

Pastelería: un oficio vocacional y que

# Un negocio

requiere gran capacidad de sacrificio

# muy dulce

Atención personalizada, calidad y una ubicación adecuada del local son algunas de las claves para establecer una pastelería artesana. A continuación te ofrecemos un análisis de un negocio cuya organización y métodos mantienen la tradición.

La pastelería es un sector muy arraigado en las tradiciones del producto y en su forma organizativa, con una producción anexa al punto de venta y una estructura de Recursos Humanos habitualmente familiar.

En los últimos años se percibe cierta inquietud en nuestro sector por reformarlo y ampliarlo, tanto en servicios y en productos como en nuevos sistemas de elaboración”, explica Joaquín Llovera, gerente de Pastelería Mos (93 237 13 13).

Este es un sector con dificultad para encontrar mano de obra cualificada. En cuanto a la venta, tiene muchas y buenas posibilidades si es capaz de adaptarse a las nuevas formas sociales de consumo.

## Oportunidades

A continuación analizamos algunas oportunidades para montar una pastelería:

**Diversificación.** “El negocio se dirige hacia la polivalencia especializada, es decir, la diversificación de la oferta centrándonos siempre en productos o servicios de alguna forma relacionados con la pastelería”, explica Joan Turull, presidente del Gremio Provincial de Pastelerías de Barcelona (www.pastiseria.com). Se puede llevar el negocio hacia compras muy afines como puede ser la venta de bombones, chocolates...

Otro posible enfoque de diversificación es ampliar el negocio ofreciendo también servicio de cafetería.

Una tercera opción viable es incluir catering para celebraciones como comuniones, bautizos, etcétera, con

## Requisitos legales

Es necesario disponer de un local que reúna una serie de condiciones técnico-sanitarias que estarán marcadas por las ordenanzas municipales de la localidad donde se instale el negocio. También se necesita el permiso de apertura del ayuntamiento, el permiso de industria, el registro sanitario y darse de alta de la declaración censal en la delegación de Hacienda”,

explica Joan Turull, presidente del Gremio Provincial de Pastelerías de Barcelona. Una pastelería, con arreglo al Real Decreto 2207/1995 de Reglamentaciones Técnico Sanitarias, es una empresa del sector alimentario, por lo que tendrá la obligación de cumplir las disposiciones de dicho reglamento. A la hora de poner en marcha una pastelería, hay que tener muy

presentes las normas higiénicas y sanitarias determinadas en la normativa. El incumplimiento de las mismas producirá infracciones leves, graves y muy graves que se impondrán de acuerdo al riesgo creado para la salud pública. Por último, en materia alimentaria para el mercado nacional, los órganos competentes serán la Administración local y autonómica.

## Inversión mínima necesaria

A continuación, detallamos la inversión mínima necesaria para iniciar la actividad empresarial en un local de unos 130 m<sup>2</sup>.

Siempre que pones en marcha un negocio, conviene contar con un colchón financiero para cubrir imprevistos y gastos asociados al lanzamiento.

Gastos de primer establecimiento (gastos de constitución de la SL + trámites administrativos)	3.500 euros
Alquiler de la oficina (primer mes + dos meses de fianza)	3.000 euros
Reforma, mobiliario y maquinaria	283.500 euros
<b>TOTAL</b>	<b>290.000 euros</b>

pastelería salada, canapés e incluso, en algunos casos, comidas.

**Nuevas tecnologías.** Existen máquinas de ayuda para la elaboración de los productos, para medir cantidades exactas, etcétera, que te facilitarán la elaboración de los productos, todo ello sin dejar de ser un negocio artesanal.

Otros avances tecnológicos te ayuda-

rán en la buena marcha del negocio como, por ejemplo, programas táctiles en la tienda para los dependientes, cámaras de fermentación controlada para tener un buen producto, cámaras frigoríficas para conservarlos...

