	3.978,0 €
Combinado Ron Barcelo	13.648,0 €	4.600,0 €	7.952,0 €	3.272,0 €	3.944,0 €	13.976,0 €	18.400,0 €	20.608,0 €	15.856,0 €	4.304,0 €	3.880,0 €	17.664,0 €	128.104,0 €
Combinado Bombay Shapire	9.080,0 €	6.130,0 €	7.060,0 €	2.180,0 €	3.530,0 €	12.860,0 €	15.830,0 €	17.920,0 €	11.480,0 €	3.710,0 €	3.290,0 €	14.620,0 €	107.690,0 €
Combinado Johnnie Walker Black	6.432,0 €	5.052,0 €	6.888,0 €	1.224,0 €	2.208,0 €	10.236,0 €	14.448,0 €	16.752,0 €	9.492,0 €	2.376,0 €	1.260,0 €	13.572,0 €	89.940,0 €
Combinado Vodka Grey Goose	4.905,0 €	3.135,0 €	5.370,0 €	975,0 €	1.140,0 €	10.380,0 €	14.355,0 €	17.070,0 €	8.745,0 €	2.460,0 €	885,0 €	13.740,0 €	83.160,0 €
Combinado Whisky Ballantine's + refresco especial	9.036,0 €	3.546,0 €	5.841,0 €	1.647,0 €	1.944,0 €	10.557,0 €	14.688,0 €	16.605,0 €	15.651,0 €	2.673,0 €	1.962,0 €	14.067,0 €	98.217,0 €
Copa whisky Johnnie Walker red	660,0 €	445,0 €	860,0 €	105,0 €	295,0 €	2.420,0 €	4.905,0 €	5.725,0 €	5.160,0 €	1.180,0 €	820,0 €	4.315,0 €	26.890,0 €
Calimocho	485,0 €	315,0 €	620,0 €	80,0 €	145,0 €	2.095,0 €	4.690,0 €	4.180,0 €	2.955,0 €	900,0 €	485,0 €	4.035,0 €	20.985,0 €
Chupito licor Jagermeister	6.021,0 €	2.511,0 €	3.891,0 €	2.217,0 €	2.436,0 €	6.006,0 €	7.761,0 €	8.952,0 €	7.152,0 €	2.679,0 €	2.382,0 €	7.911,0 €	59.919,0 €
TOTAL	57.600,0 €	29.599,0 €	42.274,0 €	14.994,5 €	18.621,5 €	74.780,5 €	103.040,5 €	116.328,5 €	80.550,0 €	23.484,5 €	18.091,0 €	96.387,0 €	675.751,0 €

Tabla 3.9: ventas totales mensuales del primer año.

Los ingresos en el año 1 ascenderían a 675,751€, con la venta de 93,277 unidades de producto. Más adelante veremos los beneficios reales, ya que aún faltan por establecer los gastos fijos y variables. Sin embargo, esta tabla ya muestra que los meses de verano y navidad, cuando Santander recibe más turistas, serán los más lucrativos. Podemos observar una marcada diferencia en las ventas entre la temporada alta y baja. Este modelo de negocio suele tener buena acogida inicial si se captan personas influyentes, pero mantener ese ritmo a lo largo de los años es un desafío. Un objetivo realista es mantener el mismo rango de ventas durante al menos los primeros tres años para consolidarse en el mercado y en la mente del consumidor.

4. DESARROLLO Y PRODUCCIÓN DEL SERVICIO

4.1 Estado del producto y servicio

Los pedidos semanales los gestionara el socio fundador en una primera instancia, y en función de la evolución de la demanda en los productos y marcas dichos pedidos se irán modificando. En cuanto al servicio a la hora de preparar y entregar los productos en barra, los camareros contratados serán profesionales del sector que elaborarán y servirán dichos productos con suma elegancia y mimo. El establecimiento contara siempre con personal de seguridad para velar por que se cumpla el orden y las buenas maneras dentro del local, puesto que hablamos de un servicio donde la ingesta de bebidas espirituosas es la actividad principal que se realiza y esto puede generar en ocasiones conflictos u otras circunstancias que alteren al resto de clientes o que lleven al incumplimiento de las normas de seguridad establecidas.

Además, al tratarse de un club con expectativas de ser asociado a cualidades como la elegancia y la exclusividad, el personal de seguridad se encargará también de revisar el acceso del público al establecimiento, para poder así controlar el aforo del mismo y evitar la entrada de menores de edad o individuos indeseados.

Por supuesto además de la venta de bebidas, disponemos de otros servicios bien para complementar la experiencia dentro del establecimiento o bien como otras formas de atraer al público. Estos servicios son:

- Servicio de Guardarropa: Los clientes podrán depositar sus prendas de abrigo para estar más cómodos dentro del establecimiento. El coste de este servicio será de 3€ por prenda, y a diferencia de otros establecimientos que ofrecen este servicio, nosotros te permitiremos recoger y dejar tus prendas tantas veces como desees sin volver a pagar por ello para que puedas entrar y salir del local tantas veces como lo desees. Este servicio solo estará disponible de octubre a abril, ya que consideramos que durante los meses de calor no será necesario.
- Conciertos en directo y DJ's invitados: como mínimo una vez al mes se traerá a un DJ o un cantante de cierta categoría o renombre y se promocionara en redes con tiempo para informar y atraer al público. En días como estos la entrada será mediante venta previa o en taquilla e incluirá una consumición. Como hemos visto en el apartado se ha establecido el precio de dicha entrada a 10€, y las consumiciones que se incluyen serán aquellas que no superen este valor. Sin embargo, probablemente el coste de traer a según qué artistas no será el mismo, por lo que en cada sesión o concierto el precio de la entrada puede variar.
- Alquiler del local. Para aquellas personas o empresas que quieran hacer algún tipo de celebración ofrecemos el alquiler del local y nuestra plantilla de trabajadores. Los precios pueden variar dependiendo de la fecha, el número de personas, las horas de alquiler o incluso si quieren algún servicio adicional.

Crearemos un entorno y ofreceremos unos servicios y unos productos de calidad que satisfagan las necesidades y expectativas de nuestros clientes más exigentes.

4.2 Proceso de producción y creación del servicio

Ejemplo de desarrollo de preparación del servicio.

1. Programación

Programación del personal para todo el mes y contratación de extras si fuera necesario. Búsqueda, negociación, organización y contratación de una actuación en vivo o DJ set, para el próximo mes. Estas tareas las realizará el socio fundador, yo misma, a principio del mes.

