



Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales
ICADE

BUSINESS PLAN: MAISON ÉLUE

Plan Financiero

Autor: Carmen Abella Viu

Director: Francisco de Asís de Ribera Martín

MADRID | Febrero 2026

Agradecimientos

Quiero expresar mi agradecimiento a mi tutor Francisco de Asís de Ribera, por su tiempo y dedicación durante estos meses.

Asimismo, quiero agradecer a mis compañeras y amigas, María García y Carmen Gimeno, por el buen trabajo y compromiso en la elaboración de este proyecto.

i. RESUMEN

El presente Trabajo de Fin de Grado consiste en la elaboración de un Business Plan para Maison Élude, un nuevo concepto de cafetería y *brunch* ubicado en Madrid, inspirado en una cafetería de Nueva York, cuya propuesta de valor se basa en ofrecer una experiencia diferencial que combina gastronomía, calidad, ambiente y versatilidad en un mismo espacio. El proyecto nace con el objetivo de trasladar este concepto al contexto madrileño, adaptándolo a las tendencias actuales de consumo y al perfil público objetivo. En primer lugar, se analiza el entorno y el sector de la hostelería, así como el posicionamiento competitivo del negocio. A continuación, se desarrollan el plan de operaciones, el plan de recursos humanos y el plan de marketing, en los que se definen el funcionamiento del establecimiento, la estructura organizativa y las estrategias de posicionamiento y captación de clientes. Finalmente, se elabora el plan financiero, que permite evaluar la viabilidad económica del proyecto y su capacidad para generar beneficios y sostener su crecimiento.

ii. ABSTRACT

This Project consists of the development of a Business Plan for Maison Élude, a new coffee & brunch concept in Madrid inspired by a coffee discovered during a trip to New York. Its value proposition is based on offering a differentiated experience that combines gastronomy, quality, atmosphere, and versatility within a single space. The project aims to bring this concept to Madrid, adapting it to current consumption trends and the profile of the target customer. First, the business environment and the hospitality sector are analyzed, as well as the competitive positioning of the project. Subsequently, the operations plan, human resources plan, and marketing plan are developed, defining the operational structure, organizational model, and customer acquisition and positioning strategies. Finally, the financial plan is presented, allowing the evaluation of the project's economic viability and its ability to generate profits and sustain long-term growth.

iii. Key Words

Business Plan, hostelería, cafetería, posicionamiento, análisis financiero, viabilidad económica, drivers.

TABLA DE CONTENIDO

1.	INTRODUCCIÓN Y DEFINICIÓN DEL NEGOCIO	7
1.1.	Motivación	7
1.2.	Objetivos y Metodología	7
1.3.	Misión, Visión y Valores	8
1.4.	Definición del Concepto y Propuesta de Valor	9
2.	ANÁLISIS DEL ENTORNO Y OPORTUNIDAD.....	11
2.1.	Análisis del Sector de la Hostelería	11
2.2.	Análisis PESTEL	13
2.3.	Análisis DAFO	13
3.	PLAN DE OPERACIONES	15
3.1.	Estrategia global de operaciones	15
3.2.	Diseño del sistema de prestación de servicio	15
3.2.1.	Diseño del espacio.....	16
3.2.2.	Mapa de procesos internos y SOPs.....	19
3.3.	Proceso de experiencia del cliente	20
3.3.1.	Llegada y primera impresión.....	20
3.3.2.	Pedido y recomendación	20
3.3.3.	Servicio y entrega del producto.....	20
3.3.4.	Cobro y cierre	21
3.3.5.	Salida y recuerdo.....	21
3.4.	Gestión de la demanda.....	21
3.5.	Contingencias.....	21
3.6.	Compras, proveedores y control de inventario	21
3.7.	Plan de inversiones operativas y recursos clave.....	22
3.8.	Marco regulatorio y cumplimiento	22
4.	PLAN DE RECURSOS HUMANOS	24
4.1.	Estrategia de RRHH alineada con el modelo operativo	24
4.1.1.	Objetivo del modelo de plantilla	24
4.1.2.	Cultura de servicio y estándares de comportamiento.....	24
4.2.	Organización del trabajo	25
4.2.1.	Estructura organizativa	25
4.2.2.	Organigrama operativo	25
4.2.3.	Roles y responsabilidades	26
4.3.	Turnos de trabajo	26
4.4.	Plan de contratación	27
4.4.1.	Normativa aplicable.....	27
4.4.2.	Modalidad contractual	28
4.4.3.	Configuración de la jornada laboral.....	28

4.5.	Reclutamiento y perfil del equipo	28
4.6.	Política retributiva.....	28
4.6.1.	Estructura salarial y componentes	29
4.6.2.	Presupuesto	29
4.7.	KPIs de Seguimiento en RRHH	29
5.	PLAN DE MARKETING	30
5.1.	Análisis de Viabilidad Comercial	30
5.1.1.	Factores externos.....	30
5.1.2.	Solidez del Modelo de Negocio	32
5.2.	Marketing Mix.....	33
5.2.1.	Producto.....	33
5.2.2.	Precio.....	34
5.2.3.	Distribución	34
5.2.4.	Promoción.....	35
5.2.5.	Proceso	36
5.2.6.	Personas.....	36
5.2.7.	Evidencia física	36
5.3.	Diferenciación	37
6.	PLAN FINANCIERO.....	38
6.1.	Puesta en marcha del negocio. Asunciones principales	38
6.2.	Principales Drivers del negocio.....	40
6.3.	Estructura de Ingresos y Costos.....	41
6.3.1.	Ingresos.....	41
6.3.2.	Costos fijos	41
6.3.3.	Costos variables	42
6.4.	Inversión Inicial.....	42
6.5.	Estructura de la Financiación Inicial.....	43
6.6.	Pago de Dividendos/ Pay-out	44
6.7.	Proyecciones del Escenario Base	45
6.7.1.	Cuenta de Pérdidas y Ganancias y Cash Flow	45
6.7.2.	Balance	48
6.7.3.	Resumen evolución del negocio	52
6.8.	Comparación de los distintos escenarios planteados. Pesimista y Optimista	53
6.9.	Ratios Financieros y Valoración del Negocio	55
6.9.1.	Punto de Equilibrio (Break-Even)	55
6.9.2.	Retorno sobre la Inversión (ROI)	56
6.9.3.	ROE (Return on Equity)- Retorno sobre el Patrimonio	57
6.9.4.	NPV y IRR.....	57
6.9.5.	KPIs Seguimiento Financiero y Operativo.....	58
6.10.	Conclusión.....	59
7.	CONCLUSIÓN.....	61
8.	REFERENCIAS.....	63

9.	<i>DECLARACIÓN DE USO DE HERRAMIENTAS DE IAG</i>	67
10.	<i>ANEXOS</i>	68
10.1.	Anexo I. Licencias para abrir un negocio de hostelería	68
10.2.	Anexo II. Desglose de gastos	71
10.3.	Anexo III. Proveedores de Maison Élué	75

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. Análisis PESTEL	13
Ilustración 2. Análisis DAFO	14
Ilustración 3. Plano del local Maison Élie	16
Ilustración 4. Inspiración mesa auxiliar	17
Ilustración 5. Inspiración mesa DJ.....	17
Ilustración 6. Inspiración patio interior acristalado	18
Ilustración 7. Inspiración patio interior con iluminación noche	18
Ilustración 8. Inspiración cuartos de baño	19
Ilustración 9. Mapa procesos internos.....	19
Ilustración 10. Inspiración entrada local	20
Ilustración 11. Organigrama Maison Élie.....	25
Ilustración 12. Buyer Persona Afterwork.....	31
Ilustración 13. Buyer persona Brunch.....	31
Ilustración 14. Carta Brunch Ilustración 15. Carta todo el día.....	34
Ilustración 16. Ubicación Maison Élie	35
Ilustración 17. Flyer Music Thursdays Ilustración 18. Flyer cata de vinos ..	36
Ilustración 19. Logo versión día Ilustración 20. Logo versión noche.....	37
Ilustración 21. Proveedor Acaí	75
Ilustración 22. Proveedor Bagels	75

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Horario apertura local	26
Tabla 2. Cuadrante semanal tipo.....	27
Tabla 3. Presupuesto mensualizado por trabajador.....	29
Tabla 4. KPIs en Recursos Humanos.....	29
Tabla 5. Segmentos relevantes	30
Tabla 6. Dividendos	44
Tabla 7. Cuenta de Pérdidas y Ganancias año 2027	45
Tabla 8. Cuenta de Pérdidas y Ganancias año 2029	46
Tabla 9. Balance anual	48
Tabla 10. Balance año 2026	49
Tabla 11. Cuenta de PyG y Cash Flow anuales	52
Tabla 12. Rotación clientes sentados. 3 escenarios	53
Tabla 13. Rotación clientes de pie. 3 escenarios	53
Tabla 14. Ticket medio por persona clientes sentados. 3 escenarios	53
Tabla 15. Ticket medio por persona clientes de pie. 3 escenarios	54
Tabla 16. Análisis de Sensibilidad.....	54
Tabla 17. Break-Even	55
Tabla 18. ROI	56
Tabla 19. ROE.....	57
Tabla 20. NPV/ IRR.....	57
Tabla 21. KPIs de Seguimiento Financiero	59

1. INTRODUCCIÓN Y DEFINICIÓN DEL NEGOCIO

1.1. Motivación

La motivación de realizar este trabajo surge a raíz de un viaje a Nueva York que realizamos las tres, durante el cual descubrimos una cafetería cuyo concepto, ambiente y propuesta nos resultaron muy inspiradores. Esta experiencia despertó en nosotras el interés por crear un espacio similar y con un producto parecido en Madrid, adaptado al contexto local y a las nuevas tendencias de consumo.



Fotografías de la cafetería de Nueva York

1.2. Objetivos y Metodología

El presente Trabajo de Fin de Grado tiene como objetivo la elaboración de un *Business Plan* completo para un proyecto empresarial en el sector de la hostelería, que incluye el desarrollo de distintos apartados estratégicos como el Plan de Recursos Humanos, el Plan de Operaciones, el Plan de Marketing y el Plan Financiero. En este contexto, la presente sección se centra específicamente en el desarrollo y análisis del plan financiero, con el objetivo de evaluar la viabilidad económica y la rentabilidad del proyecto.

El objetivo principal de este análisis financiero es determinar si el modelo de negocio propuesto es capaz de generar valor y ofrecer una rentabilidad adecuada a los inversores, asegurando al mismo tiempo su sostenibilidad económica a medio y largo plazo. Para

ello, se analiza la evolución prevista de las principales magnitudes financieras, incluyendo las ventas, el EBITDA, el beneficio neto y la generación de caja, con el fin de evaluar la progresiva consolidación del negocio y su capacidad de generar resultados positivos.

Asimismo, se pretende evaluar la rentabilidad del proyecto mediante el cálculo de indicadores clave como el Valor Actual Neto (NPV), la Tasa Interna de Retorno (IRR), la Rentabilidad sobre el Patrimonio (ROE) y el Retorno sobre la Inversión (ROI), con el objetivo de determinar el atractivo del proyecto desde la perspectiva de los accionistas. Adicionalmente, se realiza un análisis de sensibilidad para evaluar el impacto de variaciones en los principales indicadores operativos, como el ticket medio y la rotación de clientes, sobre la rentabilidad del negocio. Finalmente, se determina el punto de equilibrio del proyecto y se analiza su estructura financiera, con el fin de evaluar la viabilidad económica y el nivel de riesgo asociado a la inversión.

