

Gestión del bar-cafetería

Elaborado por: Francisco Jurado Bello

**EDITORIAL ELEARNING**

**ISBN: 978-84-17446-05-5**

No está permitida la reproducción total o parcial de esta obra bajo cualquiera de sus formas gráficas o audiovisuales sin la autorización previa y por escrito de los titulares del depósito legal.

# Índice

Gestión del bar-cafetería

## ***UD1. El bar-cafetería: establecimiento, negocio y empresa***

- 1.1. El bar-cafetería como establecimiento: tipos de establecimientos..... 9
- 1.2. Plan de marketing del bar-cafetería. Análisis de mercado. .... 18

## ***UD2. Viabilidad económica y financiera del bar-cafetería***

- 2.1. Trámites y documentación relativa a la constitución y puesta en marcha ..... 37
- 2.2. Organigrama del bar-cafetería. Selección de personal. Perfiles profesionales... 49
- 2.3. Empresa, empresario y establecimiento mercantil..... 65
- 2.4. Tipo jurídico de empresario: individual y social. .... 75
- 2.5. Distinción entre empresa, empresario y establecimiento mercantil..... 81
- 2.6. El empresario individual y el empresario social. .... 82
- 2.7. Profesionales y organismos estatales, autonómicos y locales que asesoran en materia de procesos y procedimientos económico-administrativos relativos al inicio y desarrollo de la actividad empresarial ..... 83
- 2.8. Valoración de la importancia que tiene la creación y buen funcionamiento de pequeñas empresas para el desarrollo de la economía nacional y para la integración sociolaboral ..... 87

## ***UD3. Aprovisionamiento y control de consumos y costes de la actividad de bar-cafetería***

- 3.1. Gestión del aprovisionamiento en el bar-cafetería: cálculo de necesidades de aprovisionamiento de alimentos, bebidas y demás géneros para el bar-cafetería. .... 99

3.2. El ciclo de compra. El inventario permanente y su valoración: métodos de valoración de existencias. Negociación con proveedores. ....	110
3.3. Recepción y almacenamiento de géneros: inspección, control, distribución y almacenamiento de materias primas. ....	121
3.4. Gestión y control de inventarios. Registros documentales. Fichas técnicas.....	134

#### ***UD4. Control de consumos y costes del servicio del bar-cafetería***

4.1. Control de consumos y costes: definición y clases de costes. Cálculo del coste de materias primas .....	149
4.2. Registro documental. Control de consumos. ....	149
4.2. Control por copeo. Escandallos. ....	160
4.3. Aplicación de métodos. Componentes de precio. Métodos de fijación de precios .....	163

#### ***UD5. El control general de la actividad de bar-cafetería***

5.1. Comparación y aplicación de sistemas y procesos de control de la producción y el servicio en el bar-cafetería. ....	183
5.2. Análisis sencillo de la situación económico-financiera del bar-cafetería. ....	188
5.3. Diario de producción y cierre de caja .....	194
5.4. Aplicación de métodos sencillos para auditar los procesos de facturación, cobro, cierre diario de la producción y liquidación de caja en el bar-cafetería	196
5.5. Comparación y aplicación de sistemas de organización de la información .....	201
5.6. Normalización y formalización de documentación que se genera en la actividad .....	205

#### ***UD6. Gestión y control comercial, informático y de calidad en restauración***

6.1. Gestión comercial: la estrategia de precios. ....	225
6.2. Las ventas. Posicionamiento del bar-cafetería .....	234

6.3. Acciones de promoción y publicidad en bares-caféterías.....	237
6.4. Gestión y control de calidad: características peculiares .....	252
6.5. Concepto de calidad por parte del cliente .....	256
6.6. Programas, procedimientos e instrumentos específicos .....	259
6.7. Técnicas de autocontrol .....	273

### ***UD7. Gestión de los sistemas informáticos en bar-cafétería***

7.1. Gestión comercial: la estrategia de precios.....	287
7.2. Las ventas. Posicionamiento del bar-cafétería .....	290
7.3. Acciones de promoción y publicidad en bares-caféterías.....	304
7.4. Gestión y control de calidad: características peculiares .....	314

### ***UD8. Internet como fuente de información y vía de comercialización para la actividad del bar-cafétería***

8.1. Introducción .....	331
8.2. Historia. Internet en España.....	331
8.3. Conceptos y definiciones.....	333
8.4. Cómo funciona Internet. Cómo conectarse .....	337
8.5. Servicios de Internet .....	342
8.6. Correo electrónico .....	352
8.7. Buscadores y portales.....	359
8.8. Internet como proveedor de alimentos y bebidas .....	360
8.9. El mailing como técnica comercial.....	361