2. Abastecimiento.

Abrir el local y recibir a los empleados de reparto de mis proveedores y suministradores de bebidas, licores, cervezas, vino y otros productos, y asegurarse de recibir todos los productos y las cantidades correctas previamente encargadas. Esta tarea se realizará los miércoles en horario de mañana y al igual que en la anterior el responsable será el socio fundador, en una primera instancia. Posteriormente será el encargado quien asuma esta responsabilidad.

3. Apertura y preparación del local

Se abrirá el local y se citara a los empleados media hora antes, es decir a las 21:30h. Para preparar y acondicionar el espacio, desde la distribución disposición del mobiliario y la decoración si fuera necesario hasta el encendido de pantallas, luces y equipo de sonido. Los camareros se prepararán y prepararan su zona de trabajo, es decir, cortaran fruta revisaran que tienen todo lo necesario para el correcto desarrollo de su trabajo a lo largo de la jornada laboral. Los empleados de seguridad llegaran diez minutos antes en ese momento se coordinará a todo el personal para asegurar una cobertura adecuada durante las horas de operación.

4. Servicio y experiencia al cliente

En el momento que lleguen los primeros clientes comenzara la actividad dentro del local, la seguridad estará en la puerta controlado la entrada y salida del personal, y en el interior en puntos donde tengan buena visibilidad del establecimiento para detectar rápidamente si hubiera algún incidente.

Se comunicarán entre ellos mediante walkietalkies con auricular para un mejor desarrollo de sus labores. Los camareros prepararán y servirán los productos en barra solicitados por los clientes de la mejor de las maneras y con una actitud alegre y educada en todo momento. Cobrarán y registrarán dichas consumiciones en la caja y siempre y cuando no haya gente esperando a ser atendidos se encargaran de reponer producto si fuera necesario y de mantener el espacio de trabajo siempre limpio. El Dj se encargará de las luces y la música y procurará crear una atmosfera atractiva y entretenida en el establecimiento.

5. Cierre

A las 4:15h los camareros dejaran de servir y comenzaran a recoger reponer productos y limpiar dentro de la barra y llegada la hora del cierre, 4:30h de la madrugada, el encargado subirá la intensidad de las luces y el DJ bajara la música paulatinamente hasta apagarla definitivamente indicando así a los clientes la llegada del cierre. En el momento que el local quede vacío el encargado cerrara la caja y se dispondrá a hacer la caja, retirar el dinero obtenido en la noche, pagar, en el caso de que tuviera que pagar a alguno de los empleados y dejar el dinero necesario dentro de la caja para tener cambio al día siguiente. En el caso de los sábados el encargado, revisara el gasto de productos y la disponibilidad de los mismos para ajustar el pedido a realizar para la semana siguiente. Una vez este el establecimiento recogido y limpio se sacará la basura originada esa noche y se cerrará el local hasta el próximo día.

6. marketing y promoción

Se realizarán estrategias de marketing para atraer clientes y durante toda la semana se procurará crear contenido para tener actividad y presencia en redes sociales. Este será un trabajo colaborativo entre el socio fundador y el encargado.

En resumen, el proceso de producción se centra en la gestión eficiente de los recursos humanos y materiales para ofrecer a los clientes una experiencia de ocio nocturno de alta calidad.



Gráfico 4.4 Resumen del proceso de producción y creación del servicio.

4.2.1 instalaciones necesarias para la ejecución de la actividad

Puesto que estamos ofreciendo un servicio presencial, las instalaciones donde desarrollamos toda nuestra actividad es el establecimiento que alquilamos. Para el correcto desarrollo de este tipo de actividad nuestro local dispone de:

1. Área de entretenimiento

Consta de una pista de baile, que básicamente es un espacio amplio donde los clientes pueden disfrutar de la música y el baile y un pequeño escenario con un podio para las actuaciones en vivo y los DJ's

2. Bar y zona de Consumo

El local cuenta con dos barras donde se preparan y se sirven las bebidas y cerca de esta un espacio con mesas y sillas donde los clientes pueden disfrutar de sus consumiciones cómodamente.

3. VIP y reservados

Zonas con asientos más cómodos y de acceso restringido para clientes VIP o clientes que reservan con antelación

4. Aseos

Baños limpios y bien mantenidos, y con todos los accesorios necesarios para la mayor comodidad del cliente como por ejemplo colgadores para chaquetas o bolsos.

5. Control de Accesos

Área en la entrada y la salida del establecimiento destinada a gestionar el acceso de los clientes y controlar la seguridad.

6. Almacén

Espacio detrás de la barra principal con los aprovisionamientos de bebidas y suministros. Cuenta con un espacio donde los empleados pueden dejar sus pertenencias y una pequeña mesita donde poder hacer las cuentas, contabilizar la caja cómodamente y sin estar a la vista de todos los empleados

7. Terraza

Terraza privada la mitad de está tapada, para los clientes que deseen disfrutar del aire libre incluso los días de lluvia

8. Sistema de sonido y luces y Seguridad

El establecimiento ha de tener un buen equipo de sonido para garantizar la mejor calidad de sonido y un sistema de iluminación que contribuya a real la atmosfera deseada. Por otro lado, es importante que tenga un sistema de vigilancia para así garantizar tanto la seguridad de los clientes como la del propio local.

4.3 Costes fijos y costes variables

4.3.1 Gastos fijos

Gestoría y Contable

Para el buen funcionamiento y desarrollo de la actividad será necesaria la contratación de un servicio de gestoría laboral y un contable para que lleven a cabo dichas actividades ya que requieren de tiempo del que no contamos y unos conocimientos de los que carecemos. En cuanto a la gestoría laboral el coste mensual es de 145€ y los servicios de un contable están en 280€ mensuales.

Promoción

Para captar clientes y crear imagen de marca se a previsto unos costes de 50€ mensuales destinados a promocionarnos en Redes sociales.

Esto supondría un gasto de 600 euros anuales.

Alquiler

El alquiler del local donde nos vamos a establecer para desarrollar nuestra actividad supone un desembolso mensual de 3.200€, lo que supone un gasto anual de 38400€. Este era el precio que el propietario tenía fijado actualmente con los anteriores inquilinos que desarrollaban en el local la misma actividad que vamos a realizar nosotros.