La metodología empleada en el desarrollo del plan financiero se basa en la elaboración de un modelo financiero proyectado a cinco años, utilizando una hoja de cálculo que integra de forma coherente la cuenta de resultados, el balance y el estado de flujos de caja. Este modelo se construye a partir de una serie de hipótesis operativas y financieras fundamentadas en las previsiones del plan de negocio.

En cuanto a la metodología del TFG en su conjunto, esta se basa en un enfoque mixto, combinando análisis descriptivo y cuantitativo para construir un *Business Plan* coherente e integrado de Maison Élude. En primer lugar, las tres integrantes hemos trabajado conjuntamente la misión, visión y valores, así como la definición del concepto y la propuesta de valor, apoyándonos en herramientas de diagnóstico estratégico como el PESTEL y el DAFO para contextualizar el proyecto. A partir de esta base, el desarrollo principal del trabajo se centra en el Plan Financiero. Para aportar una perspectiva global del proyecto, se incorporan también, de forma breve y sintética, las contribuciones de María García en el Plan de Marketing y Plan Comercial y de Carmen Gimeno en el Plan de Recursos Humanos y Plan de Operaciones, con el objetivo de mostrar la coherencia entre la propuesta de valor y su traducción operativa, comercial y económica.

1.3. Misión, Visión y Valores

La misión de Maison Élude es crear un espacio que se adapte a las necesidades del cliente

a lo largo del día, ofreciendo productos de alta calidad en un ambiente sofisticado.

La visión de Maison Élude es convertirse en el punto de referencia para encuentros sociales en cualquier momento del día, creando una experiencia versátil que ofrece un ambiente tranquilo por la mañana y evoluciona hacia uno más dinámico y social por la tarde.

Valores:

Calidad: Lo que hacemos, lo hacemos cuidando cada detalle.

Cercanía: Trato atento y personalizado a cada cliente.

Experiencia: Cada detalle está pensado para que el momento sea único.

Versatilidad: Un mismo lugar para distintos momentos del día.

Comunidad: Un ambiente que invita a repetir y a pertenecer.

Responsabilidad y sostenibilidad: Fomentar un consumo consciente y minimizar nuestro impacto.

1.4. Definición del Concepto y Propuesta de Valor

Maison Élude es un espacio híbrido que combina opciones de *brunch* con opciones de *afterwork* en una ubicación estratégica. Tanto el producto como el ambiente que se ofrecen se adaptan a las necesidades de consumo actuales, transformándose y evolucionando en función del momento del día. De esta forma, Maison Élude pretende ofrecer no solo el propio producto, sino una experiencia única a la vez que optimiza el espacio y diversifica sus ingresos, diferenciándose así de bares y restaurantes tradicionales. El bar se dirige principalmente a jóvenes que busquen una experiencia matutina de desayuno especial y a profesionales de la zona que valoren el consumo social después de la jornada laboral. Así, el concepto de Maison Élude se basa principalmente en el cliente, el espacio y la experiencia, adaptándose a los distintos momentos de consumo, pero manteniendo coherencia con los valores y la imagen de la marca.

El abanico generacional y cultural en Madrid ha dado lugar a nuevos modelos de negocio entre los que se encuentra la restauración experiencial. Este modelo pretende transformar la restauración en una experiencia completa que combina gastronomía y ocio. Además, este modelo atrae a clientes propensos a compartir sus experiencias en redes sociales, lo que aumenta la visibilidad y contribuye a captar nuevos clientes (Míguez, 2025). Además,

según InfoHoreca (2025), la hostelería presenta dos tendencias de 2026 que resultan fundamentales a la hora de plantear el concepto de Maison Élie. Por un lado, nuevos hábitos laborales están dando lugar a nuevos momentos de consumo más allá de los momentos tradicionales de la comida o la cena, lo que exige adaptar y flexibilizar tanto la propuesta como la carta en función de la franja horaria. Y, por otro lado, en ciudades como Madrid, la combinación entre gastronomía y entretenimiento se ha convertido en un factor estratégico debido a que elementos como la música en vivo o los formatos híbridos contribuyen a reforzar el posicionamiento y fomentar la recurrencia. Teniendo esto en cuenta, Maison Élie surge como respuesta a este cambio en los hábitos de consumo, ofreciendo una propuesta que se adapta a distintas franjas horarias en un mismo espacio. Además de alternar opciones de *brunch* y *afterwork*, la propuesta combina gastronomía con ocio, convirtiéndose en un lugar donde se cuida tanto la calidad del producto como el ambiente y la interacción social.

En este contexto, la propuesta de valor de Maison Élie se centra en la diferenciación a través de la experiencia. El espacio propone una experiencia global que combina gastronomía y ocio en un ambiente cuidado y versátil. Esta versatilidad se consigue a través de una oferta adaptada a cada franja horaria con una carta que varía según el momento de consumo, lo que permite a Maison Élie convertirse en el bar de referencia tanto para planes de día como para encuentros sociales después de la jornada laboral. Por tanto, el objetivo de Maison Élie es consolidarse como el punto de encuentro recurrente de la zona, generando sensación de pertenencia y fidelidad de los clientes. Es importante tener en cuenta que a pesar de tratarse de una experiencia híbrida tanto en términos de franjas horarias como en términos de elementos que conforman dicha experiencia, la propuesta mantiene coherencia en todo momento con los valores y la identidad de la marca.

2. ANÁLISIS DEL ENTORNO Y OPORTUNIDAD

2.1. Análisis del Sector de la Hostelería

En este apartado se analiza el entorno externo de la hostelería en España en 2026, con el fin de identificar los factores macro que condicionan la actividad del sector.

La hostelería es un sector clave en la economía española por el gran número de establecimientos que lo conforman y por el impacto que genera en otros sectores relacionados, como la alimentación, la logística, la limpieza o el mantenimiento.

En 2025, la restauración facturó un 3,1 % más que en 2024, aunque con una ligera caída de 0,9 % en rentabilidad, y mantuvo niveles de empleo similares a años anteriores (Forbes, 2025). Para 2026, se espera un crecimiento moderado del sector de la hostelería hasta el 3 %, en un contexto marcado por inflación, mayores costes operativos y presión fiscal (Hostelería de España, 2025).

Esto sitúa a Maison Élude en un mercado competitivo, donde la diferenciación dependerá del producto, la experiencia al cliente, la eficiencia operativa, la digitalización y la sostenibilidad.

Entorno Económico

En 2026, la economía española sigue marcada por la sensibilidad del consumidor al precio y la presión sobre los costes de negocio, especialmente en materias primas, energía, alquiler y salarios, que afectan directamente a los márgenes de un bar. El IPC de enero se situó en el 2,3 % interanual, una inflación moderada pero relevante para los costes del sector (Instituto Nacional de Estadística, 2026).

Entorno Laboral

En el ámbito laboral, el sector avanza hacia una mayor estabilidad en la contratación. Según Exceltur (2026), el 91,9 % de los nuevos contratos en el sector turístico en 2025 fueron indefinidos, con una subida media salarial en convenio del 3,9 %. Además, el 16 de febrero de 2026 se acordó un aumento del SMI del 3,1 % respecto a 2025, que entrará en vigor a partir de su implementación (Sánchez Hidalgo, 2026).

Entorno competitivo

Maison Élude opera en un sector con alta rotación ya que cada año desaparece el 10 % de

los negocios por falta de profesionalización (CaixaBank Research, 2026). En la Comunidad de Madrid, donde la hostelería concentra un 12,8 % del empleo y cuenta con una oferta amplia y consumidores exigentes (Randstad Research, 2025), la propuesta de valor de Maison Élude es especialmente relevante, ofreciendo una experiencia que acompaña al cliente durante todo el día con un formato híbrido que amplía las oportunidades de consumo.

Entorno tecnológico y ambiental

Para competir con grandes cadenas, la digitalización será clave en 2026, empleando inteligencia artificial y analítica de datos para optimizar procesos. La sostenibilidad también se convierte en un requisito normativo y comercial, con iniciativas centradas en economía circular, reducción de desperdicios, productos de proximidad y certificaciones ambientales, cada vez más valoradas como factor de diferenciación competitiva (PricewaterhouseCoopers Asesores de Negocio. 2025).

2.2. Análisis PESTEL

El análisis PESTEL permite examinar los factores que pueden influir en el entorno de un negocio. Ayuda a identificar oportunidades y amenazas externas, proporcionando un marco para tomar decisiones estratégicas informadas y adaptar la actividad del bar/café a las condiciones del mercado y del entorno macroeconómico.

Ilustración 1. Análisis PESTEL



Fuente: Elaboración con CANVA (Gimeno, 2026).

2.3. Análisis DAFO

El análisis DAFO es una herramienta estratégica que permite evaluar la posición interna y externa de la empresa. Mediante este análisis, se identifican los factores internos que constituyen ventajas o limitaciones del negocio, así como los factores externos que representan riesgos u oportunidades, facilitando la definición de estrategias que potencien el éxito del negocio.

Ilustración 2. Análisis DAFO



Fuente: Elaboración propia con CANVA.

3. PLAN DE OPERACIONES

En este apartado se expone de forma breve y sintética el Plan de Operaciones de Maison Élude desarrollado por Carmen Gimeno.

3.1. Estrategia global de operaciones

La estrategia operativa de Maison Élude se basa en un modelo *day-to-night*, diseñado para ser eficiente, rentable y escalable. El local opera con dos servicios diferenciados: *brunch/café* (11:00–16:00) y *tardeo-noche* (a partir de las 18:00), con un cierre intermedio destinado a la reconfiguración del espacio, limpieza y reposición de inventario, garantizando un cambio claro en la experiencia del cliente.

Los objetivos operativos se centran en asegurar calidad, rapidez, consistencia, control de costes y seguridad. Para ello, se estandarizan procesos mediante procedimientos operativos (SOP), se ajusta la plantilla según la demanda y se refuerza el control del producto, el servicio y el ambiente, manteniendo siempre el mismo nivel de experiencia independientemente del turno o del equipo.

En cuanto a las decisiones *make-or-buy*, en la fase inicial se opta por una gestión mayoritariamente interna para reducir costes y mantener un control directo de la operativa. El equipo de camareros asume la ejecución del servicio, mientras que las socias fundadoras se encargan de la coordinación diaria, supervisión, control de caja, inventario y transformación del ambiente, siendo su presencia clave para preservar la identidad del local.

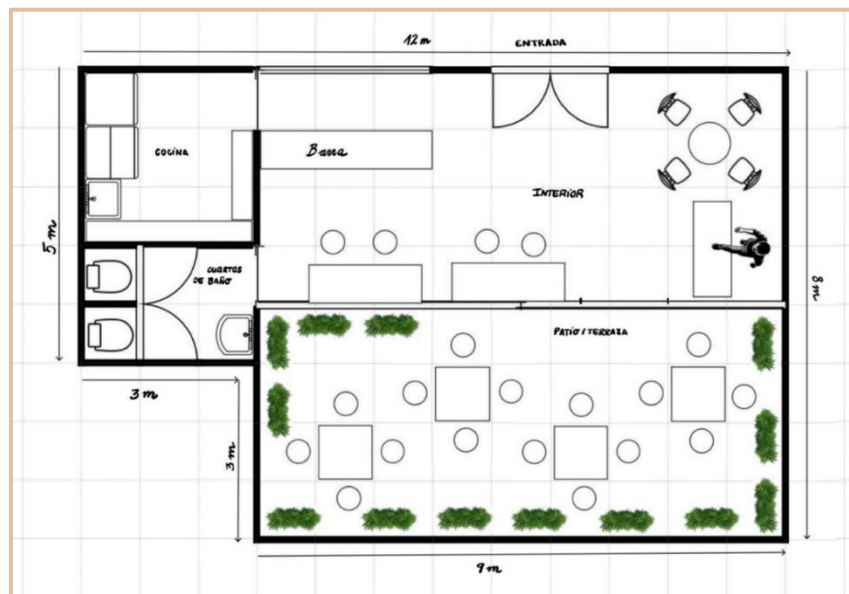
La externalización se limita a actividades especializadas, como la gestoría fiscal-contable y el servicio profesional de limpieza, garantizando la eficiencia operativa sin distraer recursos de la actividad principal del negocio (Gimeno, 2026).

