

Abre una 'boutique' del pan desde una

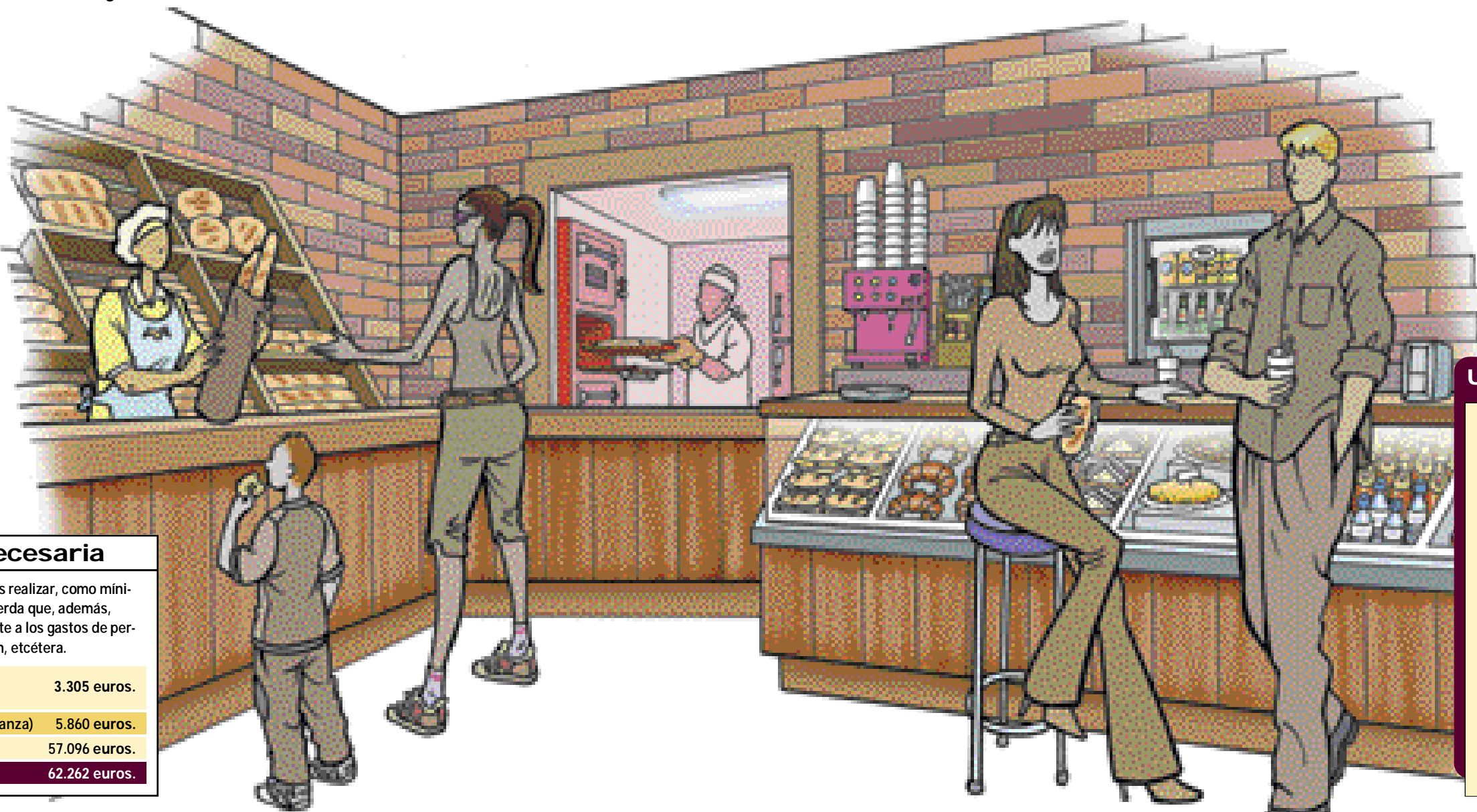
# Un negocio con miga

*El sector de la panadería ya no es lo que era. La incorporación de nuevas tecnologías ha mejorado las condiciones de trabajo y las posibilidades de rentabilizar la inversión son mayores con los nuevos modelos de negocio. Te contamos cómo entrar en esta actividad.*

En los últimos 30 años, la panadería ha dejado de ser un negocio artesanal transmitido de padres a hijos para convertirse en una actividad sometida a las leyes de la competencia y modificada por la incorporación de las nuevas tecnologías.