Tras unas negociaciones se ha acordado no aumentar el precio del alquiler al menos durante los tres primeros años, y a partir del cuarto ejercicio podrá subir la cuota si así lo desea de acuerdo al incremento del IPC.

Seguros

Se contratará un seguro de comercio, el cual contenga todas las coberturas necesarias para el desarrollo de nuestra actividad profesional, desde protección ante incendios hasta reparaciones por accidentes entre otros. Nos hemos decantado por el seguro multirriesgo del Santander que tiene una prima anual de 1200€ durante el primer año.

Este es un gasto que se hace en un solo pago estableceremos este gasto al comienzo de año correspondiendo al mes de enero. Después, esta cifra incrementará en 100€ hasta el quinto año, donde en caso de no existir ningún incidente durante este periodo, se nos ofrecerá una rebaja sustancial del importe.

Suministros

La factura del Teléfono, la Luz y el agua se componen de una parte fija y de una parte variable. A continuación detallaremos cuales son los importes fijos de cada uno de estos suministros.

AGUA	LUZ	INTERNET
Cuota fija de abastecimiento	Facturación por potencia contratada	Tarifa base de conexión a internet
Cuota fija de alcantarillado	Impuesto de electricidad	Alquiler de equipos
Alquiler contador	Alquiler del contador	
Repercusión bitrasvase del Gobierno de Cantabria		
Canon de saneamiento fijo del Gobierno de Cantabria		

Tabla 4.10 Conceptos fijos de las facturas de los suministros.

Internet y la luz son gastos que se pagan cada mes sin embargo el agua es trimestral. Estableceremos el valor de los gastos fijos y variables de la luz y el agua sabiendo que, una factura de agua ronda los 380€ al mes y una factura de la luz asciende a unos 900€ al mes en un establecimiento como el seleccionado que desarrolla esta actividad en concreto. En cuanto a los gastos de internet, sabemos que en este caso, la variación de los costes variables es muy pequeña por lo que el gasto final de cada mes no varía considerablemente, por lo que haremos una estimación estableciendo este gasto únicamente como un gasto fijo adjudicándole una estimación de un valor de 63€ al mes, ya que como hemos podido saber es el gasto medio que asumen otros establecimientos del sector. Hemos podido establecer además un porcentaje para repartir el gasto total de las facturas entre los cargos fijos y los variables, siendo el 48% en la factura del agua y del 26% en la de la luz para los cargos fijos.

Atendiendo al coste de todos estos gastos podemos hacer una estimación de cuales serán en total nuestros gastos fijos mensuales durante el primer año.

GASTOS FIJOS	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
Contabilidad	280,00 €	280,00 €	280,00 €	280,00 €	280,00 €	280,00 €	280,00 €	280,00 €	280,00 €	280,00 €	280,00 €	280,00 €	3.360,00 €
Gestoría laboral	145,00 €	145,00 €	145,00 €	145,00 €	145,00 €	145,00 €	145,00 €	145,00 €	145,00 €	145,00 €	145,00 €	145,00 €	1.740,00 €
Promoción	50,00 €	50,00 €	50,00 €	50,00 €	50,00 €	50,00 €	50,00 €	50,00 €	50,00 €	50,00 €	50,00 €	50,00 €	600,00 €
Alquiler	3.200,00 €	3.200,00 €	3.200,00 €	3.200,00 €	3.200,00 €	3.200,00 €	3.200,00 €	3.200,00 €	3.200,00 €	3.200,00 €	3.200,00 €	3.200,00 €	38.400,00 €
Seguro	1.200,00 €												1.200,00 €
Suministros (luz)	234,00 €	234,00 €	234,00 €	234,00 €	234,00 €	234,00 €	234,00 €	234,00 €	234,00 €	234,00 €	234,00 €	234,00 €	2.808,00 €
Suministros (agua)				182,40 €			182,40 €			182,40 €			547,20 €
Suministros (Internet)	63,00 €	63,00 €	63,00 €	63,00 €	63,00 €	63,00 €	63,00 €	63,00 €	63,00 €	63,00 €	63,00 €	63,00 €	756,00 €
TOTAL	5.172,00 €	3.972,00 €	3.972,00 €	4.154,40 €	3.972,00 €	3.972,00 €	4.154,40 €	3.972,00 €	3.972,00 €	4.154,40 €	3.972,00 €	3.972,00 €	49.411,20 €

Tabla 4.11 Suma de los gastos fijos durante el primer año.

Como podemos ver en la tabla, el mes con mayor gasto es enero debido a que es el mes al que le corresponde el pago de seguro, y seguido de este estarían los tres meses en el que nos pasaran la factura del agua.

4.3.2 Gastos variables

Suministros

Este apartado corresponde al porcentaje restante de los suministros de agua y luz que mencionaba más en el apartado anterior. En el caso de la factura de la luz, como hemos establecido un gasto aproximado de 900€, los costes variables ascenderían a 666€. En el caso del agua el coste variable serían 197,6€ puesto que hemos establecido un gasto aproximado de 380€. En la siguiente tabla podemos ver a que conceptos corresponden estos costes.

AGUA	LUZ	INTERNET
Abastecimiento	Facturación por energía consumida	Consumo de datos
Alcantarillado	Ajuste límite de compensación por autoconsumo	Servicios adicionales
Repercusión vitrasbase variable del Gobierno de Cantabria	Impuestos de aplicación	Impuestos y descuentos
Canon de saneamiento variable del Gobierno de Cantabria		

Tabla 4.12 Conceptos variables de las facturas de los suministros.

Mercaderías

Dentro de este apartado entran todas las bebidas necesarias para el correcto desarrollo de nuestra actividad y servicio dentro del establecimiento, desde bebidas espirituosas y refrescos hasta hielos para las copas. Como hemos comentado anteriormente calcular o realizar una estimación precisa de este coste es complicado debido a que este gasto puede variar mucho en función de las negociaciones y acuerdos a los que se llegue con los proveedores y distribuidores y en función de la demanda ya que nos encontramos en un sector muy cambiante de una semana para otra. Pero al igual que ocurre con los suministros contamos con el privilegio de haber trabajado con facturas reales por lo que contamos con información real de establecimientos enfocados al ocio nocturno, y si analizamos algunas de sus facturas podemos estimar un valor aproximado medio de 18.000€ al mes excepto en los meses de Junio, Julio, Agosto, Diciembre y Enero donde el gasto medio mensual subiría a los 26.000€. Por lo tanto, el gasto anual rondará los 256.000€.