**Compras agrupadas.** Algunas pastelerías se están agrupando con la finalidad de obtener un mejor precio a ➤



## El local

A la hora de iniciar la actividad podemos vender productos hechos por otro pastelero, fabricarlos para otros establecimientos –pero no comercializarlos–, hacerlos y venderlos y, como complemento, incluir una barra de degustación. Esta última opción será la que requiere un mayor número de metros. En cuanto a las dimensiones, necesitaremos, un espacio para la venta de unos 50m<sup>2</sup>, una trastienda de unos 20m<sup>2</sup>, un obrador de no menos de 60m<sup>2</sup> y un espacio de almacén de materias primas y cartón de unos 60m<sup>2</sup>.

Este tipo de negocios se rige por la compra por impulso. Por ello, la elección de una adecuada ubicación del local sea muy relevante. Para atraer la atención, nuestro escaparate será uno de los más importantes reclamos con los que contaremos. A partir de que el cliente cruce la puerta, si le ofrecemos un producto de calidad y un trato personalizado, el boca a oído hará el resto.

## El personal

A continuación te presentamos algunos de los puntos a considerar en este campo:

**Personal necesario.** Para iniciar la actividad necesitaremos, dependiendo del horario, dos o tres dependientes, un oficial y un ayudante de pastelería. En determinados momentos en los que haya una mayor previsión de ventas –domingos, festividades...– será necesario

contar con algún refuerzo de personal en la tienda, que podremos contratar por horas.

**Cualidades.** Existen algunas escuelas de pastelería donde se puede aprender el oficio. Sin embargo, la experiencia y la predisposición son las cualidades más valoradas.

**La rotación.** “La rotación de personal es un problema y depende, a menudo, de la temporada.

La problemática aumenta con los festivos en los que se necesita incrementar la plantilla hasta en un 20% más”, explica Joan Turull, presidente del Gremio Provincial de Pastelerías de Barcelona.

**Complementos al personal.** “Hemos de dotar la tienda de la suficiente autonomía para que la venta no dependa exclusivamente de la capacidad del dependiente,

buscar sistemas de información que sustituyan al personal en tiendas –cartas con precio y sugerencias, fotografías de producto, definición y contenido de producto, etcétera. En el obrador es conveniente crear un programa de trabajo que sea disciplinado, flexible ante pedidos y que esté controlado por nosotros”, explica Joaquín Llovera.



## PLAN DE NEGOCIO

### Perfil del negocio

El emprendedor monta, en nuestro supuesto, una pastelería con obrador propio. Contratará a dos dependientes, un ayudante y un oficial.

Para la puesta en marcha del negocio necesitará una inversión de 300.000 euros, 20.000 de los cuales pondrá de su bolsillo.

### Inversión necesaria

En nuestro caso, hemos asumido que el emprendedor establece una pastelería con obrador y sin zona de consumo. "Lo más barato es coger una en traspaso, con lo que la inversión estaría entre 90.000 y 180.000 €, sin embargo, esta solución a la larga suele ser más cara. Para una pastelería de 100 m<sup>2</sup>, contando tienda y obrador, la inversión rondará entre los 240.000 y los 300.000 €. De ellos, 130.000 deberían des-

tinarse a montar la tienda y el resto para obrador", explica Isidre Puigbó i Oliu, propietario de Pastelería Paic ([www.pasteleriapaic.com](http://www.pasteleriapaic.com)). Sin embargo, hay diferentes opiniones. Joan Turull explica que, "para iniciar la actividad empresarial, se podría hablar de una inversión de unos 900.000 € distribuidos entre la maquinaria y montaje de la tienda. La recuperación podría estar entre el quinto y el décimo año".

### Ventas

El volumen de facturación inicial variará, sobre todo, en función de la ubicación del local. Si nos establecemos en una zona de paso, las posibilidades de hacer caja se verán incrementadas debido a que se trata, en muchos casos, de compra por impulso. En cuanto a los ciclos de ventas, según Joan Turull, presidente del Gremio Provincial del

Pastelerías de Barcelona, "normalmente las ventas suelen seguir un comportamiento cíclico, aunque esta tendencia puede variar dependiendo de la provincia, comarca o pueblo donde nos encontremos. Los meses de más ventas suelen ser diciembre, junio, enero y la época de Pascua. Febrero y noviembre serán los de menor facturación".