Según un estudio realizado por la Confederación Española de Organizaciones de Panadería ([www.ceopan.es](http://www.ceopan.es)), en los próximos años va a continuar la criba de las panaderías tradicionales que no se adaptan a las nuevas tendencias del mercado y van a surgir nuevos retos y oportunidades para las *boutiques* del pan.

En general, los profesionales del sector opinan que el futuro de las *boutiques* y de los puntos calientes (comercios donde no se fabrica el pan sino donde sólo se hornean masas congeladas) es pro- ➤



## Inversión mínima necesaria

Para poner la empresa en funcionamiento deberás realizar, como mínimo, las siguientes inversiones. No obstante, recuerda que, además, necesitarás un colchón financiero para hacer frente a los gastos de personal, luz, teléfono, agua, imprevistos, reinversión, etcétera.

Gastos de primer establecimiento (gastos de constitución SL + trámites administrativos)	3.305 euros.
Alquiler de local (primer mes + dos meses de fianza)	5.860 euros.
Reforma y mobiliario	57.096 euros.
<b>TOTAL</b>	<b>62.262 euros.</b>

inversión inicial de 62.000 euros

## Un local diferente para cada tipo de tienda

El sector ha evolucionado y las nuevas 'boutiques' del pan requieren locales más amplios cuyas características dependerán del concepto de negocio que vaya a explotarse. "Lo ideal es ubicarse en un local con una fachada amplia y que esté situado en una zona muy transitada. Además, es importante tener en cuenta que se necesita una licencia de salida de humos", explica Francisco Fernández. Su tamaño dependerá de si vas a realizar el proceso completo de fabricación o sólo el

horneado de masas precocidas y congeladas. En el caso de que decidas montar una boutique donde fabriques el pan, necesitarás disponer de un local de unos 140 m<sup>2</sup>. "En esta opción", explica Pablo López, "el espacio necesario para el obrador y el almacén es mayor puesto que se necesita disponer de más materias primas y de una mayor cantidad de maquinaria (amasadora, divisora, formadora, fermentadora...)". Si te decantas por la segunda opción, bastará con que dispongas de unos

60 m<sup>2</sup>. Según Pablo López "40 metros se destinarían al despacho de productos y 20 a su elaboración ya que sólo se necesita disponer de un horno más pequeño, una cámara de congelación y una de fermentación para los productos de bollería". Por otro lado, en caso de que vayas a ofrecer degustación de productos que elabores en la propia tienda, "necesitarás un local un poco mayor con espacio para una barra y dos cuartos de baño para uso público", comenta Carlos Orio.

## Situación del sector

El último estudio económico sobre este sector, elaborado por CEOPAN con datos del INE y las Cámaras de Comercio, cruza las fuentes más fidedignas, aunque desgraciadamente es algo antiguo, de 1998. Según este informe, la cifra de empresas dedicadas a la fabricación de pan eran en España 15.080 en esa fecha, con expectativas claras de crecimiento.

### Distribución por Comunidades Autónomas

Galicia	9,07%
Asturias	1,40%
Cantabria	0,99%
País Vasco	1,17%
Navarra	1,29%
Rioja	0,76%
Castilla y León	8,75%
Aragón	4,81%
Cataluña	14,97%
Madrid	2,88%
Extremadura	2,71%
Castilla-La Mancha	7,98%
C. Valenciana	18,07%
Murcia	3,10%
Andalucía	17,25%
Canarias	2,71%
Baleares	1,91%
Ceuta	0,05%
Melilla	0,11%

## Una oferta variada

El consumo de pan ha cambiado mucho en los últimos años. La típica barra ya no es el producto estrella, pues compite con una variedad cada vez más amplia de panes que han surgido para satisfacer las nuevas demandas del público (pan integral, candeal, de leña, de trigo, de centeno...). Por eso, si quieres competir con garantías tu oferta debe ser muy elevada. "Por definición, una 'boutique' del pan debe tener una variedad de productos muy alta, entre 20 y 30 tipos

diferentes como mínimo", asegura Orio. La amplitud de oferta es una de las ventajas competitivas de estos comercios y, además, el mejor modo de combatir la numerosa competencia. Por otro lado, según explica Francisco Fernández, "no se puede ofrecer tan sólo pan ya que, para que resultara rentable, habría que hacer una venta muy alta. Por eso, hay que complementar el negocio con la venta de productos de pastelería y bollería donde los márgenes son más altos".