Salarios

Para poder llevar a cabo nuestro servicio será necesario un encargado, camareros, DJ, personal de seguridad y de limpieza. La cantidad de empleados varía según la época del año puesto que no será necesaria la misma cantidad de trabajadores en los periodos de verano, navidad o incluso semana santa que para el resto del año, Es por eso que, aunque establecemos un valor estimado para todos los meses, los salarios serán un gasto variable. Hemos realizado una tabla donde se detallan las necesidades de personal de media con las que poder desarrollar nuestra actividad satisfactoriamente.

Puesto	N° Empleados	Salario al mes	TOTAL
Encargado	1	1300	1300
Camarero	4	800€	3200€
Seguridad	4	1170€	4680€
DJ	1	1170€	1170€
Personal limpieza	2	240	480
Total salarios			10830€

Tabla 4.13: Previsión de gastos estimados en salarios al mes.

Es importante mencionar que, tal y como hemos podido ver y vivir, en este sector el salario de los empleados establecido entre los 10€ y los 12€ la hora para el puesto de camarero y entre los 15€ y los 20€ la hora para el puesto de Seguridad no ha subido, que sepamos desde 2019, por lo que podemos decir que, en este caso, el sueldo de los trabajadores no sube de acuerdo al aumento del IPC. No obstante, si la empresa consigue asentarse en el sector y obtiene un buen margen de beneficios consideraremos aumentar los salarios, diferenciándonos así de la competencia, puesto que así podremos permitirnos exigir más a nuestros empleados y atraer a aquellos perfiles del sector que más experiencia tienen y mejor saben hacer su trabajo.

Por otro lado hay que tener en cuenta que, esto solo representa el salario bruto que reciben los empleados, se han de tener en cuenta las contribuciones adicionales que hay que pagar como empleador como la Seguridad Social principalmente. Estableceremos como cargas sociales un porcentaje de un 30% del salario.

$$10.830€ \times 0,30 = 3.249€ \quad / \quad 10.830 + 3.249€ = 14.079€$$

Por lo que el gasto en salarios pasa de 10.830€ a 14.079€ al mes.

GASTOS VARIABLES	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
luz	666,00 €	666,00 €	666,00 €	666,00 €	666,00 €	666,00 €	666,00 €	666,00 €	666,00 €	666,00 €	666,00 €	666,00 €	7.326,00 €
agua				197,60 €			197,60 €			197,60 €			592,80 €
Mercaderías	26.000,00 €	18.000,00 €	18.000,00 €	18.000,00 €	18.000,00 €	26.000,00 €	26.000,00 €	26.000,00 €	18.000,00 €	18.000,00 €	18.000,00 €	26.000,00 €	256.000,00 €
Salarios	14.079,00 €	14.079,00 €	14.079,00 €	14.079,00 €	14.079,00 €	14.079,00 €	14.079,00 €	14.079,00 €	14.079,00 €	14.079,00 €	14.079,00 €	14.079,00 €	154.869,00 €
TOTAL	40.745,00 €	32.745,00 €	32.745,00 €	32.942,60 €	32.745,00 €	40.745,00 €	40.942,60 €	40.745,00 €	32.745,00 €	32.942,60 €	32.745,00 €	40.745,00 €	433.532,80 €

Tabla 4.14 Gastos variables al mes del primer año.

Observando la tabla veremos que el mes donde habrá mayor gasto variable será en el mes de julio lo cual tiene sentido puesto que es uno de los meses en los que nos cobran la factura del agua y además es uno de los meses de temporada alta donde será necesario un mayor gasto en mercaderías al existir mayor demanda.

Con esta información podemos obtener cual será el gasto total durante el primer año.

GASTOS TOTALES	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
Gastos fijos	5.172,00 €	3.972,00 €	3.972,00 €	4.154,40 €	3.972,00 €	3.972,00 €	4.154,40 €	3.972,00 €	3.972,00 €	4.154,40 €	3.972,00 €	3.972,00 €	49.411,20 €
Gastos variables	40.745,00 €	32.745,00 €	32.745,00 €	32.942,60 €	32.745,00 €	40.745,00 €	40.942,60 €	40.745,00 €	32.745,00 €	32.942,60 €	32.745,00 €	40.745,00 €	433.532,80 €
TOTAL	45.917,00 €	36.717,00 €	36.717,00 €	37.097,00 €	36.717,00 €	44.717,00 €	45.097,00 €	44.717,00 €	36.717,00 €	37.097,00 €	36.717,00 €	44.717,00 €	482.944,00 €

Tabla 4.15 Gastos totales al mes del primer año.

4.3.3 Inversiones

Gastos de apertura

Como hemos visto en apartados anteriores son necesarios una serie de trámites y pasos previos que se deberán cumplir por un lado para constitución de la empresa y por otro lado para la puesta en funcionamiento de la actividad a realizar cumpliendo todos los procedimientos legales establecidos. En la siguiente tabla quedan reflejados todos los gastos necesarios para la correcta apertura y funcionamiento del establecimiento.

Concepto	Importe
Gasto en notaria (escritura pública y estatutos)	250€
Inscripción en el registro Mercantil	10€
Licencias	700€
Registro de la Marca	150€
Reformas y reacondicionamiento del local	25.000€
TOTAL	26110€

Tabla 4.16. Previsión gastos de apertura.

Amortización

En esta sección se pretende describir la disminución del valor de los activos vinculados a las operaciones de la empresa. Para ello utilizaremos un método lineal y trataremos en todo caso, de amortizar lo máximo posible y para ello utilizaremos los coeficientes relativos de amortización oficiales obtenidos del Instituto de Contabilidad y Auditoría de Cuentas. (ICAC).

Elemento	Valor total de los bienes	Coficiente máximo %	Periodo máximo (años)	Cuota de amortización anual	Cuota de amortización mensual
Mobiliario y Decoración	5.000€	10	10	500€	41,66€
Climatización	4.000€	12	18	480€	40€
Equipos de sonido	5.500€	12	18	660€	55€
Neveras	3.000€	12	18	360€	30€
Equipos para procesos de información (caja)	900€	25	8	225€	18,75€
TOTAL	18.400€			2.225€	185,41€

Tabla 4.17 Amortización de los elementos anual y mensualmente.