# UD1

## *El bar-cafetería: establecimiento, negocio y empresa*

- 1.1. El bar-cafetería como establecimiento: tipos de establecimientos
- 1.2. Plan de marketing del bar-cafetería. Análisis de mercado

|hostelería y turismo



## 1.1. El bar-cafetería como establecimiento: tipos de establecimientos

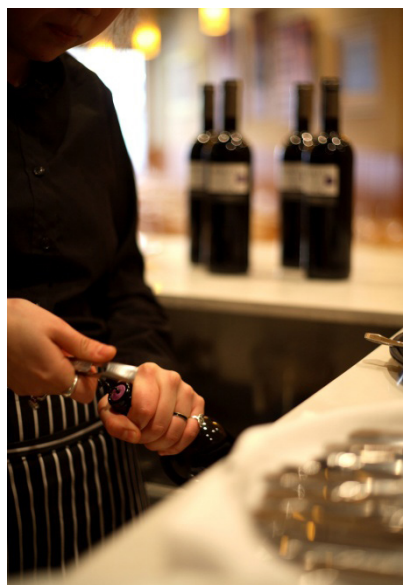
Con su sentido actual, la palabra 'bar' llegó al castellano en el s. XIX proveniente del inglés, aunque su origen es latino. En el s. XIII, en las cortes de justicia italianas se colocaba una barrera separadora entre las partes litigantes a la que se llamaba 'barra'. El vocablo pasó al francés como 'barre' y, más tarde, lo llevaron a Inglaterra los normandos, donde, por la pronunciación francesa, quedó como 'bar', 'barra'.

No hay acuerdo en cuanto a por qué empezó a llamarse 'bar' al establecimiento que hoy conocemos como tal. Según algunas versiones, el término 'bar' hacía referencia a la barra que suele haber en la parte inferior externa de los mostradores, para que los clientes apoyen los pies al sentarse en los taburetes. De acuerdo con esta versión, 'bar' terminó por hacerse extensivo al mostrador donde se ponen los vasos y, luego, al establecimiento.

Para otros expertos, el mostrador de estos establecimientos fue llamado desde un principio 'bar', en el sentido de la 'barra' de los juzgados italianos medievales: era una separación entre el camarero y los clientes.

Por último, se ha señalado que la barra a la que alude 'bar' era la que separaba en algunos establecimientos de las colonias inglesas de Norteamérica la zona de venta de bebidas alcohólicas del resto del local.

A pesar de lo que se dice, España no es el país del mundo con más bares en relación a su población, ya que es superada por Chipre. En la isla mediterránea hay un bar por cada 124 habitantes, mientras que en España se calcula que la proporción es de un bar por cada 136 habitantes.



Históricamente, hay que remontarse mucho más allá de la etimología de la palabra 'bar' para encontrar a los antepasados de estos establecimientos. Habida cuenta de la existencia de vino y bebidas alcohólicas casi desde el principio de la civilización, cabe suponer la existencia de comercios que no solamente vendieran estos productos para su consumo en los hogares, sino que también los expendieran para su consumo inmediato.

Así, se sabe que en el antiguo Egipto existían las llamadas 'casas de cerveza', donde, además de poder degustar esta bebida alcohólica, la favorita para los egipcios de por aquel entonces, se ofrecían servicios y distracciones más propios de los burdeles o de los modernos cabarets: de ahí su mala reputación.

En obras literarias provenientes de la Grecia clásica, hay numerosas menciones a animadas tabernas, aunque nunca se habían encontrado evidencias de su existencia. Descubrimientos arqueológicos recientes parecen indicar, sin embargo, que sí existieron: en las excavaciones de

algunas casas datadas en los s. V y IV a.C. han aparecido cientos de copas, muchas más de las que es lógico que haya en una vivienda. Al parecer, en estas casas se vendería vino, comercio que, como en Egipto, cohabitaría con los servicios propios de los prostíbulos.

De la antigua Roma, hay muchas evidencias, como las halladas en Pompeya, que han permitido conocer el gusto de los romanos por comer y beber fuera de sus casas. Algunos de los establecimientos destinados a este fin eran, en primera instancia, tiendas donde se vendían alimentos y bebidas para llevar a los hogares, pero que también ofrecían la posibilidad de degustarlos en el propio local.

De este tipo eran las *poppinae*, donde las clases populares comían platos calientes, embutidos e, incluso, ‘aperitivos, como altramuces o nueces fritas, pero que no servían bebidas. Para las clases pudientes estaban las *cuppediae*, cuya oferta era más exquisita y lujosa, acorde con su clientela, y que solían ser propiedad de grandes mercaderes de alimentos. Por último, estaban las *thermopolias*, que se caracterizaban por comidas de preparación rápida y el servicio de bebidas del que carecían las *poppinae*. En ellas se tomaban empanadas saladas rellenas de salchichas y cocas de verduras y, en el apartado de bebidas, vinos, vinos dulces, vinos especiados, cerveza e hidromiel; eso sí, calientes en invierno y fríos en verano.

Había establecimientos que, como las posadas de época posterior, ofrecían alojamiento junto al servicio de comidas y bebidas. Este era el caso de las *cauponae*, que, además de una sala común para pernoctar, tenían unos mostradores a pie de calle, antecesores de las barras de los actuales bares, aunque su finalidad era más bien mantener caliente la comida que se servía, al contener brasas en su interior.