Perfil del negocio

En nuestro supuesto, el empresario se establece como un punto caliente, es decir, para ahorrar costes en maquinaria compra la mayoría de los productos congelados y tan sólo tiene que cocerlos en el local. Aportará una inversión de 120.202 euros, 30.051 de los cuales los pondrá de su bolsillo. Dispondrá,

además, de un pequeño colchón financiero para poder sobrevivir los primeros años de vida de la empresa. En su establecimiento, además de vender productos de panadería y bollería, tendrá una pequeña barra de degustación. Contará con cinco personas en plantilla, tres vendedores y dos empleados para el obrador.

Gastos de personal

El gasto más elevado es el invertido en capital humano. Dependiendo de si decides establecerte como punto caliente o como boutique del pan, el número y cualificación de los trabajadores variará. "Para una boutique son necesarias seis personas como mínimo, entre las que tendrás

que contar con un panadero y un pastelero para poder fabricar tus productos en el local. Sin embargo, para un punto caliente, bastará con cinco empleados y no tan especializados como en el caso anterior, sería suficiente contar con un ayudante y cuatro vendedores", comenta Pablo López.

Ventas

Dependiendo de la ubicación geográfica de tu establecimiento, habrá unos meses con más ventas que otros. "En ciudades grandes como Madrid, se consume más en invierno. Con el calor la gente se va de vacaciones y se nota mucho el descenso de población. Sin embargo, los negocios

ubicados en zonas turísticas tendrán su mayor volumen de ingresos en épocas estivales", comenta Pablo López. No obstante, no todas las opiniones coinciden, para Carlos Orio "los ingresos son constantes durante todo el año, aunque en verano bajen un poco".