5. VENTAS Y MARKETING

Estamos en un mercado en el que el boca a boca sigue siendo la mejor manera de comunicar, pero aun así es necesaria una pequeña inversión en marketing pues como sabemos nuestros competidores empiezan ahora a tomar conciencia del poder de las redes y la imagen de marca para mantenerse en el mercado. Por lo tanto en un inicio, nos centraremos en estrategias de marketing digital y de redes sociales para incrementar las ventas y como ya hemos mencionado anteriormente, presupuestaremos 50€ mensuales a marketing, o lo que es lo mismo 600€ anuales.

5.1 Posicionamiento en motores de búsqueda

Aunque en un principio no dispondremos de pagina web, crearemos una ficha en Google My Business para nuestro local, lo que colocara nuestro negocio en el mapa y aparecerá en búsquedas relacionadas, facilitando al publico objetivo encontrar toda la información relevante; dirección, horario, fotos, enlace a redes sociales y valoraciones de otros clientes. Esta es una herramienta gratuita muy útil que nos ayudara a convertir a los usuarios que encuentren nuestro negocio en posibles nuevos clientes y por consiguiente obtendremos un aumento en las ventas.

5.2 Redes sociales

En este sector los conocidos flyers son un recurso obsoleto que ha sido remplazado por las publicaciones en redes sociales. Utilizaremos instagram y facebook para llegar y mantener informados a nuestros clientes. En ambas redes se mantendrá una coherencia en las publicaciones y el contenido para mantener una limpia imagen de marca, sin embargo se comunicará de manera distinta puesto que enfocaremos cada plataforma a un segmento de nuestro target diferente. En instagram nos centraremos en el público de entre 18 a 25 años y en Facebook a los de 25 a 40años.

Utilizaremos todas las herramientas de las que disponemos en estas aplicaciones, historias, publicaciones, caja de preguntas y respuestas... y programaremos el contenido previamente. de esta forma conseguimos tener una interacción constante con nuestro público y mantenerle siempre informado, al mismo tiempo que establecemos presencia en la red lo que nos permitirá llegar a mas publico objetivo.

Estas plataformas cuentan con una opción de perfil de empresa con la que podremos medir la efectividad de nuestra actividad y obtener estadísticas muy útiles que nos ayudaran a ir mejorando nuestra comunicación y nuestras estrategias. Elaboraremos un reel en instagram y una publicación en Facebook para promocionar nuestra inauguración durante un mes, y para ello invertiremos 30€ en instagram y 20€ en facebook.

Por otro lado para llegar para llegar a nuestro público objetivo más joven utilizaremos también el marketing de micro influencers, que se basara en la colaboración con personajes locales y personas influyentes en el ámbito nocturno para sí llegar una audiencia más alta. Para que estos personajes influyentes o micro influncers colaboren con nosotros se llegaran a acuerdos con ellos, en ocasiones será necesario un pago previamente establecido y negociado y en otras ocasiones bastara con que las consumiciones corran a cuenta del local como forma de pago y agradecimiento por venir y promocionar el establecimiento en sus redes.

5.3 Estrategia de diferenciación por servicio

Como ya hemos comentado previamente el boca a boca sigue siendo un canal indispensable para atraer clientes, y al estar y conocer tanto a los trabajadores como a los empresarios del sector, promover y vender el concepto que se va a desarrollar en THE LUX no será tarea difícil para la socia fundadora.

Una vez comencemos a desarrollar nuestra actividad retener a los clientes como fieles consumidores será primordial, para ello, y atendiendo al concepto y la filosofía de la empresa, nos centraremos en la relación el trato y el servicio con los clientes, por lo que nos centraremos en una estrategia de diferenciación por atención. La calidad en nuestro servicio será uno de los factores determinantes puesto que nos ayudara a afianzar y mejorar nuestro nicho de mercado y será lo que nos diferenciara de los competidores.

5.4 Estrategia de diferenciación por venta

En cuanto al precio de nuestros productos, por supuesto se tendrán en cuenta los costes y la sensibilidad de la demanda además de atender al valor del producto y los márgenes de beneficios. Dada la imagen que queremos transmitir, utilizaremos una estrategia de diferenciación por costos puesto que, el producto, además de ser de calidad tendrá un precio elevado, esto es así no solo por que dichos productos puedan tener un coste más alto, si no que muchas veces un precio más elevado se percibe en el público inmediatamente como mejor o más lujoso si el resto de factores lo acompañan.

En definitiva, al estar en un sector pequeño, donde la aparición de nuevos establecimientos de este tipo reciben muy buena acogida en sus primeros meses de vida debido a ser la novedad, durante el primer año no será necesaria una inversión elevada sino más bien otro tipo de estrategias que no requieren de un gasto monetario directo. Sin embargo, los años posteriores este será un factor imprescindible y el presupuesto en este ámbito aumentara considerablemente para conseguir mantenerse en el mercado y seguir siendo relevante en la mente del consumidor, pudiendo llegar a ser necesaria la contratación de otros medios de comunicación como por ejemplo una cuña de radio.

6. DIRECCION Y RECURSOS HUMANOS

Será necesario contratar a personal cualificado para el desarrollo de nuestra actividad, que llevaran a cabo diferentes funciones, los puestos de trabajo se detallan a continuación:

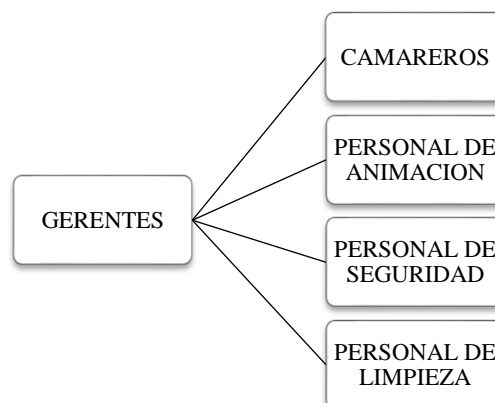


Grafico 6.4 Organigrama de la empresa.

1. GERENTES

Funciones y responsabilidades

Sera el responsable de todos los departamentos, es decir, se encargará de las labores de administración de la empresa, realizara las funciones de contabilidad, se encargara del contacto con los proveedores y el recibimiento de suministros, gestionará los recursos humanos y se encargara de diseñar las estrategias de mercado, llevar las redes sociales y el marketing. En una primera instancia serán la socia quien haga este roll, hasta que la empresa se asiente y puedan encontrar y preparar a alguien en quien delegar y pueda llevar a cabo la mayoría de estas funciones.