Curiosamente, el único establecimiento romano de este tipo del que aún queda rastro en nuestro lenguaje, las *tabernae* — de las que proviene el término ‘taberna’ —, tenían características algo diferentes a las de los otros antes descritos. Una *tabernae* era poco más que una habitación grande abierta a la calle, donde el dueño de la casa vendía los productos de sus tierras, si no la arrendaba a un labrador o un ganadero para que hiciera lo propio. La habitación se separaba de la calle por medio de un mostrador de obra, que servía de expositor, delimitando hacia el interior de la *tabernae* un espacio que era la ‘trastienda’. Era allí donde se situaban bancos para que se pudiera comer una oferta gastronómica variada (sopas, estofados, pescado y mariscos, embutidos...) y beber un vino habitualmente rebajado con agua.

Ya en la Edad Media, se puede encontrar a las tabernas convertidas en almacenes donde se despachan vino y bebidas alcohólicas, y el oficio de tabernero regulado en las normativas de gremios y burgos. Tal es el caso del castellano Código de las Siete Partidas, redactado durante el reinado de Alfonso X el Sabio (s. XIII). Junto a ellas, se extienden las cantinas, que, en Italia, de donde proviene su nombre, eran locales frescos y algo húmedos, propios para la conservación del vino que se vende en ellos, y en los que también se pueden consumir embutidos como el salami. En España, las cantinas se concentraban más en la venta de vinos, por lo que a menudo la palabra se transforma en sinónimo de ‘bodega’. No obstante, al llevar los españoles el término a México, volvería a atribuirse a un establecimiento donde se sirven todo tipo de bebidas alcohólicas y aperitivos. A finales del s. XIX, la palabra saltaría el río Grande y se convertiría en el primer nombre para lo que luego serían los saloons del Oeste americano.

En la Inglaterra de la Revolución Industrial se consolida un tipo de establecimiento hostelero asimilable a los actuales bares: es el pub (abreviatura de public house), que concentran la vida

social de los barrios obreros alrededor del servicio de bebidas alcohólicas, especialmente cerveza en todas sus variedades, y comidas de tipo popular. Su contrapartida serían los clubes de la nobleza y alta burguesía, locales más selectos y de ámbito privado, ya que solo se permitía el acceso a los socios; a lo largo del s. XIX, los clubes irán incorporando nuevos servicios, incluido el alojamiento.

En realidad, el pub, como establecimiento para la degustación de cerveza de calidad, parece remontarse a la época de la dominación romana de las islas británicas. No obstante, había entrado en decadencia a finales del s. XVIII por la competencia del consumo de ginebra, bebida mucho más asequible para las economías modestas.



Por lo que respecta a las cafeterías, su origen es más reciente y se podría localizar en los establecimientos donde los hombres del Estambul del s. XVI se reunían para charlar y alejarse de las obligaciones cotidianas, degustando cafés. El café era sobradamente conocido en el mundo islámico y en la zona ribereña del océano Índico, por lo que esta costumbre se extendió pronto por todo el Imperio Otomano y, más adelante, a través de Hungría, a Europa: en 1624 se abrió uno de estos locales 'a la turca' en Venecia (la palabra 'cafetería' es de origen italiano). El concepto de esta cafetería original, en el que importaba tanto beber el entonces exótico café como reunirse para intercambiar ideas, se impuso por el continente a lo largo del s. XVII, con locales tan destacados como el parisino Café Procope, que llegaría a ser frecuentado por los ilustrados Voltaire, Rousseau o Diderot.

En España, el café apareció a mediados del s. XVIII y los primeros locales donde se comercializó fueron restaurantes que lo incluyeron en su oferta. Más adelante, se implantaría la moda europea y florecieron en todas las ciudades los cafés, centros de la vida social y cultural.

En la actualidad, la oferta referida a cafeterías y, sobre todo, a bares es tan variada que resulta realmente complicado obtener los denominadores comunes de tal cantidad de establecimientos, que, sin embargo y aunque solo sea por descarte de su pertenencia a otras categorías, se pueden adscribir a este epígrafe de 'bar-cafetería'. Por ello, quizás lo mejor sea intentar ofrecer una caracterización 'de mínimos' de lo que es un bar y una cafetería.

Una cafetería se puede definir como:

Establecimiento que dispone de barra y servicio de mesas, en el que se oferta al público, durante su horario de apertura, las bebidas y platos simples o combinados relacionados en su carta.



De una manera más exhaustiva, la orden de Ordenación Turística de las Cafeterías de 1965 hablaba de 'aquellos establecimientos, cualquiera que sea su denominación, que, además de helados, batidos, refrescos, infusiones y bebidas en general, sirvan al público, mediante precio, principalmente en la barra o mostrador, y a cualquier hora, dentro de las que permanezca abierto el establecimiento, platos fríos y calientes, simples o combinados, confeccionados de ordinario a la plancha para un refrigerio rápido'.