3.2. Diseño del sistema de prestación de servicio

En Maison Élude, los clientes pueden pedir tanto en mesa como en barra, lo que aporta comodidad y flexibilidad. La distribución del espacio y los procedimientos operativos están diseñados para garantizar rapidez, calidad y consistencia, creando una experiencia única donde el cliente disfruta de un ambiente acogedor, elegante y con mucha personalidad.

3.2.1. Diseño del espacio

Ilustración 3. Plano del local Maison Élué¹



Fuente: Elaboración con App Goodnotes (Gimeno, 2026)

Zona interior y barra

La zona interior es el núcleo del local, donde se concentra la primera impresión y la barra marca el ritmo del servicio. Al permitir pedidos en mesa y barra, esta funciona como apoyo en momentos de mayor afluencia, evitando esperas y manteniendo la energía del local.

¹ Superficie construida: 87 m². Distribución funcional:

- Barra y sala interior: 36 m²
- Patio o terraza: 36 m²
- Office y almacén: 9 m²
- Cuarto de baño: 6 m²

Escala: El plano se representa sobre plantilla cuadrículada, donde cada cuadrícula equivale a 1 m², lo que permite interpretar dimensiones y superficies por recuento de módulos.

Mesa auxiliar

Ilustración 4. Inspiración mesa auxiliar



Fuente: Elaboración generada con ChatGPT (Open AI) (Gimeno, 2026)

Ilustración 5. Inspiración mesa DJ



Fuente: Elaboración generada con ChatGPT (Open AI) (Gimeno, 2026)

Patio interior

Ilustración 6. Inspiración patio interior acristalado



Fuente: Elaboración generada con ChatGPT (Open AI) (Gimeno, 2026)

Ilustración 7. Inspiración patio interior con iluminación noche



Fuente: Elaboración por Carmen Gimeno generada con ChatGPT (Open AI), 2026

Cuartos de baño

Ilustración 8. Inspiración cuartos de baño



Fuente: Elaboración generada con ChatGPT (Open AI) (Gimeno, 2026)

3.2.2. Mapa de procesos internos y SOPs.

Ilustración 9. Mapa procesos internos



Fuente: Elaboración con CANVA (Gimeno, 2026)

3.3. Proceso de experiencia del cliente

Cada detalle, desde la presentación de los platos hasta el servicio en mesa o barra, está pensado para que el cliente se sienta cómodo y sorprendido.

3.3.1. Llegada y primera impresión

El primer contacto define la experiencia. En Maison Élude, la llegada envuelve al cliente: luminosa y tranquila por la mañana, vibrante y social por la tarde. El equipo guía y saluda con atención a cada cliente, asegurando un flujo ágil incluso en los momentos de mayor afluencia.

Ilustración 10. Inspiración entrada local



Fuente: Elaboración generada con ChatGPT (OpenAI) (Gimeno, 2026)

3.3.2. Pedido y recomendación

El momento del pedido marca el ritmo de la visita, por lo que debe ser ágil. Tanto en mesa como en barra, el equipo ofrecerá recomendaciones breves y claras. (*Véanse las Ilustraciones 15 y 16 para ver el producto que ofrece el negocio*).

3.3.3. Servicio y entrega del producto

La entrega del pedido confirma la calidad percibida. Se cuida la presentación, con especial atención a que el cliente reciba el producto completo y bien ejecutado.

3.3.4. Cobro y cierre

El cobro debe ser rápido y cómodo. Puede realizarse en mesa o en barra según el servicio y la ocupación.

3.3.5. Salida y recuerdo

La salida es el momento final que deja huella. Un adiós amable y atento hace que el cliente se sienta valorado y recuerde Maison Élude como una experiencia positiva (Gimeno, 2026).

3.4. Gestión de la demanda

La gestión de la demanda en Maison Élude se orienta a mantener un servicio fluido y evitar saturaciones, especialmente en las franjas de mayor afluencia. Para ello, se aplica un modelo híbrido de mesa y barra, la organización del equipo por estaciones y la priorización de pedidos de alta rotación, medidas que se refuerzan en tardes y fines de semana con mayor demanda

3.5. Contingencias

El establecimiento cuenta con protocolos de contingencia ante incidencias operativas, como roturas de stock, fallos del TPV o gestión de quejas, con el objetivo de minimizar su impacto en la experiencia del cliente y garantizar una respuesta rápida y coordinada.

3.6. Compras, proveedores y control de inventario

La política de compras prioriza la calidad del producto y el control de costes, con una gestión directa por parte de las socias y la selección de proveedores especializados para productos clave. El control de inventario se basa en una recepción rigurosa, un almacenaje organizado por zonas operativas y la aplicación del método FIFO, integrando revisiones periódicas para asegurar la rotación adecuada y reducir mermas. La rotación de inventario es de 7 días.

En línea con la normativa vigente y el compromiso con la sostenibilidad, Maison Élude adopta medidas para minimizar el desperdicio alimentario mediante plataformas de recuperación de excedentes o donaciones, reforzando su responsabilidad social. Entre las

opciones se incluyen plataformas de recuperación de alimentos, como *Too Good To Go*, y donaciones a entidades sociales en condiciones adecuadas.

El negocio cuenta con dos principales proveedores al inicio, (i) *Brasil Bowls Acaí*; (ii) *Boo Bagels* (Véase Anexo III) (Gimeno, 2026).

3.7. Plan de inversiones operativas y recursos clave

El plan de inversiones se centra en los recursos estrictamente necesarios para garantizar la continuidad operativa y la calidad percibida. Incluye una ubicación estratégica, adecuación del local, equipamiento, capital humano y herramientas tecnológicas básicas como TPV, sistemas de pago y una página web, configurando una estructura operativa eficiente sin sobredimensionar la inversión inicial.

3.8. Marco regulatorio y cumplimiento

- Licencias (Véase Anexo I)
- Seguros: es obligatorio disponer de un seguro de Responsabilidad Civil y del seguro asociado al Convenio Colectivo, ya que ambos protegen tanto a terceros como a los trabajadores. Además, en el sector de la hostelería, donde en España se abren cerca de 300.000 locales al año, pero más de la mitad cierran antes de cumplir 5 años, es muy recomendable contratar otras pólizas adicionales (Luz María, 2024).
- Higiene y seguridad: En Maison Élude se cumple con la normativa sanitaria vigente mediante un sistema de autocontrol basado en el APPCC², que garantiza la correcta limpieza de las instalaciones, la adecuada conservación de los alimentos, la trazabilidad de los productos y la formación del personal en manipulación de alimentos (Comunidad de Madrid, s. f.).
- PRL y cumplimiento laboral: En el día a día del bar, se presta especial atención a la prevención de riesgos laborales, incluyendo caídas, cortes, atrapamientos, riesgos eléctricos y de incendio, quemaduras, productos de limpieza y ergonomía³. (Instituto Nacional de Seguridad y Salud en el Trabajo, s. f.),

² Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control: sistema preventivo obligatorio de la UE para asegurar la seguridad alimentaria en establecimientos donde se manipulan alimentos (Luz María, 2025).

³ Cargas y posturas.

Además, se cumple con la normativa laboral en contratación y nóminas (véase el apartado de *Configuración de la jornada laboral*) (Gimeno, 2026).

4. PLAN DE RECURSOS HUMANOS

En este apartado se desarrollan los puntos más relevantes del Plan de Recursos Humanos realizado por Carmen Gimeno, útiles para el posterior análisis financiero del negocio.

El plan de recursos humanos de Maison Élude es un elemento clave para garantizar la viabilidad del proyecto y la calidad de la experiencia del cliente. En un negocio de hostelería, el equipo humano es un factor diferenciador, por lo que una correcta planificación del personal permite asegurar un servicio ordenado, consistente y alineado con la identidad del local.

4.1. Estrategia de RRHH alineada con el modelo operativo

La estrategia de RRHH se diseña para sostener la propuesta de valor de Maison Élude a lo largo del día, entendiendo la plantilla como el principal medio para transmitir la identidad del negocio. El modelo se basa en una plantilla ajustada a las horas operativas, con refuerzos en momentos de mayor demanda, personal polivalente, estandarización del servicio y la presencia de una socia como responsable de turno. Este enfoque permite equilibrar calidad percibida y eficiencia operativa, favoreciendo la fidelización del cliente y la escalabilidad del proyecto.

4.1.1. Objetivo del modelo de plantilla

El objetivo del modelo de plantilla es contar con el equipo justo y necesario para garantizar un servicio fluido y sin esperas, manteniendo el estándar de calidad del bar. Se prioriza la cobertura adecuada en sala y barra, especialmente en las franjas de mayor demanda, al tiempo que se controla el coste laboral en la fase inicial. El seguimiento se realiza mediante indicadores de tiempos de espera, incidencias, ventas por franja horaria y coste laboral sobre ventas.

4.1.2. Cultura de servicio y estándares de comportamiento

La cultura de servicio de Maison Élude se orienta a ofrecer un trato cercano y profesional, con especial atención al detalle y un ritmo de servicio sostenible. Estos principios se traducen en prácticas operativas claras, como una atención ágil al cliente, el mantenimiento del orden y la limpieza, y la coordinación constante del equipo. La cultura

se refuerza mediante revisiones periódicas y la estandarización de rutinas, garantizando la consistencia del servicio y la mejora continua (Gimeno, 2026).

4.2. Organización del trabajo

La organización del trabajo se apoya en la polivalencia del personal, permitiendo adaptarse a variaciones de la demanda sin incrementar la estructura fija. El equipo puede alternar funciones entre sala y barra, lo que mejora la eficiencia y facilita la cobertura de incidencias. En momentos de mayor afluencia, se introduce una especialización puntual por estaciones para mantener la rapidez y reducir errores, combinando flexibilidad y control operativo.

4.2.1. Estructura organizativa

La estructura organizativa de Maison Élude es sencilla y adecuada al tamaño del negocio en su primer año. Las socias asumen la dirección y supervisión del proyecto, mientras que el equipo de camareros gestiona el servicio diario. En cada turno, una socia actúa como responsable funcional, coordinando la operativa y asegurando el cumplimiento de los estándares de calidad.

4.2.2. Organigrama operativo



Fuente: Elaboración con CANVA (Gimeno, 2026)

4.2.3. Roles y responsabilidades

Socias fundadoras

Las socias fundadoras combinan funciones de dirección y presencia operativa, lo que permite asegurar el control de la calidad, el ambiente y la correcta ejecución de los procesos sin una estructura organizativa compleja. Actúan como responsables de turno, definiendo estándares, tomando decisiones operativas y supervisando el servicio. Su apoyo operativo se concentra en momentos de alta demanda y las tareas de planificación y gestión se realizan fuera del servicio, convirtiendo su implicación directa en una ventaja estratégica para la coherencia y eficiencia del negocio.