Herramientas y material necesario

Ordenadores, teléfono móvil, programas contables y material de oficina entre otros.

Formación y Experiencia requerida

Conocimientos empresariales de dirección, liderazgo y gestión, o conocimiento en economía, ventas, publicidad, relaciones públicas, marketing. Perfil de licenciado o estudiante de último grado en carreras como dirección de empresas, económicas, publicidad...

En cuanto a la experiencia ha de tener conocimiento del funcionamiento de empresas de similares características, que haya trabajado de encargado, camarero o en otros puestos similares además de tener una mentalidad emprendedora, unido a un alto grado de compromiso y responsabilidad.

Grado de autonomía

Ilimitada, aunque siempre colaborando con los demás trabajadores y respondiendo ante los accionistas.

Horario general

Sin horario definido, las necesarias para hacer funcionar el proyecto empresarial hasta que se puedan contratar personas que realicen funciones de encargado o de responsables de diferentes departamentos.

Retribución económica

1.300€/mes

2. CAMAREROS

Funciones y responsabilidades

Los empleados deberán encargarse de recibir, verificar y gestionar los pedidos de los clientes, proporcionando un servicio de alta calidad y con un enfoque profesional. Además, serán responsables de garantizar que tanto la barra como las mesas se encuentren en óptimas condiciones y de llevar a cabo la transacción y cobro de los servicios.

Herramientas y material necesario

Bebidas, utensilios para realizar copas o cocktails desde (Abridor de botellas, pinzas, especias, frutas, mezcladores...), bayetas, escoba y fregona y caja registradora.

Formación y Experiencia requerida

Aunque no es un requisito obligatorio, se apreciará positivamente cualquier experiencia previa. Valoramos en gran medida la actitud de trabajo, la motivación y el compromiso. En cuanto a la experiencia, se solicita haber desempeñado funciones en roles que requieran habilidades y competencias relacionadas con esta posición específica.

Grado de autonomía

Autonomía para llevar a cabo sus responsabilidades, siempre dentro de un marco de supervisión por parte de sus superiores, bien el gerente u otro camarero al que se le haya asignado más responsabilidad y en línea con las pautas de conducta establecidas por la empresa.

Horario general

Jueves de 21:30h a 3:00h

Viernes, sábados y festivos 21:30h a 4:30h.

Según los turnos que se establezcan.

Retribución económica

800€/mes

Observaciones

La intención es fusionar individuos con experiencia en esta industria junto con aquellos que carecen de ella, de manera que los últimos puedan recibir formación y adquirir conocimientos de los primeros, lo que resulta en un costo reducido. La cantidad de personal necesario variará según las necesidades, lo que significa que en ciertos días de la semana se requerirá un número reducido de camareros, mientras que en jornadas de mayor afluencia de público será esencial contar con todo el equipo disponible.

3. PERSONAL DE ANIMACIÓN

Funciones y responsabilidades

Todas aquellas personas que se contraten para días especiales o eventos específicos, desde músicos, Dj's bailarines etc.

Herramientas y material necesario

Equipo de sonido de alto rendimiento. Mesas de mezclas y controladores DJ. Iluminación profesional, que incluye luces estroboscópicas, proyectores de luz y focos móviles. Efectos especiales como máquinas de humo o confeti. auriculares para artistas en vivo. Equipo de proyección y pantallas de video. Vestuario y maquillaje

Formación y Experiencia requerida

Deberán demostrar las habilidades de las que se precise su servicio, aunque la mayoría de las veces serán personas con una habilidad por la que son conocidas, es decir ya habrán realizado esa actividad ante el público en otras ocasiones por lo que su experiencia ya quedara justificada.

Grado de autonomía

Deben acatar las directrices proporcionadas por los gerentes. No obstante, se les concede la autonomía para elegir sus rutinas y el desarrollar sus actuaciones de manera creativa.

Horario general

Jueves de 21:30h a 3:00h

Viernes, sábados y festivos 21:30h a 4:30h.

Retribución económica

1170€/mes

4. PERSONAL DE SEGURIDAD

Funciones y responsabilidades

Las Responsabilidades de los porteros y vigilantes de sala incluyen el mantenimiento del orden y supervisión de las actividades en las instalaciones de la empresa, garantizar la seguridad de tanto empleados como clientes, prevenir y mediar en situaciones de conflicto, y, en caso de problemas graves, establecer comunicación con las autoridades de seguridad correspondientes.

Herramientas y material necesario

Artículos de protección personal y defensa permitidos legalmente, walkie talkie y pinganillos de oído.

Formación y Experiencia requerida

No es necesaria una formación específica pero si se tendrá en consideración si tiene algún curso de defensa personal o similar. En lo que respecta a la experiencia, nuestra preferencia será por individuos que hayan desempeñado previamente roles similares en este sector. No obstante, en ausencia de experiencia específica, daremos prioridad a candidatos en excelente forma física, con capacidades adecuadas y un temperamento apropiado para esta labor. Buscamos alejarnos del estereotipo tradicionalmente asociado a este tipo de ocupaciones.

Grado de autonomía

Los empleados estarán sujetos a un riguroso código de conducta que se les proporcionará al unirse a la empresa. Este código establecerá directrices claras que deben seguir en todas las circunstancias.

Horario general

Jueves de 22:00h a 3:00h

Viernes, sábados y festivos 22:00h a 4:30h.

Según los turnos que se establezcan.

Retribución económica

1.170€

5. PERSONAL DE LIMPIEZA

Funciones y responsabilidades

Es imprescindible mantener las instalaciones en un estado impecable en todo momento, evitando cualquier falta de limpieza y asegurando que se proyecte una imagen completamente pulcra.

Herramientas y material necesario

Productos especializados de limpieza, detergentes, desinfectantes.. cubos y mopas, bolsas de basura escobas y fregonas pulverizadores y trapos de microfibra, guantes de limpieza...

Formación y Experiencia requerida

No es necesario ningún tipo de formación pero si tener experiencia en el sector, no es un requisito obligatorio pero se valorara los años de experiencia en lugares que mantengan altos estándares de limpieza y exigencia y a las personas avaladas por empresas de limpieza reconocidas

Grado de autonomía

Los empleados tendrán la flexibilidad de asignarse y realizar las tareas según consideren apropiado en función de sus habilidades y conocimientos, y el trabajo que realicen quedará supervisado por el o los gerentes.