Como puede verse, estas definiciones hacen referencia a una realidad distinta, más amplia, a lo que de forma tradicional se había llamado 'café' o 'cafetín': un establecimiento hostelero en el que básicamente se despachaba café, completando la oferta con algunas otras bebidas (chocolate, infusiones o refrescos, alguna bebida alcohólica), además de bollería y alimentos como churros o sándwiches, para acompañar el café. Como se ha visto, estos establecimientos eran lugares de tertulia, con una rotación lenta de la clientela, en los que el café era más una excusa que una meta.



En la actualidad, a este concepto se ha unido, por un lado, el del consumo rápido del café, habitualmente en la barra, propio de países 'cafeteros', como Italia. Por otro, se ha incorporado una más amplia oferta gastronómica, propia de lugares donde hay clientela en tránsito que desea tomar un refrigerio rápido sin las formalidades y tiempos de un restaurante, como ocurre en estaciones u hospitales. Por último, no hay que olvidar la especialización de las cafeterías en los servicios de desayunos y meriendas.

Resumiendo las nuevas características de la moderna cafetería, se puede decir que:

- ☞ El horario de servicio de comidas se prolonga durante todo el tiempo en que permanece abierto el establecimiento.
- ☞ Los platos que se sirven suelen ser de elaboración sencilla (a la plancha, por ejemplo).
- ☞ No es un requisito imprescindible el que el cliente tenga que consumir algún tipo de alimento, sino que puede limitarse a bebidas, cafés, infusiones, etc.

Por su parte, los bares pueden definirse así:

Establecimientos que, careciendo de comedor, están dotados de barra y también pueden disponer de servicio de mesas en la misma unidad espacial, en los que se proporciona al público bebidas que pueden acompañarse, o no, de tapas, raciones o bocadillos.



Básicamente, un bar es un establecimiento hostelero en el que se sirven bebidas alcohólicas y no alcohólicas, junto a aperitivos y porciones pequeñas o medianas de comida (tapas o raciones), para consumo inmediato conforme a un servicio de barra. Su elemento más característico es la barra, el mostrador donde se sirven las consumiciones y que divide el bar en dos zonas:

- ☞ Zona pública. Es donde están los clientes, junto a la barra, de pie o sentados en taburetes altos, o sentados en mesas o veladores, si hay un espacio (una sala o salón) habilitado para ello. También podría haber barras secundarias adosadas a las paredes y, en muchos casos, sin servicio.
- ☞ Zona privada. Es el espacio ocupado por el camarero o camareros que sirven las consumiciones y por buena parte de los productos, utensilios y aparatos necesarios para el servicio: cámaras frigoríficas, estanterías para botellas y cristalería, máquinas para hacer café o

zumos... En el propio mostrador, pero dispuestos para ser usados desde la zona privada, fuera del alcance de los clientes, suele haber otros elementos como la caja registradora, los grifos de cerveza o las vitrinas expositoras de alimentos.

Ninguna caracterización de los bares puede dejar de lado el papel social que tiene este tipo de establecimientos. Se trata de un punto de encuentro y relación social informal, de manera que no es raro que cuenten con una clientela habitual que los usa para reunirse con amigos o vecinos.



## Tipos de establecimientos

Un primer intento de clasificación de los bares y las cafeterías podría realizarse a partir de lo que dicen las leyes vigentes sobre el sector. Pues bien, en España, la legislación que actualmente regula las categorías de los establecimientos de restauración es tan variada como lo es el número de comunidades autónomas que se encargan de desarrollarla. No obstante, aunque en cada territorio exista una legislación distinta, todas ellas parten de una Ley Nacional del Turismo de 1965, que creaba tres categorías de bares y tres de cafeterías. Así, había bares de 'primera', 'segunda' y 'tercera' categoría, representados con tres, dos y una copa, respectivamente, y las cafeterías eran de categoría 'especial', 'primera' y 'segunda', cuyos distintivos eran, respectivamente, tres tazas, dos tazas y una taza.

En algunas comunidades se sigue manteniendo esta categorización, aunque no persista ya la obligación de exhibirla por parte de los locales: es más bien una forma de calcular los impuestos y de exigir los servicios, espacios y calidades que estos establecimientos deben ofertar.

En otras comunidades autónomas, se han creado sistemas de clasificación propios. En la Comunidad Valenciana y en Castilla y León, por ejemplo, se establecen categorías únicas para los bares, aunque dejando la opción de calificar 'especial' un establecimiento, si se le exigen características peculiares.

Al margen de esta clasificación legal, lo que es más fácil, sin querer agotar la relación de todas las posibilidades, es establecer un inventario de establecimientos de este tipo. En él no aparecen, por la dependencia funcional de un establecimiento mayor que los caracteriza y que les diferencia del resto de la oferta del sector, los servicios de bar y cafetería que se encuentran en los hoteles y en algunos restaurantes.