Camareros

El equipo de camareros es responsable del funcionamiento diario del servicio en sala y barra, manteniendo el ritmo, el orden y la coordinación interna. El modelo se basa en la polivalencia del personal, que puede alternar funciones según la demanda. En momentos de mayor afluencia, se introduce una organización por funciones para reducir errores, mejorar la eficiencia y garantizar un servicio estable.

Servicio externo de limpieza

La limpieza se externaliza para asegurar altos estándares de higiene y orden sin interferir en el desarrollo del servicio ni sobrecargar al equipo operativo (Gimeno, 2026).

4.3. Turnos de trabajo

Tabla 1. Horario apertura local

	Mañana	Tarde/Noche
Lunes	Cerrado	Cerrado
Martes	11:00 a 16:00	18:00 a 23:00
Miércoles	11:00 a 16:00	18:00 a 23:00
Jueves	11:00 a 16:00	18:00 a 02:00
Viernes	11:00 a 16:00	18:00 a 02:00
Sábado	11:00 a 16:00	18:00 a 02:00
Domingo	11:00 a 16:00	18:00 a 23:00

Fuente: Elaboración con Excel (Gimeno, 2026)

Maison Élude utiliza un cuadrante semanal fijo, sin rotaciones, para garantizar la cobertura mínima y coordinación del equipo evitando riesgos psicosociales asociados a turnos rotativos (Ibáñez Nicolás, 2016). Cada camarero se asigna a un turno específico, consolidando rutinas y especialización por franja. Las socias participan como supervisión y apoyo en momentos de alta demanda, sin sustituir al personal planificado. Las socias participan como supervisión y apoyo en momentos de alta demanda, sin sustituir al personal planificado.

Tabla 2. Cuadrante semanal tipo

Horario	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo
10:00-11:00							
11:00- 12:00		D	D	D	D	D	D
12:00- 13:00		D	D	D	D	D	D
13:00-14:00		D	D	D	D	D	D
14:00-15:00		D	D	D	D	D	D
15:00-16:00		D	D	D	D	D	D
16:00-17:00							
17:00-18:00							
18:00-19:00		A + B	A + C	A + C	A + B	B + C	B + C
19:00-20:00		A + B	A + C	A + C	A + B	B + C	B + C
20:00-21:00		A + B	A + C	A + C	A + B	B + C	B + C
21:00-22:00		A + B	A + C	A + C	A + B	B + C	B + C
22:00-23:00		A + B	A + C	A + C	A + B	B + C	B + C
23:00-00:00				A + C	A + B	B + C	
00:00-01:00				A + C	A + B	B + C	
01:00-02:00				A + C	A + B	B + C	

Nota. Las letras A, B y C corresponden a los camareros asignados al servicio de tarde y noche. La letra D corresponde al camarero asignado al servicio de mañana.

Fuente: Elaboración con Excel (Gimeno, 2026)

Cuadro coincidente con el personal y turnos propios del primer año de actividad. A partir del 2028 la plantilla se verá incrementada hasta 7 trabajadores debido al esperado incremento de clientela.

4.4. Plan de contratación

4.4.1. Normativa aplicable

Maison Élude cumple con la normativa laboral española: Estatuto de los Trabajadores, Ley de Prevención de Riesgos Laborales, Seguridad Social y contratos de trabajo. Se aplica

el Convenio Colectivo de Hostelería y Actividades Turísticas de la Comunidad de Madrid, vigente por ultraactividad, al tratarse de restauración en Madrid.

4.4.2. Modalidad contractual

La plantilla de camareros se organiza con contratos indefinidos a tiempo parcial, ajustando la dotación a la demanda real.

- i. Contrato indefinido (Art. 12 ET): asegura estabilidad, consistencia en el servicio y eficiencia en la formación.
- ii. Tiempo parcial (Art. 15 ET): permite cubrir tardes y noches sin sobrecargar al personal ni aumentar costes fijos.

4.4.3. Configuración de la jornada laboral

La planificación de la jornada se ajusta a la legislación y al convenio aplicable, respetando los límites de jornada diaria y semanal (40h), los descansos mínimos y el descanso semanal (2 días). Se establecen turnos fijos y un calendario laboral anual comunicado con antelación, lo que aporta previsibilidad y facilita la organización interna.

Se implanta un sistema de registro horario conforme al ET, se contemplan horas extraordinarias solo de forma excepcional y se tienen en cuenta los complementos por nocturnidad (1% y 25%) y festivos. Este modelo equilibra cobertura operativa, control de costes y cumplimiento normativo (Gimeno, 2026).

4.5. Reclutamiento y perfil del equipo

El reclutamiento prioriza una red local y cercana, apoyada por un proceso de selección sencillo basado en criterios observables. El perfil objetivo es un camarero–barista polivalente, con capacidad para trabajar en sala y barra, destacando la actitud profesional, el orden, la higiene y la buena comunicación con el cliente, siendo la experiencia técnica un valor añadido.

4.6. Política retributiva

La política retributiva se diseña para cumplir el marco legal y controlar el coste de personal en la fase de apertura. Durante el primer ejercicio, las socias perciben un salario

bruto de 2.000 euros mensuales cada una de ellas, que se verá incrementado a partir del segundo año de actividad.

4.6.1. Estructura salarial y componentes

La retribución de los camareros se establece conforme al Convenio Colectivo, clasificando el establecimiento como bar/café-bar (Clase C) y al personal en el Nivel III. La estructura salarial incluye salario base, pagas extraordinarias, plus convenio (191,22 €), complementos por nocturnidad y manutención (57,83 €/mes), aplicados de forma proporcional a la jornada. No se contempla retribución variable durante el primer año por razones presupuestarias.

4.6.2. Presupuesto

Tabla 3. Presupuesto mensualizado por trabajador

	Jornada	Base mensualizada	Plus convenio mensualizado	Manutención (mensual)	Nocturnidad media	Total
Camarero D	30 h (75%)	1.015,32	131,46	43,37		1.190,15
Camarero A	26 h (65%)	879,95	113,94	37,58	32,68	1.064,15
Camarero B	26 h (65%)	879,95	113,94	37,58	32,68	1.064,15
Camarero C	26 h (65%)	879,95	113,94	37,58	32,68	1.064,15

Fuente: Elaboración con Excel (Gimeno, 2026)

4.7. KPIs de Seguimiento en RRHH

Tabla 4. KPIs en Recursos Humanos

Indicador	Forma de medición	Objetivo
Rotación de empleados	Seguimiento de bajas y nuevas contrataciones	$\leq 20\%$ anual
Satisfacción del equipo	Encuesta interna trimestral	$\geq 4/5$ en calificación promedio
Cobertura de turnos	% de turnos cubiertos sin cambios de última hora	$\geq 95\%$
Errores y quejas	Incidencias por semana	≤ 3 por semana
Eficiencia operativa	Mesas atendidas por empleado en momentos de alta demanda	≥ 10 mesas por turno
Cumplimiento SOP	Checklist de apertura, servicio y cierre	100%

Fuente: Elaboración con Excel (Gimeno, 2026)

5. PLAN DE MARKETING

A continuación, se presentan los elementos clave del Plan de Marketing realizado por María García, necesarios para darle sentido al Plan Financiero.

5.1. Análisis de Viabilidad Comercial

5.1.1. Factores externos

5.1.1.1. Análisis de la demanda actual y potencial

Se identifican dos segmentos principales de demanda en función del momento de consumo. El segmento con mayor rotación de clientes corresponde al consumo de tarde y noche, especialmente tras la jornada laboral y durante los fines de semana, donde el bar actúa como espacio de socialización y *afterwork*. El segmento *brunch*, con consumo al mediodía, amplía el alcance del proyecto y contribuye a atraer nuevos clientes. El producto que demanda este segmento es el que tiene mayor ticket medio.

Ambos segmentos comparten un estilo de vida social y activo, valoran la experiencia, la flexibilidad y el consumo frecuente fuera del hogar, diferenciándose principalmente por el ritmo y el momento del consumo. Esta convivencia de segmentos permite diversificar ingresos y optimizar el uso del local a lo largo del día.

Los segmentos objetivo presentan alta accesibilidad por ubicación, capacidad adquisitiva y facilidad de comunicación a través de canales digitales. Asimismo, muestran una elevada predisposición al consumo en nuevos establecimientos y una disposición a pagar coherente con la propuesta de valor y la localización de Maison Élie, lo que sustenta una elevada intención de compra (García, 2026).

Tabla 5. Segmentos relevantes

SEGMENTO 1	SEGMENTO 2
Segmento principal (tarde / noche)	Segmento <i>brunch</i>
- Jóvenes profesionales. - 22-30 años. - Vinculados a la zona por trabajo o residencia. - Estilo de vida social y activo.	- Estudiantes, jóvenes profesionales y adultos jóvenes. - 20-45 años - Interés por planes durante el día. - Estilo de vida social y activo.

Fuente: Elaboración con CANVA (García, 2026)

Ilustración 12. Buyer Persona Afterwork



Fuente: Elaboración con CANVA (García, 2026)

Ilustración 13. Buyer persona Brunch



Fuente: Elaboración con CANVA (García, 2026)

5.1.1.2. Análisis y dinámica del mercado

Para analizar la viabilidad comercial es necesario estudiar la dinámica competitiva del mercado a través de cinco factores. En primer lugar, la hostelería en Madrid presenta una elevada competencia, especialmente en restauración, donde la diferenciación mediante experiencias, personalización y adaptación a nuevos hábitos de consumo resulta clave para lograr ventajas competitivas más allá del precio.

En segundo lugar, aunque las barreras de entrada no son excesivas, la inversión inicial y los altos costes operativos dificultan la permanencia en el sector, por lo que la

sostenibilidad a largo plazo depende de una propuesta de valor claramente diferenciada.

En cuanto a los productos sustitutivos, destacan las cafeterías, los restaurantes convencionales y el *delivery*, este último en fuerte crecimiento, mientras que el ocio nocturno supone una amenaza menor.

Por otro lado, el poder de negociación de los clientes es elevado debido a la amplia oferta y al uso de herramientas digitales que facilitan la comparación y amplifican el impacto de las valoraciones online.

Finalmente, los proveedores tienen un poder moderado: aunque los costes de aprovisionamiento son relevantes y algunos productos especializados limitan alternativas, la digitalización y la automatización permiten a las empresas comparar y optimizar sus compras, reduciendo dicha dependencia (García, 2026).

5.1.2. Solidez del Modelo de Negocio

5.1.2.1. Segmento de Clientes (SC)

Maison Élude se dirige, por un lado, a profesionales de oficinas cercanas que consumen por la tarde y primeras horas de la noche, con alta recurrencia y capacidad de pago alineada con la oferta. De forma complementaria, el segmento *brunch* amplía la base de clientes, aprovecha franjas diurnas y responde a una tendencia creciente hacia el consumo social diurno.

5.1.2.2. Propuesta de valor

La propuesta de valor se basa en un concepto versátil que se adapta a distintos momentos del día en un único espacio, combinando *brunch*, aperitivo y consumo de tarde en un entorno cuidado. Maison Élude ofrece una experiencia accesible, pero con identidad, equilibrando calidad-precio y posicionamiento para fomentar fidelización y reconocimiento de marca.