El primer ejercicio en cifras

Cantidades en euros

CUENTA DE RESULTADOS	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ag	Sep	Oct	Nov	Dic	Total
Ventas	10.518	10.818	11.720	13.222	14.124	15.025	11.419	9.616	12.621	14.124	15.326	16.047	154.580
Compras	5.259	5.409	5.860	6.611	7.062	7.513	5.710	4.808	6.311	7.062	7.663	8.024	77.290
Alquiler oficina	1.953	1.953	1.953	1.953	1.953	1.953	1.953	1.953	1.953	1.953	1.953	1.953	23.439
Gastos de Personal	6.314	6.314	6.314	6.314	6.314	6.314	6.314	6.314	6.314	6.314	6.314	6.314	75.768
Otros Gastos	691	691	691	631	631	631	601	601	601	601	601	902	7.873
Gastos Financieros (intereses)	563	560	557	554	551	547	544	541	538	534	531	528	6.548
Dotación para la amortización (57.096 euros)	366	366	366	366	366	366	366	366	366	366	366	366	4.392
<b>RESULTADOS</b>	<b>-4.628</b>	<b>-4.475</b>	<b>-4.021</b>	<b>-3.207</b>	<b>-2.753</b>	<b>-2.299</b>	<b>-4.069</b>	<b>-4.967</b>	<b>-3.461</b>	<b>-2.707</b>	<b>-2.102</b>	<b>-2.039</b>	<b>-40.731</b>
PRESUPUESTO DE TESORERÍA	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ag	Sep	Oct	Nov	Dic	Total
Tesorería COBROS		85.784	82.308	79.316	76.828	75.181	74.017	38.170	34.142	31.722	29.746	28.773	
Ventas	11.254	11.575	12.540	14.148	15.112	16.077	12.219	10.289	13.505	15.112	16.399	17.170	165.401
Capital	30.051												30.051
Préstamo	90.152												90.152
<b>TOTAL TESORERÍA</b>	<b>131.456</b>	<b>97.359</b>	<b>94.849</b>	<b>93.463</b>	<b>91.940</b>	<b>91.258</b>	<b>86.236</b>	<b>48.460</b>	<b>47.647</b>	<b>46.834</b>	<b>46.145</b>	<b>45.943</b>	<b>285.603</b>
PAGOS													
Reforma y mobiliario	28.548						28.548						57.096
Compras	5.627	5.788	6.270	7.074	7.556	8.039	6.109	5.145	6.752	7.556	8.199	8.585	82.700
Gastos de Personal	3.877	5.548	5.548	5.907	5.548	5.548	9.784	5.548	5.548	5.907	5.548	5.548	69.861
Gastos Financieros (intereses)	563	560	557	554	551	547	544	541	538	534	531	528	6.548
Alquiler oficina	1.953	1.953	1.953	1.953	1.953	1.953	1.953	1.953	1.953	1.953	1.953	1.953	23.439
Otros Gastos	691	691	691	631	631	631	601	601	601	601	601	902	7.873
Fianzas Constituidas	3.907												3.907
Devolución Préstamo	507	510	513	516	519	523	526	529	533	536	539	543	6.293
<b>TOTAL PAGOS</b>	<b>45.673</b>	<b>15.051</b>	<b>15.533</b>	<b>16.636</b>	<b>16.759</b>	<b>17.241</b>	<b>48.065</b>	<b>14.317</b>	<b>15.925</b>	<b>17.088</b>	<b>17.372</b>	<b>18.058</b>	<b>257.718</b>
<b>SALDO TESORERÍA</b>	<b>85.784</b>	<b>82.308</b>	<b>79.316</b>	<b>76.828</b>	<b>75.181</b>	<b>74.017</b>	<b>38.170</b>	<b>34.142</b>	<b>31.722</b>	<b>29.746</b>	<b>28.773</b>	<b>27.885</b>	<b>27.885</b>
BALANCE PREVISIONAL	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ag	Sep	Oct	Nov	Dic	Total
ACTIVO													
Inmovilizado	57.096	57.096	57.096	57.096	57.096	57.096	57.096	57.096	57.096	57.096	57.096	57.096	57.096
Amortización Acumulada	-366	-732	-1.098	-1.464	-1.830	-2.196	-2.562	-2.928	-3.294	-3.660	-4.026	-4.392	
Hacienda, IVA soportado	368	747	1.157	1.620	2.114	2.640	3.040	3.376	3.818	4.312	4.849	5.410	
Fianzas Constituidas	3.907	3.907	3.907	3.907	3.907	3.907	3.907	3.907	3.907	3.907	3.907	3.907	
Caja y Bancos	85.784	82.308	79.316	76.828	75.181	74.017	38.170	34.142	31.722	29.746	28.773	27.885	
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>146.788</b>	<b>143.326</b>	<b>140.377</b>	<b>137.986</b>	<b>136.468</b>	<b>135.464</b>	<b>99.651</b>	<b>95.593</b>	<b>93.248</b>	<b>91.401</b>	<b>90.598</b>	<b>89.906</b>	
PASIVO													
Capital	30.051	30.051	30.051	30.051	30.051	30.051	30.051	30.051	30.051	30.051	30.051	30.051	
Deudas con bancos	89.645	89.135	88.622	88.106	87.587	87.064	86.538	86.009	85.476	84.940	84.401	83.858	
Proveedores	28.548	28.548	28.548	28.548	28.548	28.548							
Resultado Ejercicio	-4.629	-9.105	-13.126	-16.334	-19.087	-21.386	-25.455	-30.422	-33.883	-36.590	-38.692	-40.731	
Personal, SS y Hacienda	1.791	1.911	2.031	1.791	1.911	2.031	1.791	1.911	2.031	1.791	1.911	2.031	
Remuneración pendiente pago	646	1.292	1.938	2.584	3.230	3.877	646	1.292	1.938	2.584	3.230	3.877	
Hacienda, IVA repercutido	736	1.494	2.314	3.239	4.228	5.280	6.079	6.752	7.636	8.625	9.697	10.821	
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>146.788</b>	<b>143.326</b>	<b>140.377</b>	<b>137.986</b>	<b>136.468</b>	<b>135.464</b>	<b>99.651</b>	<b>95.593</b>	<b>93.248</b>	<b>91.401</b>	<b>90.598</b>	<b>89.906</b>	

Punto de equilibrio

El momento de alcanzar el punto de equilibrio se verá condicionado por la inversión que hayas realizado. "Si te estableces como 'boutique', puedes tardar en torno a unos tres años en recuperar la inversión inicial. Si lo haces como punto caliente, puedes llegar a alcanzar el beneficio cero al año y medio de vida", sostiene Pablo López. Sin

embargo, no todos los profesionales son tan optimistas, Francisco Fernández comenta que "para recuperar la inversión inicial se necesita un periodo de tiempo muy largo, alrededor de los cuatro años. En ciudades como Madrid, el margen obtenido suele ser más bajo, por lo que llegar al punto de equilibrio lleva mucho más tiempo".

Reforma y mobiliario

Dependiendo del tipo de tienda que quieras poner, el importe destinado a esta partida variará. "En una boutique del pan, necesitarás para el obrador una amasadora, una divisora, una formadora, una prefermentadora, un horno de pan y otro de bollería. Todo supondrá una inversión en torno a unos 84.000 euros. Sin embargo, la inversión se reducirá si te estableces como punto caliente ya que para el obrador necesitarás menos maquinaria.