## El primer ejercicio en cifras

Cantidades en euros

CUENTA DE RESULTADOS	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Total
Prestación servicios	6.000	6.500	7.000	8.000	8.500	9.000	8.500	8.000	10.000	11.200	11.000	13.000	106.700
Compras	720	780	840	960	1.020	1.080	1.020	960	1.200	1.344	1.320	1.560	12.804
Alquiler local	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	12.000
Gastos de Personal	6.808	6.808	6.808	6.808	6.808	6.808	6.808	6.808	6.808	6.808	6.808	6.808	81.697
Gastos Financieros (préstamo)	817	813	810	806	803	799	796	792	789	785	782	778	9.570
Gastos Financieros (leasing)	189	189	189	189	189	189	189	189	189	189	189	189	2.267
Publicidad	500	400	500	600	400	600	400	0	600	500	400	350	5.250
Otros Gastos	1.500	1.500	1.500	1.250	1.250	1.250	2.000	800	800	1.750	1.750	1.500	16.850
Dotación para la amortización	3.561	3.561	3.561	3.561	3.561	3.561	3.561	3.561	3.561	3.561	3.561	3.561	42.731
<b>RESULTADOS</b>	<b>-9.095</b>	<b>-8.551</b>	<b>-8.208</b>	<b>-7.174</b>	<b>-6.531</b>	<b>-6.287</b>	<b>-7.274</b>	<b>-6.110</b>	<b>-4.947</b>	<b>-4.737</b>	<b>-4.810</b>	<b>-2.746</b>	<b>-76.469</b>
PRESUPUESTO DE TESORERÍA	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Total
Tesorería	0	231.163	221.696	212.649	203.028	195.891	185.524	119.123	112.316	106.989	100.296	95.259	
COBROS													
Prestación servicios	6.960	7.540	8.120	9.280	9.860	10.440	9.860	9.280	11.600	12.992	12.760	15.080	123.772
Capital	20.000												20.000
Préstamo	280.000												280.000
<b>TOTAL TESORERÍA</b>	<b>306.960</b>	<b>238.703</b>	<b>229.816</b>	<b>221.929</b>	<b>212.888</b>	<b>206.331</b>	<b>195.384</b>	<b>128.403</b>	<b>123.916</b>	<b>119.981</b>	<b>113.056</b>	<b>110.339</b>	<b>423.772</b>
PAGOS	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Total
Reforma y mobiliario	56.750						56.750						113.500
Compras	720	780	840	960	1.020	1.080	1.020	960	1.200	1.344	1.320	1.560	12.804
Fianzas Constituidas	2.000												2.000
Alquiler local	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	12.000
Gastos de Personal	5.628	5.628	5.628	5.628	5.628	5.628	5.628	5.628	5.628	5.628	5.628	5.628	79.933
Gastos Financieros (intereses)	817	813	810	806	803	799	796	792	789	785	782	778	9.570
Devolución Préstamo	1.185	1.188	1.192	1.195	1.199	1.202	1.206	1.209	1.213	1.216	1.220	1.224	14.450
Cuota leasing	5.697	5.697	5.697	5.697	5.697	5.697	5.697	5.697	5.697	5.697	5.697	5.697	68.363
Publicidad	500	400	500	600	400	600	400	0	600	500	400	350	5.250