5.1.2.3. Canales (CA)

El canal principal es el consumo en el propio establecimiento, lo que permite controlar la experiencia y reforzar la imagen de marca. La ubicación en una zona de alta concentración de oficinas facilita el acceso al *target* principal, mientras que los canales digitales actúan

como apoyo para comunicación y visibilidad.

5.1.2.4. Relación con el cliente (RC)

La relación con el cliente combina cercanía y profesionalidad, adaptándose al ritmo de cada franja horaria. El servicio busca ser ágil y eficiente, especialmente en horas de mayor afluencia, con el objetivo de generar confianza, recurrencia y fidelización.

5.1.2.5. Capacidad real de capturar valor (FS)

La versatilidad de la oferta y la ubicación permiten justificar un ticket medio aproximado de 20€. Los sistemas de cobro habituales y ágiles contribuyen a una experiencia fluida y a una mejor rotación de clientes en horas punta (García, 2026).

5.2. Marketing Mix

5.2.1. Producto

Maison Élude ofrece un producto híbrido que combina gastronomía y experiencia social a lo largo del día. La oferta se adapta a dos momentos clave —*brunch* y *afterwork*— mediante cartas diferenciadas pero coherentes, reforzadas por eventos como catas de vino y sesiones de DJ que fomentan la socialización y la diferenciación.

Ilustración 14. Carta Brunch

Maison Élué		Brunch 11:00 - 16:00	
Bowls		Bebidas	
Açaí Bowl	12,00€	CALIENTES (opción iceal +0,50€)	
+4 toppings: fruta - granola - nutella - miel - kinder bueno - leche condensada - dulce de leche - peanut butter - papitas de chocolate - ralladura de coco		Espresso	2,40€
Bowl de Yogur Natural	8,50€	Americano	2,60€
+4 toppings: fruta - granola - nutella - miel - kinder bueno - leche condensada - dulce de leche - peanut butter - papitas de chocolate - ralladura de coco		Café con Leche	2,80€
		Cortado	2,60€
		Capuccino	3,30€
		Café Élué	3,80€
		Latte	3,80€
		(normal - caramel - vainilla - matcha - chai)	
		Café con Canela	3,30€
		Café Bombón	3,40€
		Matcha Chocolate	4,50€
		Mocha Blanco	4,90€
		Té / Infusión	3,00€
		Chocolate Caliente	3,80€
		FRIAS	
		Zumo de Naranja	3,80€
		Zumo de Tomate	4,00€
		Smoothie Frutos Rojos	6,00€
		Smoothie Plátano y Mango	6,00€
		CÓCTELES	
		Mimosa	7,00€
		Bellini	7,50€
Tostadas & Bagels			
Elige pan: blanco - masa madre - integral - brioche			
Elige bagel (+1,50€) normal - everything			
Jamón y Tomate	7,50€		
Aguacate, Queso Crema y Salmón Ahumado	9,50€		
Aguacate y Huevo (frito, revuelto o poché)	8,00€		
Queso de Cabra, Nueces y Miel	7,50€		
Huevos			
Al gusto	8,50€		
(fritos, revueltos o poché)			
Elige 2 acompañamientos: Pan - Aguacate - Jamón			
Del Horno			
Croissant	3,50€		
(natural o a la plancha)			
Extra: Aguacate y Jamón (bérica) (+2,50€) - Jamón y Queso (+1,50€)			
Cookie	4,00€		
(papitas de chocolate - chocolate blanco)			
Gofre	6,50€		
(con nutella, sirope o miel)			

Ilustración 15. Carta todo el día

Maison Élué		Carta TODO EL DÍA	
Para compartir			
Ensalada de tomate con ventresca	13,00		
Ensalada de burrata, tomate y pesto	11,50€		
Gildas (4 uds.)	10,50€		
Tabla de quesos	17,00€		
Bikini de queso trufado con cebolla caramelizada	8,50€		
Tostas		Copas	
Jamón y tomate	7,50€	(solicitar carta para marcas y precios)	
Aguacate y Salmón Ahumado	9,00€	Gin	
Queso de cabra y mermelada de pimiento	7,50€	Vodka	
		Whisky	
		Ron	
Bebidas		Cócteles	
(para cerveza y vino solicitar carta)		Mojito	9,50€
Cerveza		Margarita	10,50€
Vino		Bloody Mary	9,50€
Vermut	4,00€		
Agua	2,00€		
Refrescos	3,00€		

Fuente: Elaboración con CANVA (García, 2026).

De forma complementaria a esta oferta gastronómica, Maison Élué ofrece la experiencia como elemento central del producto. Esta experiencia se vive a través del ambiente, la música y distintos eventos que acompañan el consumo de comida y bebida.

5.2.2. Precio

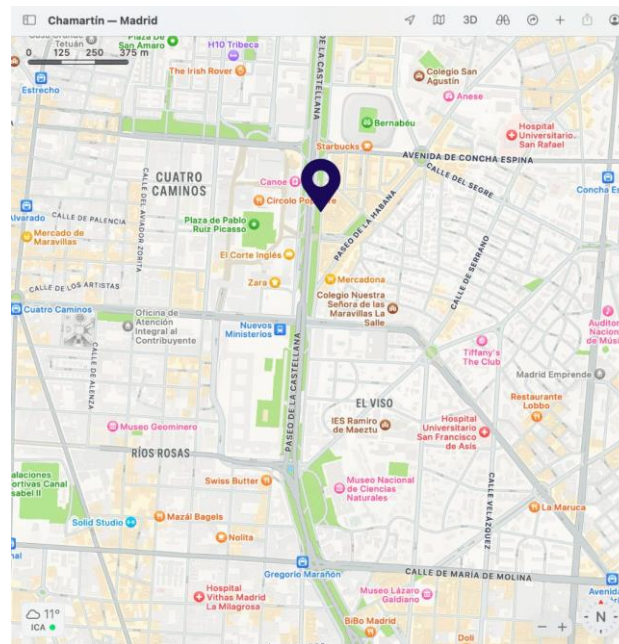
La estrategia de precios combina premium *pricing* y precios basados en valor percibido. El ticket medio es de aproximadamente 19€ en *brunch* y 16€ en *afterwork*, reflejando la distinta disposición a pagar según el momento de consumo. La estrategia de precio combina premium *pricing* y *dynamic pricing* junto con un precio basado en el valor percibido con el objetivo de fijar unos precios que estén alineados con la propuesta de valor de Maison Élué y que sean capaces de transmitir una sensación de calidad y exclusividad, pero manteniéndose accesible y adaptado al momento de consumo.

5.2.3. Distribución

El único canal de distribución es el consumo en el propio establecimiento, ubicado en una zona estratégica del Paseo de la Castellana. Esta localización garantiza accesibilidad, visibilidad y control total de la experiencia, reforzando la imagen de marca y una

exclusividad moderada.

Ilustración 16. Ubicación Maison Élué



Fuente: Elaboración con Mapas y CANVA (García, 2026)

5.2.4. Promoción

La promoción se apoya principalmente en redes sociales, marketing de influencers y eventos experienciales. Destacan la inauguración del local, eventos semanales de música y catas mensuales, junto con una fuerte presencia digital para generar visibilidad, atracción y fidelización.

Ilustración 17. Flyer Music Thursdays

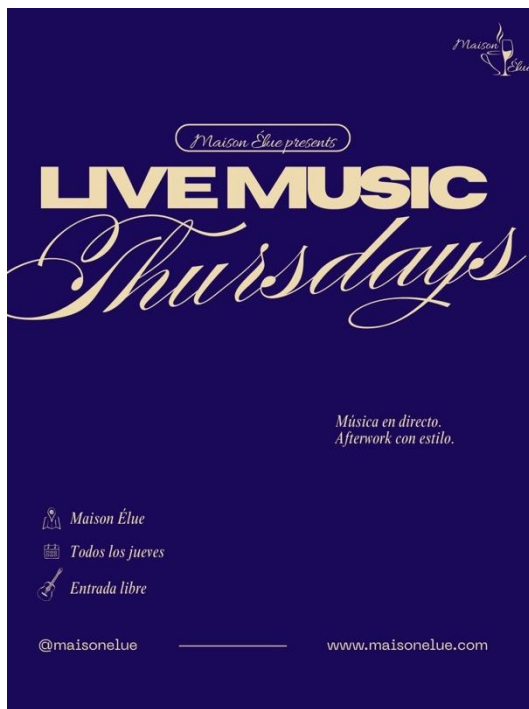


Ilustración 18. Flyer cata de vinos



Fuente: Elaboración con CANVA (García, 2026)

Por último, el último pilar de la estrategia de promoción es el boca a boca. Según Aguilera Ardila (2019), actualmente las recomendaciones de una persona resultan más creíbles que la publicidad tradicional y, como consecuencia, el boca a boca tiene una gran capacidad de influencia sobre la opinión y el comportamiento de los consumidores.

5.2.5. Proceso

Maison Élie ha diseñado un *customer journey* en seis fases: llegada, acomodación, pedido, servicio, cobro y salida. Cada etapa busca garantizar una experiencia fluida, coherente con la marca y que contribuya a la satisfacción y fidelización del cliente.

5.2.6. Personas

El equipo incluye cuatro camareros a jornada parcial, coordinados por las socias, que supervisan la calidad del servicio. Se prioriza la versatilidad y la alineación con los valores de Maison Élie para ofrecer una experiencia consistente en *brunch* y *afterwork*.

5.2.7. Evidencia física

El local, su decoración y la identidad visual refuerzan la propuesta premium y accesible. La disposición del espacio permite adaptar la experiencia según el momento del día.

Elementos como el logo, cartas, redes sociales y *flyers* reflejan la doble propuesta *brunch/afterwork* y transmiten los valores de la marca (García, 2026).

Ilustración 19. Logo versión día



Ilustración 20. Logo versión noche



Fuente: Elaboración con CANVA (García, 2026)

5.3. Diferenciación

Maison Élue se diferencia en Madrid por su versatilidad y el vínculo emocional con los clientes. Ofrece *brunch* y *afterwork* en un mismo espacio, adaptando la experiencia según las necesidades del cliente. Además, fomenta la recurrencia y pertenencia mediante eventos semanales y mensuales, creando una experiencia global más allá del consumo gastronómico. Su propuesta destaca por el dinamismo y la dimensión experiencial, integrando tendencias como *brunch* y *afterwork* sin perder calidad ni coherencia con la marca.

6. PLAN FINANCIERO

Para concluir, se presenta un análisis exhaustivo de la planificación financiera para la apertura del establecimiento de hostelería Maison Élie, estructurado bajo criterios de dirección financiera y gestión de proyectos.

El presente apartado tiene como objetivo identificar (i) los *drivers* que explican el comportamiento del negocio, (ii) la sensibilidad de ventas y rentabilidad a cambios en la rotación de clientes y el ticket medio, (iii) la solidez financiera derivada de la estructura de circulante y la política de inversión, y (iv) el perfil de generación de caja a lo largo del periodo.

6.1. Puesta en marcha del negocio. Asunciones principales

Durante el ejercicio 2026 no se contempla actividad comercial, al tratarse íntegramente del año de preparación y de puesta en marcha del proyecto. Se trata del que se va a llevar a cabo la reforma y acondicionamiento del local.