Bastará con un horno, una cámara de congelación y otra de fermentación en el supuesto de que ofrezcas pastelería. La inversión se reducirá a unos 33.000 euros", comenta Pablo López. En esta partida también tienes que tener en cuenta el importe destinado a mobiliario -vitrinas, mostrador, repisas, aire acondicionado...- que, junto con la decoración y la reforma, pueden elevar de forma considerable la inversión inicial.

Alquiler de local

"Lo ideal es que sea un establecimiento con una buena fachada y en una zona muy transitada", comenta Francisco Fernández. Tendrás que elegir con mucho cuidado una buena ubicación del mismo, ya que mucha parte de la venta se debe a compra por impulso. Las dimensiones del establecimiento variarán en función del tipo de tienda -'boutique' del pan o punto caliente-

por la mayor maquinaria necesaria si vas a fabricar tu propio pan. La diversificación de la empresa -si incluyes barra de degustación, prensa...- también condicionará la elección, ya que cuanto mayor sea, más espacio necesitará el local y más se elevará el importe destinado al alquiler.

CONCEPTOS CONTABLES

La hora de iniciar tu negocio, puede que necesites solicitar un préstamo en una entidad bancaria. La forma de contabilizar lo será: **Cuenta de Resultados** (Pérdidas y Ganancias). Sólo aparecerán los intereses, ya que éstos son los únicos que consideramos como un gasto para la empresa.

**Presupuesto de Tesorería.** Tendremos que incluir, por un lado, la recepción del importe total del préstamo -como un cobro único el primer mes- y, por otro lado, el pago de los gastos financieros o intereses y del principal que devolvemos todos los meses al banco. Si sumamos ambos pagos obtendremos la cuota mensual

constante que ingresaremos en el banco. **Balance.** La repercusión de los cobros y pagos se traslada al activo a través de la cuenta de tesorería. Pero debido a que estamos ante una deuda, el importe a saldar aparecerá en el pasivo, disminuyendo cada mes por el valor del principal que hayamos devuelto.

► metedor. "La evolución del negocio en los últimos años ha sido buena y el futuro es esperanzador", asegura Carlos Orio, director general de Orio Pan ([www.oriopan.com](http://www.oriopan.com)). En su opinión, uno de los aspectos que más ha beneficiado esta actividad es el aumento de la competencia: "al contrario de lo que puede pensarse, esto ha provocado que aumente la calidad y la variedad de los productos que ofrecemos y, con ello, el negocio de todas las empresas".

Por su parte, Pablo López, gerente de Panflor (91 797 04 15), cree que "el sector continuará especializándose en ofrecer una gama cada vez más amplia de productos recién hechos. Por eso, los negocios basados en el pan precocido congelado son los que más opciones tienen". Sin embargo, Francisco Fernández, director de Viena la Baguette Comercial (91 560 00 14), afirma que "hoy por hoy, no aconsejaría a nadie montar un negocio de pan. ¿Por qué? La falta de regula-

ción del sector y el aumento de la oferta ha hecho que se entre en una guerra de precios, sobre todo en ciudades como Madrid, que nos ha perjudicado". **Estrategias de futuro** Para que los nuevos empresarios puedan entrar en este sector con ciertas garantías y los panaderos tradicionales puedan adaptarse a la nueva situación, es necesario, según CEOPAN y los profesionales que hemos entrevistado:

**Incorporar avances tecnológicos.** "El trabajo de un panadero", explica Orio, "sigue siendo muy sacrificado: trabajamos los 365 días del año, el horario comercial suele ser muy amplio y la elaboración de productos se realiza por la noche". Sin embargo, gracias a la incorporación de nuevas tecnologías, esta situación ha mejorado notablemente. "Han mejorado las condiciones de los trabajadores y han podido incorporarse al sector profesionales menos cualificados".

## La opción de las franquicias de 'boutiques' de pan

Si estás pensando en montar una 'boutique' del pan, puedes entrar en el negocio por tu cuenta o franquiciarte. Aunque es un sector donde la franquicia no está muy extendida, existen opciones. Montserrat Ferreiro, direc-

tora de expansión de la franquicia Dona Vaniri, explica que "establecerte como franquicia disminuye el riesgo de fracaso por la experiencia que las enseñanzas acumulan y que pasan a los franquiciados a través de una formación

continua". En su opinión, "no hay que olvidar que el consumidor está cambiando el concepto de panadería tradicional al demandar cada vez mayor variedad y calidad de producto. La mejor manera de adaptarse es optar por el régi-

men de franquicia". Por otro lado, Javier Eslava, director de expansión de la enseña Panishop comenta, "si la sociedad evoluciona, para sobrevivir es imprescindible adaptarse a los cambios que esta exige. Para ello,

ofrecemos a nuestros franquiciados una innovación permanente aplicada a cada uno de los componentes del negocio: imagen de los establecimientos, productos elaborados en exclusiva, menús a domicilio, etcétera."