Otros Gastos	1.500	1.500	1.500	1.250	1.250	1.250	2.000	800	800	1.750	1.750	1.500	16.850
<b>TOTAL PAGOS</b>	<b>75.797</b>	<b>17.006</b>	<b>17.167</b>	<b>18.900</b>	<b>16.997</b>	<b>20.806</b>	<b>76.261</b>	<b>16.086</b>	<b>16.927</b>	<b>19.684</b>	<b>17.797</b>	<b>21.287</b>	<b>334.720</b>
<b>SALDO TESORERÍA</b>	<b>231.163</b>	<b>221.696</b>	<b>212.649</b>	<b>203.028</b>	<b>195.891</b>	<b>185.524</b>	<b>119.123</b>	<b>112.316</b>	<b>106.989</b>	<b>100.296</b>	<b>95.259</b>	<b>89.052</b>	<b>89.052</b>
BALANCE PREVISIONAL	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Total
<b>ACTIVO</b>													
Inmovilizado	283.500	283.500	283.500	283.500	283.500	283.500	283.500	283.500	283.500	283.500	283.500	283.500	
Amortización inmovilizado	-3.561	-7.122	-10.683	-14.244	-17.804	-21.365	-24.926	-28.487	-32.048	-35.609	-39.170	-42.731	
Gastos por intereses diferidos	6.611	6.422	6.233	6.044	5.856	5.667	5.478	5.289	5.100	4.911	4.722	4.533	
Hacienda Pública, IVA soportado	786	1.572	2.357	3.143	3.929	4.715	5.500	6.286	7.072	7.858	8.644	9.429	
Fianzas Constituidas	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	
Caja y Bancos	231.163	221.696	212.649	203.028	195.891	185.524	119.123	112.316	106.989	100.296	95.259	89.052	
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>520.499</b>	<b>508.068</b>	<b>496.056</b>	<b>483.471</b>	<b>473.372</b>	<b>460.039</b>	<b>390.675</b>	<b>380.904</b>	<b>372.613</b>	<b>362.956</b>	<b>354.955</b>	<b>345.783</b>	
<b>PASIVO</b>													
Capital	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	
Deudas con bancos	278.815	277.627	276.435	275.239	274.040	272.838	271.632	270.423	269.210	267.993	266.773	265.550	
Resultado Ejercicio	-9.095	-17.646	-25.853	-33.027	-39.558	-45.845	-53.119	-59.229	-64.175	-68.913	-73.722	-76.468	
Acreead. Por arrendam. financiero	171.889	166.978	162.067	157.156	152.244	147.333	142.422	137.511	132.600	127.689	122.778	117.867	
Proveedores	56.750	56.750	56.750	56.750	56.750	56.750	56.750						
Personal, SS y Hacienda	588	1.176	1.764	2.352	2.940	3.528	4.116	4.704	5.292	5.880	6.468	7.056	
Remun. Pendientes de Pago	592	1.183	1.771	2.359	2.947	3.535	4.123	4.711	5.299	5.887	6.475	7.063	
Hacienda Pública, IVA repercutido	960	1.920	2.880	3.840	4.800	5.760	6.720	7.680	8.640	9.600	10.560	11.520	
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>520.499</b>	<b>508.068</b>	<b>496.058</b>	<b>483.473</b>	<b>473.370</b>	<b>460.040</b>	<b>390.675</b>	<b>380.904</b>	<b>372.614</b>	<b>362.956</b>	<b>354.955</b>	<b>345.785</b>	