El negocio se financia con un capital social inicial de 90.000 € (Punto 6.5. Estructura de la Financiación). Esta cifra persigue un doble propósito: (i) por un lado, la cobertura de Capex, es decir, la financiación íntegra de la inversión inicial en activos y trámites necesarios para el arranque y, (ii) por otro lado, la gestión del circulante y riesgo de inicio, esto es, contar con una provisión de un colchón de liquidez destinado a absorber los flujos de caja operativos negativos proyectados para los primeros meses de actividad del negocio.

El arrendamiento del local se formaliza en el mes de mayo, incurriéndose en los primeros gastos fijos asociados al inmueble. Ese mismo mes se abonan las licencias necesarias para el inicio de la actividad (Anexo I. Licencias para abrir un negocio de hostelería). Las obras de adecuación del local comienzan en julio y su coste total, estimado en 45.000 euros, se imputa íntegramente en dicho mes, si bien los trabajos se prolongan durante varios meses, hasta poco antes del cierre del ejercicio.

Durante el periodo de obras se asume un consumo reducido de suministros, estimado en un 25% del nivel normal, dado el uso limitado del local, incrementándose excepcionalmente al 50 % en diciembre, mes en el que se intensifica la presencia de

personal en el espacio para tareas de preparación final, decoración y puesta a punto previa a la apertura. Este mismo mes se lleva a cabo la compra de activos (mobiliario de sala y cocina), por importe de 13.000 euros aproximadamente, así como los gastos de limpieza, correspondientes a la limpieza de fin de obra y acondicionamiento del local para su entrada en funcionamiento.

Asimismo, se asume que la compra inicial de materias primas (COGS)⁴ se realiza en su totalidad en diciembre de 2026, con el objetivo de disponer del stock necesario para el arranque de la actividad en enero de 2027. En materia de marketing, se presupuestan acciones de comunicación temprana para generar expectativa en el mercado, destinando 500 euros al mes, durante el último trimestre de 2026, a la promoción de la próxima apertura del establecimiento y a las redes sociales.

Es en enero de 2027 cuando comienza la actividad del negocio. Se trata de un año de arranque, en el que se estiman unos resultados crecientes con el paso de los meses, sin contar con agosto, ya que el negocio paraliza su actividad.

El primer mes del año se lleva a cabo un desembolso mayor al resto – en comparación con el nivel de ingresos– con motivo de los gastos de lanzamiento. Se va a realizar un evento con el que se pueda dar a conocer el negocio, en el que se contará con *influencers* o creadoras de contenido, habrá un DJ y precios rebajados para los primeros clientes.

En términos de demanda, se asume una ocupación progresiva, alcanzando aproximadamente el 100% del nivel objetivo a los 18 meses de la apertura, reflejando una curva de maduración realista para un negocio de hostelería. Debido a la lealtad del cliente y al posicionamiento del negocio, se espera un constante 100% de ocupación a partir de ese momento en adelante. Adicionalmente, el modelo incorpora una clara estacionalidad, con picos de actividad en meses de elevada afluencia en Madrid, especialmente diciembre (Navidad), y una contracción significativa de la demanda en los meses de verano, particularmente julio y agosto, cuando la ciudad experimenta una notable reducción de población. Estas hipótesis permiten construir una proyección financiera prudente, coherente y alineada con el comportamiento habitual del sector.

⁴ 7 días de inventario.

Además del menor porcentaje de actividad de ese año comparado con lo que se espera en los próximos, se encuentran otras diferencias en el 2027 respecto a los años siguientes. En cuanto a los costes de personal del primer año, se contará con 4 empleados a jornada parcial. El año siguiente, se lleva a cabo la contratación de 3 empleados más, también a jornada parcial, con motivo del aumento esperado de clientela.

6.2. Principales *Drivers* del negocio

El modelo financiero se sustenta en un conjunto reducido, pero altamente representativo de *drivers* operativos, coherentes con la realidad de un negocio de hostelería con capacidad física limitada. Como principales *drivers* se encuentran:

- i. Rotación de clientela;
- ii. Ticket medio por persona, y;
- iii. Estacionalidad

En primer lugar, la rotación de clientes, diferenciada entre clientes sentados y clientes de pie, constituye una variable crítica, ya que determina el volumen máximo de actividad diaria y, por extensión, el nivel de ingresos alcanzable. En segundo lugar, el ticket medio por cliente actúa como palanca directa sobre la cifra de negocios, reflejando tanto la política de precios como el *mix* de consumo. Además, la estacionalidad también juega un papel importante, ya que, en meses como agosto, la afluencia en Madrid es considerablemente menor que en otros períodos del año.

Dado que el número de mesas y el aforo del local constituyen restricciones estructurales difícilmente modificables a corto plazo, el volumen máximo de ingresos viene determinado por la frecuencia con la que dichas plazas se reutilizan a lo largo del día (rotación) y por el gasto individual realizado en cada visita (ticket medio por persona). En consecuencia, estas dos magnitudes se configuran como los principales impulsores económicos del modelo, ya que cualquier variación en ellas se traslada de forma directa y proporcional a la facturación total.

Se diferencian dos tipologías de demanda claramente diferenciadas: clientes para el turno de mañana (desayunos y *brunch*), también conocidos como clientes sentados y para los que el aforo es de 24 personas, y clientes para el turno de tarde/noche (consumo de copas, vinos y cócteles), denominados clientes de pie y para los que el aforo es de 42 personas. Desde un punto de vista económico, ambas tipologías no solo difieren en el ticket, sino

también en el patrón de consumo del espacio y en su contribución al apalancamiento operativo del local.

6.3. Estructura de Ingresos y Costos

6.3.1. Ingresos

Las principales fuentes de ingresos de Maison Élude son:

- *Brunch*: es el producto estrella. Destaca el *acaí* brasileño con *toppings* al gusto y los *Bagels* estilo neoyorkino;
- Tablas de quesos, y;
- Venta de bebidas (vinos de calidad, cócteles y copas).

6.3.2. Costos fijos

Como principales gastos mensuales, se encuentran:

- Alquiler del local: Se ha estimado un gasto mensual de 2.700 euros⁵. Esta cifra está basada en los precios propuestos por plataformas de alquiler, como Idealista, de locales con dimensiones semejantes y en ubicaciones cercanas.
- Luz: Gasto mensual de 315 euros. Consumo aproximado de 550 kWh al mes con un precio medio de 0,2 y potencia contratada de 25 euros⁶.
- Agua: Gasto estimado de 50 euros mensuales, con un precio medio de 2,2 euros/m³ y una cuota fija de 7/8 euros.
- Gas: Según lo propuesto por Repsol, se estima un gasto aproximado de 35 euros mensuales en gas. No se ofrecen productos que requieran una cocina muy elaborada.
- Cata de vinos: Se estima un precio de 100 euros en botellas de vino para la cata y persona con experiencia organizadora del evento. Se organiza un evento al mes.
- Limpieza: 700 euros por 15 horas a la semana.
- Costes de personal mensual: 5.829 euros el primer año y 10.201 a partir del segundo, se amplía la plantilla. En esta cifra se encuentra incluido tanto el salario de trabajador a jornada parcial como la Seguridad Social por cada empleado.

⁵ Según estudio de mercado de locales de tamaño similar y misma zona. (Idealista, 2026)

⁶ Según tuenergía.axpo

- Marketing: 500 euros al mes durante los primeros meses irán destinados al marketing del negocio, luego se reduce una vez se logre una imagen consolidada. El fin son las redes sociales, publicidad y colaboraciones con *influencers*.
- Gestoría: Supone un gasto de 295,18 euros al mes. El servicio ofrece la contabilidad y fiscalidad del negocio, que supone todas las obligaciones contables (mecanización de asientos, libros de registros, etc.) y el asesoramiento, presentación de impuestos, inspecciones, etc. Además, la gestoría se encarga de todas las obligaciones laborales, esto es, contratos, finiquitos, nóminas, cartas de despido, protocolo de acoso, registro retributivo, etc⁷.

6.3.3. Costos variables

- Costes de materias primas: Varían en función de la demanda, pero se estima que el coste de esas sea de un 20% sobre las ventas.
- Productos de limpieza: No supone el mismo gasto cada mes, pero alrededor de 80 euros son para la reposición de productos de limpieza.
- DJ: debido a los eventos celebrados en el local los jueves, con motivo del *afterwork* de las empresas, se estima un gasto aproximado de 200 euros para el DJ o grupo de música contratado ese día. Esto asciende a 800 euros al mes.

6.4. Inversión Inicial

Para llegar a la cifra requerida y coherente de Capital Social necesario para la puesta en marcha del negocio, se ha realizado un análisis exhaustivo de los principales gastos. (Véase Anexo II).

Los gastos iniciales de puesta en marcha del negocio se dividen en 3 grandes bloques. En primer lugar, a los gastos de gestión como son la constitución de una Sociedad Limitada (3.495€); el pago de licencias (Véase Anexo I), entre las que se incluyen licencia de obra, de actividad o apertura, de venta de bebidas alcohólicas, seguridad e higiene o prevención de riesgos laborales (1.030€) y el alquiler del local (2.700€/mes).

En segundo lugar, a los gastos de puesta en marcha. Aquí se incluye el mobiliario de cocina (9.300€); mobiliario de salón (2.100€); TPV (905€) y; mercaderías para los

⁷ Presupuesto proporcionado por Youasesoría.com (Youasesorería.com, 2026)

primeros días de funcionamiento e inauguración inicial (3.300€).

Por último, el dinero destinado a la reforma del local. Esto supone un desembolso realizado en el año 2026 de aproximadamente 45.000 euros, basado en presupuestos realizados por empresas de reformas de locales para hostelería en Madrid.

Durante el ejercicio 2026, el proyecto se encuentra exclusivamente en fase de preparación y puesta en marcha, sin que exista todavía actividad operativa ni generación de ingresos. En consecuencia, los resultados económicos correspondientes a este ejercicio no reflejan el rendimiento estructural del negocio, sino los costes necesarios para dejar el establecimiento en condiciones de iniciar su actividad en enero de 2027. A lo largo de 2026 se devengan fundamentalmente gastos asociados al arrendamiento del local, licencias administrativas y a la ejecución de la obra de adecuación, así como determinados gastos recurrentes —alquiler, suministros y servicios generales— que comienzan a registrarse de forma parcial, con importes sensiblemente inferiores a los de un ejercicio de plena actividad, dado que el establecimiento permanece cerrado durante todo el año.

Tras el análisis de los gastos de puesta en marcha, se estima una cifra de capital social de 90.000 euros. (*Véase la estructura de financiación en el apartado 6.5*). Se requiere una cifra mayor a los gastos iniciales ya que lo restante, se destina la cobertura de pérdidas iniciales.

Será a partir de enero de 2027 cuando se inicie efectivamente la actividad del negocio, comenzando un proceso gradual de captación de clientes y aumento de la rotación y del nivel de ocupación.

La inversión inicial se estima recuperarla en el de abril de 2029, esto es, 26 meses de la puesta en marcha del negocio, pasando la caja de 4.493,70 euros a finales del 2026 (tras el pago de los gastos necesarios para el arranque), a una cifra ligeramente superior a 90.000 a principios de 2029.