- ☞ **Café-bar.** Es la combinación del café y del bar, ya que sirve todo tipo de bebidas, desde café a bebidas alcohólicas, y un amplio surtido de comida: tostadas, bollería y sándwiches para el desayuno y la merienda, tapas y raciones durante el aperitivo, y platos combinados, de sencilla preparación, a la hora de la comida.
- ☞ **Mesón.** Es un bar de diseño más tradicional, generalmente, con tendencia a la decoración de tipo rústico. Su oferta gastronómica suele ser de tipo regional (asturiana, gallega, castellana...) o basada en el uso de las parrillas. Fuera de Andalucía, los mesones con productos andaluces suelen denominarse 'tabernas andaluzas'.

- ↪ Tabernas. Su oferta principal son los vinos, a menudo servidos por copas y con preferencia por los de la tierra o denominaciones cercanas. Por ello, su decoración suele recordar a las bodegas de crianza de los vinos, con barriles y botas. Su oferta gastronómica es sencilla a base de quesos, embutidos, conservas... En Andalucía, las tabernas que sirven vinos finos y manzanillas o vinos dulces, como los de Málaga, suele ofrecer salazones y mariscos. Una de las razones de esta limitada oferta es que la legislación no les permite contar con cafeteras, planchas, cocinas o cualquier otro aparato para calentar la comida.
- ↪ Bodegas. En origen eran lugares donde se vendían vinos para su consumo en otro lugar, por lo que, como en las tabernas, no es raro encontrar en ellas toneles y barriles. Con el tiempo, el vino se empezó a consumir en el propio local, acompañándolo de salazones, embutidos, quesos o guisos sencillos.



Las sidrerías podrían ser consideradas un caso particular de bodega, aunque dedicadas a la comercialización de la sidra y de especialidades culinarias de la cornisa cantábrica española.

- ↪ Enotecas. En la actualidad es fácil encontrar comercios dedicados a la venta de vinos y de la cultura enológica. La selección de caldos es cuidadosa y se ofrece orientación al cliente para que realice la mejor elección, en función de sus gustos y necesidades. Muchas de ellas han ido más allá de la organización de catas, para tener un servicio de barra de diferentes vinos de su bodega, cuya degustación se puede acompañar con embutidos, quesos u otros aperitivos.
- ↪ Tascas. Pequeños establecimientos de modestas pretensiones, en los que se sirven cervezas y vinos y, como tapas, embutidos, quesos, salazones y sencillas elaboraciones culinarias, con ingredientes asequibles.
- ↪ Cantinas. Como ya se ha comentado, una cantina no se diferenciaba en gran cosa de tabernas y bodegas. En la España actual, es un término que ha caído en desuso como no sea para referirse a los establecimientos que sirven bebidas y comidas mexicanas, ya que en México aún se usa esta terminología para designar a muchos bares.

No hay que olvidar que también se usa la palabra 'cantina' para denominar a los bares de las estaciones de tren tradicionales y de los cuarteles militares.

- ↪ Cervecerías. Ofrecen una gran variedad de cervezas tanto de grifo como de botella, nacionales y de importación, acompañadas de tapas o un pequeño surtido de raciones de comida. En cualquier caso, la oferta gastronómica suele depender del tipo de cervecería de que

se trate. Así, en las de tipo alemán o belga, además de cervezas de importación, muchas veces servidas en jarras, se pueden comer salchichas o embutidos. En las cervecerías-jamonerías, el alimento estrella es, claro está, el jamón, junto al queso y los embutidos, y la cerveza, de la que no hay mucha variedad de tipos o marcas, se suele servir en cañas. De este mismo modo se sirve la cerveza en las cervecerías-marisquerías, donde suele haber mostradores de venta directa de raciones de marisco (gambas, pulpo, almejas...).

- ↪ Bocadillerías. Se las puede considerar la respuesta española a las hamburgueserías. Suelen servir cerveza y refrescos y, como oferta gastronómica, un amplio surtido de bocadillos fríos o calientes. En los últimos tiempos se han extendido las bocadillerías a base de 'montaditos' o 'pulguitas', bocadillos montados en piezas de pan pequeñas, lo que permite al cliente probar más de una especialidad.
- ↪ Bares americanos. Aunque en España se asocian a menudo a los bares de algunos hoteles, son, en realidad, las coctelerías, los bares especializados en la preparación de combinados de bebidas:
  - ↪ Cócteles. Mezclas de licores, aguardientes, vinos y/o aperitivos, que, según su composición, se ofrecen a una u otra hora.
  - ↪ Bebidas cortas. Combinados de licores y aguardientes, habitualmente suavizados con zumos de frutas o cava.
  - ↪ Bebidas largas. Mezcla de un aguardiente o un licor con refrescos de cola, naranja o limón o con tónica.