la hora de adquirir las materias primas necesarias en la elaboración de los productos. Un negocio empieza por la compra, no por la venta. Las compras agrupadas se pueden hacer a través de centrales de compras, asociaciones o incluso varias pastelerías amigas que deciden adquirir conjuntamente en un determinado momento. Se pueden

comprar materias primas, productos de embalaje -soporte de tartas, cajas...- e incluso maquinaria.

### Amenazas

Las principales amenazas para el sector, según los expertos consultados, son: **La competencia.** Los centros comerciales tienen un departamento de ali-

mentación en el que venden productos empaquetados-industriales. Para no perder cuota de mercado hay que trabajar con calidad, dar el mejor servicio y ofrecer una pastelería personalizada a gusto del cliente, es decir, un producto que nunca podrá dar una gran superficie -poner el nombre a una tarta, añadir un ingrediente... ➤

### Compras

Dentro de esta partida incluimos las materias primas y los embalajes necesarios para realizar la actividad. En nuestro supuesto hemos asumido que es un 12% de la facturación.

"El embalaje es uno de los gastos a tener en cuenta en una pastelería. Puede llegar a suponer hasta el 15% de la facturación", explica Joan Turull. Contablemente, esta partida es consi-

derada como un gasto de la Cuenta de Resultados y como un pago en el momento en el que se hace efectivo el mismo -principio de devengo- en el Presupuesto de Tesorería.

### Gastos de personal

En nuestro supuesto, el emprendedor inicia la actividad contando con dos dependientes, un ayudante y un oficial pastelero. A la hora de contabilizar los gastos de personal en la Cuenta de Resultados, se apuntará cada mes el

gasto proporcional de los trabajadores según el principio de devengo. En el Presupuesto de Tesorería, se aplicará el criterio de caja, contabilizándose en el mes en el que se haga efectivo el pago. Cada mes se considerará el suel-

do neto y la Seguridad Social. Además hay que tener en cuenta el IRPF que debido a que se paga a periodo vencido cada tres meses, entrará en juego en el importe de abril, julio, octubre y enero del año siguiente.

### Leasing

El emprendedor adquiere la maquinaria necesaria mediante leasing. Este contrato permite el alquiler de un bien con opción de compra a la finalización del mismo por un valor prefijado de antemano. En el momento de la firma del contrato se con-

tabilizará el importe total a amortizar en el inmovilizado del Activo de Balance, en la cuenta Derechos sobre Bienes en Régimen de Arrendamiento Financiero, mientras que el total de intereses a devengar lo hará en la cuenta Gastos por Intereses Diferidos. La deu-

da se apuntará en el Pasivo a través de la cuenta Acreedores por Arrendamiento Financiero. En cada periodo se liquidará una cuota de los intereses, devengando el gasto en Gastos Financieros (intereses de leasing) de la Cuenta de Resultados.

### Inmovilizado

En este apartado se incluirá el importe correspondiente a la maquinaria adquirida mediante leasing y el de la cuenta Reforma y Mobiliario. Según explica Joaquín Llovera, "el mobiliario y maquinaria que se nece-

sita, como mínimo, para iniciar la actividad se puede dividir en el destinado a la tienda (vitras frígoríficas, vitras exppositoras, básculas, caja registradora y mobiliario para cartónaje) y el de la trastienda (neveras de

conservación, de congelación, básculas, mobiliario y mesas para cartónaje). Por último, la maquinaria del obrador". Joan Turull puntualiza que "el importe de esta maquinaria puede oscilar entre los 250.000 € y los 350.000 €".

### Conceptos contables: ARRENDAMIENTO DEL LOCAL

Continuación te presentamos unas consideraciones relacionadas con el alquiler del local:

- La ley de arrendamientos urbanos establece una fianza de dos meses para arrendamientos distintos de la vivienda. Esta cantidad depositada no se computará como gasto

ya que una vez finalizado el contrato deberá ser devuelta.

- Si el contrato de arrendamiento se ha firmado en documento público, es decir, en escritura ante notario, existe la posibilidad de inscribirlo en el registro de la propiedad.
- Una figura intermedia entre la

venta y el alquiler es el contrato de traspaso. Mediante el cual, más que alquilar un local, lo que estamos haciendo es hacernos cargo de un negocio ya establecido. Con este contrato, tendremos derecho a traspasar nuevamente el negocio a un tercero, conservando la libertad

de negociar el precio del traspaso.

- El contrato de alquiler de vivienda establece un periodo mínimo de cinco años a voluntad del inquilino, sin embargo, en el de locales no existen plazos. Conviene negociar un plazo lo más largo posible para no arriesgarnos a perderlo.