6.5. Estructura de la Financiación Inicial

La estructura de financiación del proyecto se ha diseñado con el objetivo de garantizar tanto la cobertura íntegra de la inversión inicial como la suficiencia de liquidez necesaria para afrontar la fase de arranque y los primeros ejercicios de generación de pérdidas. La inversión total inicial asciende a 90.000 euros, financiada íntegramente mediante recursos

propios, sin recurrir a endeudamiento externo, lo que refuerza la solidez financiera del proyecto en su etapa temprana. De dicho importe, las tres socias fundadoras realizan una aportación directa de 15.000 euros cada una, totalizando 45.000 euros, lo que representa el 60 % del capital social tras la operación de financiación. El capital restante procede de la entrada de dos inversores externos, quienes participan en el proyecto mediante una ampliación de capital, aportando 30.000 euros al capital social, equivalentes al 40 % del mismo, y desembolsando adicionalmente una prima de emisión de 15.000 euros. Esta estructura permite alinear los intereses de los inversores con los de las socias fundadoras, al tiempo que refuerza los fondos propios sin diluir en exceso el control del proyecto.

Los recursos captados a través del capital social y la prima de emisión permiten cubrir los aproximadamente 53.000 euros necesarios para la inversión inicial —destinados fundamentalmente a la adecuación del local, licencias, puesta en marcha y otros costes previos a la apertura— y, adicionalmente, dotar al negocio de un colchón de liquidez suficiente para absorber las pérdidas previstas para el año 2026.

En este contexto, el modelo financiero asume un escenario base en el que la inversión inicial se recupera a los dos años, reflejando una senda de recuperación coherente con la curva de maduración estimada del negocio. Esta planificación financiera, apoyada en una capitalización adecuada desde el inicio, contribuye de manera significativa a mitigar el riesgo de tensiones de tesorería y proporciona una base sólida para el desarrollo sostenible del proyecto en el medio plazo.

6.6. Pago de Dividendos/ *Pay-out*

Tabla 6. Dividendos

DIVIDENDOS		40%				
	Pesimista Rotación	0,00	-3.511,27	2.032,09	12.052,61	12.052,61
	Pesimista Ticket	0,00	-2.887,10	2.428,54	13.039,80	13.039,80
	Base	0,00	1.842,34	10.816,06	21.809,64	21.809,64
	Optimista Rotación	0,00	8.033,23	19.907,44	31.976,18	31.976,18
	Optimista Ticket	0,00	27.688,51	22.647,05	35.029,71	35.029,71

Fuente: Elaboración propia con la aplicación Excel

Se ha establecido un *pay-out ratio* del 40%, al considerarse el nivel óptimo que equilibra la remuneración al accionista con la necesidad de mantener una estructura financiera sólida. Este porcentaje permite maximizar la rentabilidad del inversor sin comprometer la liquidez ni la capacidad operativa del negocio, asegurando al mismo tiempo la sostenibilidad financiera del proyecto.

Se refleja en el balance – a partir del año 2029–, mediante una reducción del efectivo en el Activo y una reducción de Reservas en el Pasivo, al tratarse de una distribución de beneficios a los accionistas.

6.7. Proyecciones del Escenario Base

En el escenario base, el plan contempla una rotación diaria de mesas más alta los fines de semana que entre semana, pues viendo el comportamiento de los clientes en cafeterías y bares similares, es cuando mayor demanda existe. La media de la rotación de los clientes del horario de mañana es de 1,42, lo que supone algo menos de 6.000 clientes sentados anuales los primeros meses de funcionamiento y alrededor de 9.000 los años siguientes. En cuanto a los clientes de tarde, la media de rotación de los clientes es de 1,50, con alrededor de 9.000 clientes anuales los primeros meses, y cerca de 16.000 los siguientes años.

El ticket medio base es de 19 € para el servicio ofrecido en el turno de mañana y 16 € para el de por la tarde, lo que establece un *mix* comercial en el que el cliente sentado tiende a sostener una parte relevante del margen por el consumo de productos de precios más elevados y su capacidad de elevar el ingreso por producto consumido, mientras que el cliente de pie aporta recurrencia y estabilización de la demanda.

6.7.1. Cuenta de Pérdidas y Ganancias y Cash Flow

Tabla 7. Cuenta de Pérdidas y Ganancias año 2027

PvG	Jan-27	Feb-27	Mar-27	Apr-27	May-27	Jun-27	Jul-27	Aug-27	Sep-27	Oct-27	Nov-27	Dec-27
Ventas	14.526,80	14.526,80	14.526,80	27.053,60	27.053,60	31.229,20	22.878,00	0,00	31.229,20	31.229,20	31.229,20	35.404,80
Coste de materias primas	2.905,36	2.905,36	2.905,36	5.410,72	5.410,72	6.245,84	4.575,60	0,00	6.245,84	6.245,84	6.245,84	7.080,96
Costes de personal	5.829,32	5.829,32	5.829,32	5.829,32	5.829,32	5.829,32	5.829,32	5.829,32	5.829,32	5.829,32	5.829,32	5.829,32
Salario socios	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00
Alquiler del local	2.700,00	2.700,00	2.700,00	2.700,00	2.700,00	2.700,00	2.700,00	2.700,00	2.700,00	2.700,00	2.700,00	2.700,00
Suministros	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	200,00	400,00	400,00	400,00	400,00
Mantenimiento	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	0,00	700,00	700,00	700,00	700,00
Marketing	1.100,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	0,00	200,00	200,00	200,00	200,00
Seguros, gestión, licencias	295,18	295,18	295,18	295,18	295,18	295,18	295,18	295,18	295,18	295,18	295,18	295,18
Otros gastos (eventos)	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	0,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00
EBITDA	-6.403,06	-5.803,06	-5.803,06	4.218,38	4.218,38	7.558,86	877,90	-15.024,50	7.858,86	7.858,86	7.858,86	11.199,34
Amortación	956,22	956,22	956,22	956,22	956,22	956,22	956,22	956,22	956,22	956,22	956,22	956,22
EBIT	-7.359,28	-6.759,28	-6.759,28	3.262,16	3.262,16	6.602,64	-78,32	-15.980,72	6.902,64	6.902,64	6.902,64	10.243,12
Impuesto	-1.839,82	-1.689,82	-1.689,82	815,54	815,54	1.650,66	-19,58	-3.995,18	1.725,66	1.725,66	1.725,66	2.560,78
Beneficio/Pérdida	-5.519,46	-5.069,46	-5.069,46	2.446,62	2.446,62	4.951,98	-58,74	-11.985,54	5.176,98	5.176,98	5.176,98	7.682,34
Beneficio acumulado	-31.647,56	-36.717,02	-41.786,48	-39.339,86	-36.893,24	-31.941,26	-32.000,00	-43.985,54	-38.808,56	-33.631,58	-28.454,60	-20.772,26
Dividendos												
CFO	-4.563,24	-4.113,24	-4.113,24	3.402,84	3.402,84	5.908,20	897,48	-11.029,32	6.133,20	6.133,20	6.133,20	8.638,56
CASH FLOW	-4.563,24	-4.113,24	-4.113,24	3.402,84	3.402,84	5.908,20	897,48	-11.029,32	6.133,20	6.133,20	6.133,20	8.638,56
CASH FLOW AC.	-89.862,43	-93.975,68	-98.088,92	-94.686,08	-91.283,25	-85.375,05	-84.477,58	-95.506,90	-89.373,70	-83.240,51	-77.107,31	-68.468,75

Fuente: Elaboración propia con Microsoft Excel

Tabla 8. Cuenta de Pérdidas y Ganancias año 2029

PyG	Jan-29	Feb-29	Mar-29	Apr-29	May-29	Jun-29	Jul-29	Aug-29	Sep-29	Oct-29	Nov-29	Dec-29
Ventas	43.756,00	43.756,00	43.756,00	43.756,00	43.756,00	43.756,00	22.878,00	0,00	43.756,00	43.756,00	43.756,00	52.107,20
Coste de materias primas	8.751,20	8.751,20	8.751,20	8.751,20	8.751,20	8.751,20	4.575,60	0,00	8.751,20	8.751,20	8.751,20	10.421,44
Costes de personal	10.201,32	10.201,32	10.201,32	10.201,32	10.201,32	10.201,32	10.201,32	10.201,32	10.201,32	10.201,32	10.201,32	10.201,32
Salario socias	9.000,00	9.000,00	9.000,00	9.000,00	9.000,00	9.000,00	9.000,00	9.000,00	9.000,00	9.000,00	9.000,00	9.000,00
Alquiler del local	2.700,00	2.700,00	2.700,00	2.700,00	2.700,00	2.700,00	2.700,00	2.700,00	2.700,00	2.700,00	2.700,00	2.700,00
Suministros	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	200,00	400,00	400,00	400,00	400,00
Mantenimiento	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	0,00	700,00	700,00	700,00	700,00
Marketing	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Seguros, gestoría, licencias	295,18	295,18	295,18	295,18	295,18	295,18	295,18	295,18	295,18	295,18	295,18	295,18
Otros gastos (eventos)	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	0,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00
EBITDA	10.608,30	10.608,30	10.608,30	10.608,30	10.608,30	10.608,30	-6.094,10	-22.496,50	10.608,30	10.608,30	10.608,30	17.289,26
Amortación	956,22	956,22	956,22	956,22	956,22	956,22	956,22	956,22	956,22	956,22	956,22	956,22
EBIT	9.652,09	9.652,09	9.652,09	9.652,09	9.652,09	9.652,09	-7.050,31	-23.452,71	9.652,09	9.652,09	9.652,09	16.333,05
Impuesto	2.413,02	2.413,02	2.413,02	2.413,02	2.413,02	2.413,02	-1.762,58	-5.863,18	2.413,02	2.413,02	2.413,02	4.083,26
Beneficio/Pérdida	7.239,07	7.239,07	7.239,07	7.239,07	7.239,07	7.239,07	-5.287,73	-17.589,53	7.239,07	7.239,07	7.239,07	12.249,79
Beneficio acumulado	13.506,95	20.746,02	27.985,08	35.224,15	42.463,21	49.702,28	44.414,55	26.825,01	34.064,08	41.303,14	48.542,21	60.791,99
Dividendos	2.895,63	2.895,63	2.895,63	2.895,63	2.895,63	2.895,63	-2.115,09	-7.035,81	2.895,63	2.895,63	2.895,63	4.899,91
CFO	8.195,28	8.195,28	8.195,28	8.195,28	8.195,28	8.195,28	-4.331,52	-16.633,32	8.195,28	8.195,28	8.195,28	13.206,00
CASH FLOW	8.195,28	8.195,28	8.195,28	8.195,28	8.195,28	8.195,28	-4.331,52	-16.633,32	8.195,28	8.195,28	8.195,28	13.206,00
CASH FLOW AC.	21.758,73	-13.563,44	-5.368,16	2.827,12	11.022,40	19.217,68	14.886,17	-1.747,15	6.448,13	14.643,41	22.838,70	36.044,70

Fuente: Elaboración propia con Microsoft Excel

En términos de Cuenta de Pérdidas y Ganancias (importes sin IVA y en números reales), el escenario base presenta en 2027 – año de puesta en marcha y crecimiento progresivo–, unas ventas de 280.887,20 euros. En el año 2029 ya se alcanzan los 468.000 euros. En cuanto al coste de materias primas, este supone el 20% sobre las ventas, generando un margen bruto del 80%. Estas cifras se estima que se mantengan estables (dentro de un rango, pues se rige en función de la demanda) durante los siguientes años, pues ya se espera un funcionamiento al 100% del negocio en el año 2029, tras unos meses de arranque, publicidad y lealtad del cliente durante el año 2027. No obstante, puede que la cifra de COGS aumente por una mayor demanda de producto con el paso de los meses, pero al contar con suficiente margen, no debería suponer ningún problema para el negocio.