Horario general

Viernes, Sábado y Lunes de 9:00h a 11:00h

El horario puede sufrir alteraciones dependiendo de la afluencia de gente que haya tenido el establecimiento el día anterior o si ha habido algún tipo de fiesta o evento especial.

Retribución económica

240€/mes

En cuanto a la descripción de los roles de trabajo, se han propuesto horarios de trabajo tentativos para los empleados, que aún no se han oficializado debido a la falta de información pertinente en este momento. En períodos de menor demanda, ciertos grupos de personal en la empresa operarán en turnos, los cuales se determinarán al comienzo de cada mes en consulta con los gerentes. Se buscará un equilibrio entre las necesidades de la empresa y las preferencias de los trabajadores, pero en situaciones de requerimiento urgente, se priorizarán las necesidades corporativas.

La política de vacaciones de los empleados y otras condiciones relevantes serán objeto de negociación una vez que se complete el proceso de selección de personal. Esto se llevará a cabo en colaboración con representantes o voceros elegidos democráticamente de cada grupo de empleados. Estos voceros se encargarán de defender los intereses de sus colegas en las negociaciones.

En cuanto al horario del establecimiento variara según el día de la semana y el periodo del año, habrá un horario de verano y otro de invierno, aunque estos se pueden ver alterados en fechas señaladas del calendario.

	HORARIO DE IVIERNO	HORARIO DE VERANO
Jueves	10:00 – 3:00	9:00 – 4:00
Viernes, sábados y festivos	10:00 - 4:30	9:00 – 5:00

Tabla 6.18 previsión de horarios por estación.

7. CANVAS DEFINITIVO

Después de realizar toda esta investigación podemos volver a realizar un nuevo modelo de Canvas mas preciso dónde ver reflejados la estructura de este negocio segmento por segmento.

Socios/Aliados Clave	Actividades Clave	Propuesta de Valor	Relación con el Cliente	Segmentos de Clientes
Empresa conformada por un solo socio Proveedores de productos en Cantabria (MyD, horno san José, hielos de Cantabria S.L...) Distribuidoras (Coca-Cola, distribuidores sardineros...) Empresas de instalación y programación (informática Cantabria) Personal de Relaciones públicas	Venta bebidas alcohólicas y no alcohólicas Sonido y efectos de iluminación Control para la disposición de un espacio seguro y confortable en todo momento Servicio basado en la creación de espacios para la sociabilización y entretenimiento de los clientes Alquiler del local para fiestas privadas	Crear un espacio para el ocio nocturno de carácter exclusivo donde el público más selecto pueda entretenerse con una atención personalizada, ambiente lujoso y elegante, un servicio que otorgue una experiencia excepcional	Trato cercano y personal durante el servicio Comunicación directa y atención a cualquiera de las necesidades de los clientes	Residentes en Santander Clase media-alta Personas que buscan ambientes selectos y reflejar así su estatus social De entre 18 a 25 años De entre 25 a 40 años
	Recursos Clave Personal cualificado (gerente, personal de barra, seguridad...) Equipo digitales (sonido, luces...) de ultima generación Ubicación privilegiada venta de Bebidas Premium		Canales Presencial RR.SS Relaciones publicas	
Estructura de Costes Fijos: alquiler del local, salarios y costes laborales, marketing y publicidad, impuestos y suscripción mensual del software en el punto de venta Variables: proveedores y suministros Inversiones: mobiliario y decoración, equipos de sonido y luces		Estructura de Ingresos Ingresos por venta de entradas Ingresos por organización y/o alquiler del local para eventos Ingresos por Consumo de los productos ofertados en el local		

Tabla 7.19 Canvas definitivo de THE LUX.

1. Actividades clave

Además de proporcionar un lugar de encuentro y entretenimiento y proporcionar la venta de bebidas espirituosas y otras consumiciones es importante considerar que junto con ello también se está ofertando la música de ambiente y los efectos de iluminación que acompañan al servicio. Por otro lado el alquiler del local para un grupo privado también es un servicio que vamos a ofrecer por lo que ha de tenerse en cuenta en esta categoría.

2. Relación con el cliente

Además del trato cercano y la atención directa con cada cliente es importante mencionar que se solventaran todas las necesidades que le puedan surgir al cliente durante su estancia en el establecimiento puesto que dicho trata ayudara a consolidar ese trato cercano y ese servicio excepcional por el que queremos ser recordados.

3. Canales

Aunque en un primer análisis consideramos las redes sociales y las personas que harán de relaciones públicas como parte de este apartado, ahora podemos ver que realmente las redes sociales son más bien una herramienta de comunicación y las relaciones públicas son una herramienta para darse a conocer y atraer clientes pero no son propiamente canales de distribución.

8. FINANZAS DEL PROYECTO

Finalmente realizaremos las finanzas y cuentas necesarias para averiguar la viabilidad de este proyecto. Para ello realizaremos una cuenta de resultados de los cinco primeros años, recuperando los datos necesarios de los apartados anteriores.

CUENTA DE RESULTADOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos por ventas	675.751,00 €	689.671,47 €	701.809,69 €	713.740,45 €	725.874,04 €
Gastos fijos	49.411,20 €	50.429,07 €	51.316,62 €	52.189,00 €	53.076,22 €
Gastos variables	433.532,80 €	442.463,58 €	450.250,93 €	457.905,20 €	465.689,59 €
RESULTADO	192.807,00 €	196.778,82 €	200.242,13 €	203.646,25 €	207.108,23 €

Tabla 8.19 Cuenta de resultados a 5 años.

Para calcular la proyección de los valores a cinco años he utilizado un índice corrector, que no es otro que la tasa de inflación esperada para los próximos años, siendo estos valores 2,06% en 2025, 1,76% en 2026 y 1,7% para 2027 y 2028.

9. CONCLUSIÓN

1. El ocio nocturno en Santander es uno de los pilares fundamentales en cuanto a vida social de la población y los ciudadanos. Es un sector que, a pesar de poder existir en el país recesiones económicas, sigue teniendo actividad.
2. Con la elaboración de este proyecto he podido ver que, a pesar de trabajar y conocer bien el sector hay factores importantes a analizar y definir previos a desarrollar la actividad, como los permisos legales o los acuerdos con proveedores.