## La pastelería todavía permite innovar tanto en productos, como en servicios

► Por otro lado, según explica Turull, “la competencia desleal está haciendo daño al gremio de pasteleros. Como empresas que no cumplen requisitos legales e higiénico-sanitarios a la hora de vender y elaborar el producto.

Hay una desigualdad legal en el trato y exigencias en cuanto a los requisitos solicitados a determinados comercios con respecto a las pastelerías. Por ejemplo, hay puntos calientes que están ofreciendo en 20 o 25 m<sup>2</sup> pastelería, pan, cafetería... mientras que, si una pastelería decide ampliar la venta, necesita un mínimo de unos 40 o 50 m<sup>2</sup> de ampliación para poder ofrecerlo”.

### Recursos Humanos

Otro de los problemas a los que tendrás que hacer frente es la falta de personal cualificado y dispuesto a trabajar en fin de semana y fiestas. Y es que en este sector la oferta de empleo es mayor que la demanda.

**Cambio generacional.** “El empresario tradicional está dificultando el cambio generacional de este tipo de negocios. Hay pastelerías en las que no se produce este cambio porque el padre no quiere adaptarse a los nuevos tiempos”, explica Turull.

Celia Garcá

### Emprendedores 'on line'

En [www.emprendedores.es](http://www.emprendedores.es) puedes descargar los planes de negocio publicados hasta la fecha: 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, videoclub, turismo activo, org. de eventos, peluquería, herbolario, bar de copas, autoescuela, consultora de Internet, guardería, tienda de vinos, administradora de fincas, panadería, parafarmacia, bufete legal, empresa de reformas, tienda de animales, tienda de fotos, empresa de catering, empresa de servicios a comunidades, empresa de telemarketing, academia de baile, vivero, mensajería y tienda de informática, spa, agencia matrimonial, juguetería y tintorería.

## Innovación, la ventaja diferencial

En un negocio tan tradicional como el de la pastelería artesana, todavía es posible innovar. Este es el caso de Pastelería Paic que, además de ser una pastelería tradicional, ha conseguido innovar diversificando su oferta con nuevas líneas de negocio: pastelería salada, sin azúcar, servicio a domicilio y abastecimiento a empresas de restauración. “Un emprendedor que inicia la actividad tiene que definir su línea de actuación. No obstante, cuanto más diversificada tenga su empresa más posibilidades tendrá de triunfar y, poco a poco, irse especializando”, explica Isidre Puigbó i Oliu, su propietario.

### Pastelería sin azúcar

La pastelería sin azúcar se está abriendo hueco de mercado y es una de las líneas

con mayor potencial de crecimiento del sector, dado el gran número de personas que tiene problemas con el consumo de azúcar y por el incremento en la preocupación de la población a la hora de cuidar su físico. “En estos dos años nuestra mayor inquietud ha sido la investigación de la pastelería sin azúcar apta para diabéticos y personas que quieran comer dulce sin tener los problemas que conlleva el azúcar, obteniendo como resultado una pastelería sin azúcar que no se distingue de la otra”, explica Isidre Puigbó i Oliu.

### Servicio a domicilio

Otra de las innovaciones incluidas en la oferta de esta pastelería, y que le hacen diferente de un negocio tradicional, es el servicio a domicilio. “Esta línea de negocio

tiene un gran potencial de crecimiento ya que, como clientes, nos gustan las cosas fáciles, sin complicaciones, es decir, queremos aprovechar las ventajas que supone la comodidad de no tener que ir a adquirir el producto a la tienda”, explica Puigbó.

### Abastecimiento a empresas de restauración

Otra de las claves de esta empresa es la extensión de sus servicios. No sólo se dirige a los particulares, sino también a empresas –hoteles, restaurantes, cafeterías, etcétera. “Las empresas de restauración son un gran potencial, y, normalmente, nos aportan la demanda suficiente a las pequeñas empresas de pastelería para subsistir”, explica Isidre Puigbó.



Isidre Puigbó i Oliu es el propietario de la pastelería Paic, innovadora en productos y servicios.