Decorados con cierta distinción y estilos que puede ir desde el clásico inglés al más puro funcionalismo arquitectónico, tienden al ambiente tranquilo, la luz indirecta y la música tenue. Se suelen organizar alrededor de una zona central de la barra donde están todas las botellas de licor en exposición, los útiles propios de la oferta (coctelera, vaso mezclador...) y donde el barman prepara los cócteles a la vista de la clientela. En cuanto a oferta gastronómica, se limita a snacks y, a lo sumo, canapés o sándwiches.

Un tipo especial de bar americano sería la 'whiskería', consagrada a este destilado. No hace mucho, en España el término tuvo un matiz peyorativo, al ser relacionado con lugares donde solía actuar un cierto tipo de prostitución.

Desde hace un tiempo, también han proliferado en España los 'gin-tonic bars', donde se sirven estas bebidas largas en infinidad de variaciones y en un ambiente que está entre el bar americano y el pub.

- ↪ Bares de copas. Establecimientos normalmente nocturnos, aunque su horario se está extendiendo a la franja vespertina, en los que se sirven, fundamentalmente, combinados, aunque también refrescos y cervezas. Se decoran conforme al motivo que sugiere su nombre y siempre tienen música, en ocasiones seleccionada en función de criterios muy definidos (por ejemplo, española de los 80). Planteados para el ocio de los jóvenes, son puntos de reunión privilegiados.
- ↪ Pubs. Salvo genuinas excepciones en las zonas turísticas de las costas españolas, el clásico pub británico está actualmente representado en la hostelería española por el popular



pub irlandés, un establecimiento que, por lo normal, está abierto en horario de tarde y noche y en el que se sirven tanto cervezas stout (negras), tostadas y rubias como licores y combinados, siendo pocos los que ofrecen comida (en todo caso, salchichas, fish and chips o pies). Generalmente dependen de franquicias asociadas a las cerveceras irlandesas, que incluso suministran mobiliario y objetos de decoración reales, traídos desde casas y granjas de Irlanda. No es infrecuente que se disponga en ellos una zona recreativa, con la tan británica dianas de dardos, y que programen actuaciones de música en vivo.

No obstante, en España y a finales de los 70 del siglo pasado también se empezó a llamar pub a un tipo de bar, mezcla de cafetería y bar americano, en el que, casi siempre en horario nocturno, se ofrece un servicio de cafés, bebidas alcohólicas y alimentos tipo snack, en un ambiente acogedor y con música en directo o grabada (cuando la música es ofrecida en directo por un pianista, se habla de piano-bares). Con el tiempo, aparecieron pubs con una pequeña pista de baile, que eran, en realidad, discotecas de tamaño reducido; en gran medida, son los antecesores de los bares de copas.

- ↻ Bares temáticos. Su oferta de bebida y, en su caso, comida no se distingue de la de otros bares, pero su decoración e incluso los nombres con que se designan las bebidas y platos hacen referencia a un tema en concreto: la música rock, los deportes, la América de los 50...
- ↻ Cafés-concierto. Ofrece bebidas de todo tipo, mientras la clientela disfruta de la actuación en vivo de solistas o grupos musicales. Normalmente, el precio por asistir a la actuación va incluido en la primera consumición, que es más cara de lo habitual.

En algunas ocasiones, en lugar de números musicales, lo que se ofrece son actuaciones de teatro (se habla entonces de cafés-teatro), monólogos humorísticos o números de magia, acercándose a la tradición del cabaret.

- ↻ Kioscos. Se ubican en parques, plazas, piscinas, zonas de campo o playas. Ofrecen bebidas y un repertorio limitado de comidas. El chiringuito de las playas, cuando no llega al nivel de restaurante, sería asimilable a esta categoría, con una oferta gastronómica más vinculada a los productos del mar.

En muchas ciudades, existen kioscos urbanos que colocan mesas y banquetas altas en calles y plazas para el ocio nocturno estival, sirviendo, sobre todo, combinados, cervezas y refrescos. Son conocidas como 'terrazas de verano'.

- ↻ Ambigües. En los teatros y cines, solía existir un pequeño bar en el que se servían bebidas y pequeñas porciones de comida caliente y fría antes del espectáculo y en los intermedios (por ejemplo, en las óperas, en las obras de teatro y, antes, en las sesiones dobles de cine). En la actualidad, existen en los teatros, pero los mostradores de los multicines, donde se venden vasos de refrescos, cubos de palomitas y golosinas empaquetadas, no se puede considerar ambigües, en su sentido estricto.
- ↻ Coffee-shop. Excluyendo el significado que esta denominación tiene en Holanda, se trata de cafeterías de nuevo cuño, con un diseño moderno y funcional, a veces con pinceladas de tradición, con una amplia oferta de tipos de cafés y preparaciones, acompañada de bollería y tartas. Es frecuente que se trate de franquicias.