3. La ubicación estratégica del local escogido y sus características juegan un papel crucial en el éxito del negocio. Aprovechar la proximidad a zonas frecuentadas por residentes y turistas ofrece una ventaja competitiva, maximizando el potencial de atracción de clientes y facilitando el acceso a proveedores y recursos clave para la operación del negocio.
4. También considero que me ha sido mucho más fácil poder realizar este trabajo puesto que la gran parte de la información la he conseguido obtener mediante fuentes primarias y de otra manera habría sido muy difícil.
5. Al ser Santanderina no solo tengo la perspectiva de dentro del sector, si no que conozco a la población puesto que soy parte de ella, lo cual ya me da unos conocimientos sobre el público, el nivel adquisitivo, su orientación política, la forma de actuar... todas esas características cualitativas que definen a un grupo de la población concreta.
6. Aunque los resultados de rentabilidad obtenidos desde el primer año hasta la previsión para 5 años son positivos en base a estimaciones estándar (de 192.807€ el primer año a 207.108€ el quinto año), es importante considerar que estos cálculos no siempre reflejan la realidad exacta. Variables como la fluctuación estacional de clientes y la demanda impredecible de productos pueden afectar significativamente los ingresos. Además, en sectores sensibles a la imagen y con riesgos operativos, como el que se describe, pueden surgir gastos imprevistos o pérdidas debido a incidentes con clientes. A pesar de los esfuerzos en promoción y gestión eficiente, es esencial reconocer la influencia de factores externos en el rendimiento económico.

10. LIMITACIONES

Por supuesto, a la hora de crear y montar una empresa existen limitaciones sea cual sea el sector o el modelo de negocio.

1. En primer lugar la económica. Conseguir un local con una buena ubicación es imprescindible y aunque en nuestro caso contamos con ese factor y además está destinado a la misma actividad que nosotros vamos a realizar, la reforma y remodelación del mismo es imprescindible y no disponer del suficiente dinero para ello impediría la correcta creación del negocio, no solo por los imprevistos que puedan surgir en la obra sino también por el tiempo que esta conlleve ya que el alquiler del local hay que seguir pagándole.
2. Otra de las grandes limitaciones será la afluencia de gente y la estacionalidad. Si no se consigue captar al target deseado y que se vuelva cliente habitual, en los meses de temporada baja o en el momento que el local pase de moda, se generaran semanas de muy poca afluencia de gente lo que repercutirá en los ingresos mensuales, y esto puede generar además cierta incertidumbre a la hora de realizar pedidos o contratar el personal, lo que se traduce en una gestión ineficiente y conllevará a gastos innecesarios.
3. Otro de los problemas en este sector son las regulaciones y las licencias. Para que el negocio pueda desarrollar su actividad de forma correcta y legal debe cumplir con las regulaciones e horarios, permisos o regulaciones de ruidos entre otras. Todas estas regulaciones municipales pueden cambiar en cualquier momento lo que afectaría a nuestra capacidad de operación o incluso a costes adicionales.
4. Por último, una limitación sería los cambios en las tendencias de consumo. Las preferencias de los consumidores pueden cambiar dentro de este sector, esto supondría hacer ajustes en nuestra oferta y servicio para seguir dando al público lo que quiere. Además, en nuestro caso, si queremos ser percibidos por el público como un local de ocio nocturno de lujo y diferenciado del resto estaremos obligados a estar al día de las nuevas tendencias y tecnologías de entretenimiento que puedan aparecer, y en este último caso obtenerlas para introducirlas en nuestro servicio podría suponer realizar inversiones significativas para mantener la competitividad.

BIBLIOGRAFIA

Aparici, R., & Osuna-Acedo, S. (2019). *La revolución de las plataformas: Cómo los nuevos modelos de comunicación están transformando la sociedad*. UOC.

Balaguer Moreno, H. (2022). *Turismo de lujo en Cantabria* [PDF].

López, J. A., & Núñez, A. (2020). Innovación y sostenibilidad en las empresas de ocio nocturno. *Journal of Innovation Management*, 8(3), 75-94.

Moreno, F. J. (2018). *Transformación digital: 5 claves para el desarrollo de la empresa conectada*. Lid Editorial.

Pereira Rodriguez, M. (2022/2023). *Evolución de la música urbana en España durante el S. XXI*.

Pérez-Gálvez, J. C., & Sainz-González, J. (2018). El ocio nocturno y su impacto económico en destinos turísticos urbanos. *Revista de Economía y Empresa*, 28(1), 45-62.

Real Academia Española. (2022). Discoteca. En *Diccionario de la lengua española (Edición del Tricentenario)*.

Rodríguez, L. (2020). *Sostenibilidad y reducción de plásticos en la industria del ocio*. Barcelona: Editorial Medioambiente.

WEBGRAFIA

Instituto de Contabilidad y Auditoría de Cuentas. (s.f.). *Normativas nacionales de contabilidad*. Recuperado de

<https://www.icac.gob.es/contabilidad/normativas/nacionales>

Cantabria 2024. (s.f.). Datosmacro.com. Recuperado de

<https://datosmacro.expansion.com/ccaa/cantabria>

Cifras | Portal Ayuntamiento Santander. (s.f.). Recuperado de

<https://www.santander.es/ciudad/santander/cifras>

Coctelería y copas en Santander - Little Bobby Speakeasy. (2020, 21 noviembre). Little Bobby. Recuperado de <https://www.littlebobby.es/>

España de Noche. (2023, 17 octubre). Federación Nacional de Empresarios de Ocio y Espectáculos - España de noche. Recuperado de <https://xn--espaadenochedhb.es/>

Festilab Colectivo. (2023, 5 de enero). Historia del Ocio Nocturno en España - Juan Carlos Usó [Video]. YouTube. Recuperado de <https://www.youtube.com/watch?v=7fUjdoJEE2M&t=1038s>

Renta por municipios: Santander - (Cantabria) 2021. (s. f.). Datosmacro.com. Recuperado de <https://datosmacro.expansion.com/mercado-laboral/renta/espana/municipios/cantabria/cantabria/santander>

Santander, B. (s. f.). Seguro multirriesgo integral comercios y emprendedores. Banco Santander. Recuperado de <https://www.bancosantander.es/empresas/seguros/multirriesgo/comercios-emprendedores>

Tasa de inflación media interanual en España 2020-2028 | Statista. (2024, 31 enero). Statista. Recuperado de <https://es.statista.com/estadisticas/495620/tasa-de-inflacion-en-espana/>