### Panishop

Panishop ofrece a sus franquiciados la posibilidad de entrar en el negocio con el concepto "llave en mano", es decir, facilitándoles todo lo necesario para la puesta en marcha de su negocio -estudios de mercado, búsqueda de local, selección de personal... También ha puesto en práctica la "franquicia partida" dando la posibilidad de participar en la Sociedad a socios-trabajadores.

- Sede: C/ Marina Española, s/n. Edificio Zafiro. 50006 Zaragoza.
- Teléfono y persona de contacto: 976 27 37 77, Javier Eslava.
- País de origen: España.
- Inversión media: 210.000 euros (incluye canon de entrada).
- 'Royalty' anual: 4,5%.
- Duración del contrato: 10 años.
- Superficie mínima del local: 100 m<sup>2</sup>.
- Localizaciones: Zaragoza, Madrid, Burgos, Logroño, Huesca, Alicante, Elche, Valencia.

### Dona Vaniri

Incluye diferentes secciones en sus franquicias (desde panadería, bocatería, pastelería, hasta cafetería y heladería). Ofrece la elaboración rápida de productos de buena calidad a cualquier hora y la garantía de 'stock' en todo momento.

- Sede: Polígono CEAO. C/ Agricultura 52-53. 27003, Lugo.
- Teléfono y persona de contacto: 982 100 300, Montserrat Ferreiro.
- País de origen: España.
- Inversión total: 96.000 euros.
- Canon de entrada: 12.020 euros,
- 'Royalty' anual: no hay.
- Duración del contrato: 10 años.
- Superficie mínima del local: 75 m<sup>2</sup>.
- Localizaciones: Galicia, Madrid y Mallorca.



*La última tendencia, la panadería con barra de degustación, da vida a la tienda y aumenta el consumo*

► **Tener la calidad por bandera.** Es la clave para captar clientes e impedir que se vayan a la competencia. Para ello, es necesario utilizar las mejores materias primas y tratar de explotar al máximo el valor añadido de ofrecer pan y bollos recién hechos a cualquier hora del día.

**Ofertar mucho más que pan.** Según Pablo López, "para mejorar la rentabilidad es imprescindible disponer de una gran variedad de panes distintos y aumentar la oferta de productos. De hecho,

la pastelería y la bollería son lo que más ayuda a sostener el negocio". Además puedes ofrecer bombonería, helados, etc. Pero no caigas en el error de vender también productos como leche o golosinas, porque eso podría perjudicar la imagen de tu negocio.

**Un nuevo concepto: la panadería con barra de degustación.** Es la última tendencia del mercado y, según los empresarios consultados, una garantía de éxito. En opinión de Orio, "disponer de una

barra en nuestros centros da mucha vida a la tienda y hace que aumente el consumo". El único problema de decantarse por esta opción es que requiere locales de mayor tamaño y ubicados en zonas de tránsito. Orio asegura que "deben ubicarse en el centro de las ciudades. No es un comercio que tenga cabida en los barrios de nueva creación porque en ellos, el consumo es mucho menos constante".

En definitiva, si quieres entrar en este sector recuerda que debes apoyar tu negocio en tres pilares básicos: formación para ofrecer calidad y variedad, tecnologías para mejorar la elaboración de los productos y la gestión del negocio y promoción para transmitir a tus clientes las bondades del consumo de pan.

Maribel González/Celia G. Vesga

### Emprendedores 'on line'

En [www.emprendedores.es](http://www.emprendedores.es) puedes descargar los planes de negocio que hemos publicado en números anteriores: agencia inmobiliaria, restaurante, agencia

de viajes, academia de idiomas, agencia de traducción, casa rural, agencia de publicidad, gimnasio, tienda 'delicatessen', empresa de 'software', tienda de moda, video-

club, turismo activo, org. de eventos, peluquería, herbolario, bar de copas, autoescuela, consultora de Internet, guardería, tienda de vinos y administradora de fincas.