- ↪ Teterías y salones de té. Son establecimientos donde el producto estrella es el té, en sus diversas variaciones, según origen, propiedades y preparaciones, aunque también se sirven cafés, otras infusiones, batidos naturales y otras bebidas. Las diferencias más acusadas entre unas y otros están en la decoración, la forma de servicio y la oferta gastronómica complementaria:
  - ↪ Las teterías se vinculan a ambientes orientales, por lo que su decoración será de estilo 'moruno', con mesas bajas e incluso cojines en el suelo, arcos de herradura o yeserías. El té se sirve, a menudo, en teteras de metal repujado y vasos de cristal decorados. Aunque ofrezcan tartas, en su carta nunca faltan los típicos dulces árabes.
  - ↪ Los salones de té se relacionan más con la ceremonia del té europea, generalmente británica, pero también rusa. Por eso, su decoración es clásica (incluso, 'victoriana'), con mesas vestidas con manteles. Se usan teteras de porcelana, tazas a juego y hasta samovares, y el té se acompaña con pastas, los clásicos scones ingleses o pequeños sándwiches.

Los scones son unos bollitos, quizás de origen escocés, que se elaboran con harina, levadura, mantequilla y leche; según la receta, también se les añade huevos y azúcar. Se sirven aún calientes, para que, una vez abiertos por la mitad, se rellenen con mermelada, nata montada o melaza.



- ↪ Chocolaterías. Con una disposición muy parecida a la de los tradicionales cafés, aunque con una rotación mayor, sirven, sobre todo, chocolate a la taza. En España, el chocolate se suele acompañar con churros (tejerinos en algunas zonas de Andalucía y Extremadura) y porras. En muchas chocolaterías, es común ver un cierto número de vasos de agua preparados para ser servidos en cuanto así lo soliciten los clientes que han acabado.
- ↪ Heladerías. Los establecimientos donde se sirven helados, así como otras bebidas frías (horchata, granizados...), pueden tener solo una barra, en la que los clientes pueden degustar sus consumiciones, o una barra y un salón con mesas, donde se sirve a la clientela. En no pocas heladerías, la barra es más bien un mostrador para pedir y recoger los helados y bebidas, que, a continuación, el cliente consume en la calle.

- ↻ Cibercafés. Son establecimientos donde la barra, si existe, ha quedado reducida a una zona de solicitud y recogida de consumiciones y las mesas han sido sustituidas por puestos informáticos con un ordenador, donde la clientela (generalmente, joven) puede chatear, jugar a videojuegos o gestionar su correo electrónico.

Desde hace unos años, se ha observado en estos establecimientos la tendencia a eliminar el servicio de bar o cafetería y ubicar en su lugar máquinas de vending que expenden refrescos, cafés, bollería industrial o snacks.

## 1.2. Plan de marketing del bar-cafetería. Análisis de mercado

La gestión de toda empresa, las de restauración incluidas, se apoya en una planificación estratégica dirigida al aumento de la competitividad, gracias a la cual se pueden definir una serie de objetivos a alcanzar tanto por la empresa en su conjunto como por cada una de las unidades que la forman. La consecución de dichos objetivos, estratégica y operativamente, es, en gran medida, función del plan de marketing de la empresa.

De hecho, la definición de 'plan de marketing', además de su carácter de documento escrito, destaca el hecho de que en él se detallan acciones conducentes a alcanzar objetivos empresariales específicos. Concretando:

Plan de marketing (Pma) es un 'documento escrito compuesto por un análisis de la situación de marketing actual, el análisis de las oportunidades y amenazas, los objetivos de marketing, la estrategia de marketing, los programas de acción y los ingresos proyectados'. (American Marketing Association)..

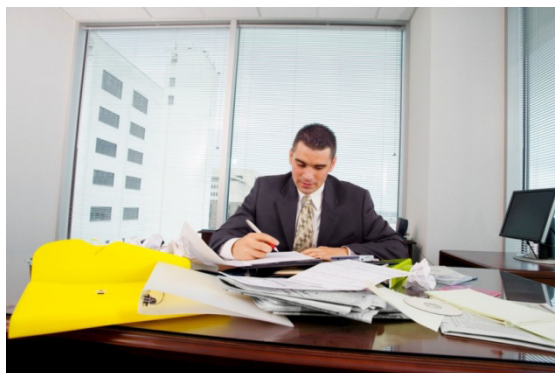


Aunque esta definición ya muestra buena parte de la funcionalidad del plan de marketing, se podrían enumerar una serie de utilidades derivadas del mismo:

- ↻ Ser una panorámica de la situación actual y real de la empresa, sin lugar para la 'intuición'.
- ↻ Facilitar el control de la gestión de la empresa.
- ↻ Proporcionar criterios sistemáticos para la toma de decisiones empresariales.
- ↻ Vincular a los equipos de trabajo y trabajadores individuales a la consecución de unos objetivos.
- ↻ Administrar eficientemente los recursos necesarios para alcanzar los objetivos estipulados.
- ↻ Ubicar en el mercado la posición propia y la de la competencia.
- ↻ Prever las tendencias futuras y preparar a la empresa para riesgos esperables.
- ↻ Evaluar programas de acción y resultados en relación a los objetivos fijados.

- ↻ Generar históricos de datos que permitan una estimación de tendencias cada vez más precisa.

Hay que tener en cuenta que el plan de marketing podría referirse a la totalidad del establecimiento, a uno de los servicios que ofrece (por ejemplo, venta de bebidas alcohólicas) o incluso a un solo producto (p. ej., venta de cerveza sin alcohol de la marca X). Por otro lado, se suele aconsejar que el plan de marketing no se centre en el corto plazo, pero lo cierto es que muchos de ellos están definidos para un ejercicio económico, es decir, para un año. Por último, es sumamente importante que el plan se adapte al tamaño y las necesidades de la empresa.



En cuanto al aspecto formal del plan de marketing, se suele recomendar – y más en un caso como el de los bares y cafeterías, por las dimensiones de estos negocios – que los planes de marketing sean breves, sin información irrelevante, flexibles, operativos, comprensibles, bien organizados, coherentes y, sobre todo, realistas. Todas estas características son aún más importantes si una de las finalidades del plan es ser utilizado para obtener financiación externa para la empresa, ya sea de un banco (vía crédito), ya de un inversor particular.

Otra cuestión de interés con respecto a los planes de marketing es la del momento de llevarlos a cabo. En este sentido, el tamaño de la empresa es un factor de cierta relevancia, ya que a mayor tamaño, mayor complejidad de la tarea. En cualquier caso, si se quiere que la puesta en marcha del plan coincida con el inicio del ejercicio económico (1 de enero), habría que empezar a elaborarlo a principios del último trimestre del año.

El contenido de un plan de marketing revela su carácter multidisciplinario, por la gran cantidad de áreas que abarca. Teniendo en cuenta lo ya dicho sobre su adaptación a la realidad de cada empresa, un plan de marketing incluirá los siguientes aspectos:

- ↻ Resumen e índice. La idea de iniciar el plan con un resumen de objetivos y planes de acción recomendados se orienta a permitir que quien lo consulte tenga una impresión clara y rápida de cuáles son sus líneas básicas.
- ↻ Análisis de la situación actual. Ofrece una visión de la posición de la empresa mediante datos referidos a ventas, costes, beneficios, competidores, distribución, entorno... Suele contar con una perspectiva histórica, referida a los últimos tres años y que servirá, una vez establecida la evolución pasada de la empresa, para establecer proyecciones, y una pers-

pectiva causal, que explique las razones de los datos históricos y justifique las actuaciones en pasados momentos críticos.

El análisis de la situación actual se apoya en el examen de una serie de factores:

- ↳ Situación del mercado: tamaño, segmentación, público objetivo, potencial de compra, comportamiento del mercado (demandas, percepciones y tendencias detectadas), tamaño y evolución del mercado... Un elemento especialmente relevante de este factor es la aparición de nuevos nichos de mercado.
  - ↳ Situación del producto (o servicio): ventas, precios, márgenes de contribución y beneficios netos para cada línea de producto, rotación, I+D+i... Aquí también se incluyen los datos sobre la imagen del producto o servicio.
  - ↳ Situación de la competencia: identificación de los principales competidores y de sus planes y actuaciones, definidos en términos de tamaño, objetivos, cuota de mercado, calidad del producto, estrategias de marketing...
  - ↳ Situación del entorno: tendencias demográficas, económicas, socioculturales, político-legales o tecnológicas identificables en el entorno del negocio y que puedan llegar a condicionar su funcionamiento futuro.
- ↪ Análisis de oportunidades y temas claves. Se trata de una identificación tanto de las fortalezas y oportunidades de la empresa como de sus debilidades y amenazas, mediante un sistema analítico conocido como DAFO (Debilidades-Amenazas-Fortalezas-Oportunidades). Hay que tener en cuenta que, mientras que las oportunidades y las amenazas se refieren a situaciones externas a la empresa, las fortalezas y debilidades tienen que ver con sus recursos internos: aquellos aspectos en los que la supera la competencia y los que debe evitar o corregir, respectivamente. En cualquiera de los casos, los elementos identificados se ordenarán por grado de importancia y probabilidad de aparición.

En este apartado, también se incluirá información sobre aspectos clave en cada línea de productos o servicios.

- ↪ Objetivos. Determinan numéricamente las aspiraciones de la empresa para el ejercicio o período de tiempo durante el que estará vigente el plan. Dichos objetivos serán de toda índole, tanto cualitativos como cuantitativos y desde de índole financiera a de marketing, pasando por los comerciales, organizativos o de calidad.

Entre las características de los objetivos de un plan de marketing pueden citarse:

- ↳ Viables, tanto porque sean realistas y prácticos como porque, lo que es más importante, se puedan alcanzar.
- ↳ Consensuados por todas las unidades que formen la empresa. Para conseguir esto la mejor forma es adaptarlos a la política general de la empresa.
- ↳ Coherentes con las directrices básicas de la empresa.
- ↳ Concretos y precisos.