Continuando con el análisis de la Cuenta de Pérdidas y Ganancias, se prevén unos costes de personal en el año 2027 de 69.951,88 euros anuales, lo que supone aproximadamente un 24% de las ventas, situándose como la mayor partida fija individual. Además, el primer año de funcionamiento, las socias fundadoras perciben un salario de 6.000 euros brutos mensuales (2.000 cada una).

A partir del 2028, el gasto de personal aumenta por dos razones: (i) como consecuencia del aumento de plantilla pues, debido al esperado aumento de la demanda, se van a contratar a tres empleados más a jornada parcial, y; (ii) el salario mensual de las tres

socias asciende a 3.000 euros brutos. Por lo expuesto, el coste por remuneración a trabajadores asciende a 230.416 euros.

El coste de personal ha sido calculado, como bien se explica de manera detallada en el apartado de Recursos Humanos realizado por Carmen Gimeno, en función del Estatuto de los Trabajadores, habiendo tenido en cuenta la base salarial, el Plus convenio colectivo, la manutención, nocturnidad y la Seguridad Social de cada uno de los 4 trabajadores a jornada parcial.

El resto de estructura fija anual configura un bloque de costes fijos relativamente contenido para el volumen de actividad proyectado. El alquiler del local supone un gasto mensual de 2.700 euros y, por tanto, anual de 32.400 €. En cuanto a los suministros, entre los que se incluye el gas, la luz y el agua, el coste asciende a 400 € al mes en los meses de normal funcionamiento del negocio. El mantenimiento del local, incluida la limpieza diaria, se estima que sean 700 € mensuales. En cuanto al marketing, el gasto es mayor el primer año – 4.900 frente a 1.100 para años siguientes–, pues se pretende consolidar una buena imagen de marca y llegar al mayor número posible de personas.

Por último, alrededor de 300 euros al mes son para pagar a la gestoría encargada de las nóminas, pago de impuestos, retenciones, contabilidad y fiscalidad.

Como resultado, el escenario base en el año 2027 alcanza un EBITDA de 17.615,72 euros, cifra que se verá incrementada – aunque menos que lo esperado cuando el negocio opere al 100%– en el año siguiente (debido al aumento del coste de personal). Incrementará en mayor medida a partir de 2029 hasta los 84.173,41 euros. Lo mismo ocurre con el beneficio neto, el cual aumenta en 22.434 euros entre 2027 y 2028, reflejando el proceso de consolidación del negocio y el aumento del volumen de actividad tras el primer año de operación. Posteriormente, entre 2028 y 2029, el beneficio neto continúa creciendo en 27.484 euros, lo que supone un incremento adicional del 101,6%, evidenciando la mejora progresiva de la rentabilidad a medida que el negocio alcanza el nivel de actividad estabilizado.

En cuanto al Cash Flow, el negocio presenta una elevada cifra de caja, la cual se explica por dos rasgos estructurales del modelo (i) un inventario promedio de 7 días⁸, que limita la inversión en existencias, y (ii) la ausencia de cuentas a cobrar y a pagar en balance, dado que el cobro a clientes y el pago a proveedores se realizan en el momento, reduciendo la necesidad de capital circulante y aumentando la calidad de la caja generada. No obstante, y a medida que se vaya consolidando el negocio, no se descarta la posibilidad de aumentar los días de pago a proveedores como Coca-Cola.

La caja se verá mermada con el paso de los años debido a la inversión en Capex que vaya necesitando el negocio.

En cuanto al margen EBITDA - el cual mide la rentabilidad del negocio y señala qué porcentaje de las ventas se convierte en resultado operativo antes de amortizaciones y depreciaciones-, en 2027 es 6,27%. En los años siguientes pasa a ser 17,95%, un margen considerado casi excelente en el sector de la hostelería.

6.7.2. Balance

Tabla 9. Balance anual

Balance	2026	2027	2028	2029	2030
Caja	4.700,81	21.531,25	60.045,99	104.235,06	148.424,12
Inventario	1.798,10	1.798,10	1.798,10	1.798,10	1.798,10
AF bruto	57.373,00	57.373,00	57.373,00	57.373,00	57.373,00
-Amort acum	0,00	-11.474,60	-22.949,20	-34.423,80	-45.898,40
Activo	63.871,90	69.227,74	96.267,89	128.982,35	161.696,81
CS	90.000,00	90.000,00	90.000,00	90.000,00	90.000,00
Reservas	-26.128,10	-20.772,26	6.267,89	38.982,35	71.696,81
Pasivo	63.871,90	69.227,74	96.267,89	128.982,35	161.696,81

Fuente: Elaboración propia con Microsoft Excel

En cuanto al estudio y análisis del Balance, los activos de Maison Élude son (i) Caja, calculada como la caja del año anterior + EBITDA – Impuestos- Dividendos (ii) Inventario o mercaderías, calculado como COGS anuales entre los 365 días del año y

⁸ Se ha establecido ese número de días de inventario para encontrar un balance entre la estrategia LEAN (conjunto de métodos ideado para optimizar la organización, producción y logística de las empresas. Busca generar el mayor valor posible para el cliente final mediante la entrega de productos y servicios de alta calidad, en el momento preciso y con el coste más competitivo. Lo consigue gracias a la creación de un flujo de valor continuo, sin interrupciones, y a la búsqueda constante de la perfección) (Mecalux.es) y evitar la rotura de stock, pues no es propio de un negocio premium.

multiplicado por los 7 días de inventario, y; (iii) Activos fijos, en los que se incluyen la reforma del local⁹ por valor de 45.000; los activos pertenecientes a la cocinas - como pueden ser el congelador, el lavavajillas o la tostadora -; los activos pertenecientes a la sala, esto es, mesas, sillas y lo relativo a la decoración. La amortización es de 5 años, reflejando una política de amortización conservadora en términos de reconocimiento temporal del gasto.

En el pasivo se encuentra el Capital Social o Patrimonio Neto, cuyo importe es de 90.000; y las reservas, calculadas como las reservas del mes anterior – Beneficio – Pago de dividendos.

Conviene una mayor explicación sobre el movimiento del balance en el año 2026, donde se llevan a cabo la mayoría de las inversiones, usando el capital social.

Tabla 10. Balance año 2026

Balance	Jan-26	Feb-26	Mar-26	Apr-26	May-26	Jun-26	Jul-26	Aug-26	Sep-26	Oct-26	Nov-26	Dec-26
Caja	0,00	0,00	90.000,00	90.000,00	86.270,00	83.570,00	35.770,00	32.970,00	30.170,00	27.270,00	24.370,00	4.700,81
Inventario	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1.798,10
AF bruto	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	45.000,00	45.000,00	45.000,00	45.000,00	45.000,00	57.373,00
-Amort acum	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Activo	0,00	0,00	90.000,00	90.000,00	86.270,00	83.570,00	80.770,00	77.970,00	75.170,00	72.270,00	69.370,00	63.871,90
CS	0,00	0,00	90.000,00	90.000,00	90.000,00	90.000,00	90.000,00	90.000,00	90.000,00	90.000,00	90.000,00	90.000,00
Reservas	0,00	0,00	0,00	0,00	-3.730,00	-6.430,00	-9.230,00	-12.030,00	-14.830,00	-17.730,00	-20.630,00	-26.128,10
Pasivo	0,00	0,00	90.000,00	90.000,00	86.270,00	83.570,00	80.770,00	77.970,00	75.170,00	72.270,00	69.370,00	63.871,90

Fuente: Elaboración propia con Microsoft Excel

El balance correspondiente al ejercicio 2026 refleja claramente la fase de puesta en marcha y preparación operativa del proyecto, sin actividad comercial durante el año. En marzo de 2026 se registra la entrada inicial de fondos propios por importe de 90.000 euros, que se materializa íntegramente en caja y constituye la base financiera para acometer las inversiones iniciales. A partir de ese momento, la tesorería comienza a disminuir de forma progresiva como consecuencia de los gastos operativos previos a la apertura, fundamentalmente el pago del alquiler mensual del local (2.700 euros), junto con costes asociados a suministros y acciones iniciales de marketing, necesarios para el acondicionamiento y posicionamiento del negocio. En julio de 2026 se activa en el

⁹ Según el Plan General Contable para Pymes, los gastos en los bienes que se integran en el local, como la instalación eléctrica, de aire acondicionado, la pintura y el suelo se podrán considerar también como inmovilizado material, y recogerlas con las correspondientes cuentas existentes a tal fin o crear una cuenta personalizada que deje constancia de su naturaleza, como podría ser "inversiones en inmuebles arrendados". Estas cuentas son, entre otras, las nº 2151, 211. (supercontable.com, 2012)

balance el activo fijo bruto por importe de 45.000 euros, correspondiente a la inversión realizada en la reforma y adecuación del local, lo que incrementa la estructura de activos no corrientes del proyecto. Durante el ejercicio no se registra amortización acumulada, al encontrarse el activo en fase previa al inicio efectivo de la actividad. En diciembre de 2026 se realiza la compra del mobiliario necesario para el negocio (11.373 euros) y, además se incorpora el inventario inicial, que incluye tanto el stock necesario para la apertura como la primera compra de mercaderías, reflejando el tránsito del proyecto hacia el inicio de la explotación comercial. El capital social se mantiene constante en 90.000 euros, mientras que las reservas pasan a ser negativas, acumulando las pérdidas derivadas de los gastos incurridos durante el periodo preoperativo, lo que reduce progresivamente el total del activo y del pasivo. En conjunto, el balance muestra una estructura coherente con una fase preoperativa, caracterizada por consumo de caja, inversión en activos fijos y acumulación de resultados negativos iniciales, sin que ello comprometa la solvencia del proyecto, dado que los fondos propios continúan siendo suficientes para financiar la totalidad de los activos.

En el año 2027, el balance refleja una fase inicial de consolidación del negocio, caracterizada por una estructura financiera todavía limitada en crecimiento. El activo total asciende a 68.000 euros, compuesto principalmente por el activo fijo necesario para la actividad y una caja de 20.000 euros, lo que indica un nivel adecuado de liquidez tras el primer año completo de actividad.

En el año 2029, el activo total alcanza los 128.000 euros. La caja y las reservas conservan unos niveles estables, aún con la incorporación ese año del reparto de dividendos del 40% sobre el beneficio neto. Esto indica que el negocio es capaz de remunerar a los accionistas sin comprometer su estabilidad financiera, reforzando progresivamente su patrimonio neto.

Asimismo, el negocio cuenta con margen de caja para hacer frente a las necesidades de Capex que surjan a lo largo de su actividad.

La evolución positiva de la generación de caja permite plantear oportunidades de expansión a medio plazo. Esta situación permitiría considerar la apertura de un segundo establecimiento, financiado en parte por los recursos generados internamente. Esto permitiría beneficiarse de economías de escala y sinergias operativas, como la

optimización de proveedores, el aprovechamiento del know-how y el fortalecimiento de la marca.

6.7.3. Resumen evolución del negocio

Tabla 11. Cuenta de PyG y Cash Flow anuales

PyG	2026	2027	2028	2029	2030
Ventas	0,00	280.887,20	422.857,60	468.789,20	468.789,20
Coste de materias primas	1.798,10	56.177,44	84.571,52	93.757,84	93.757,84
Costes de personal	0,00	69.951,88	122.415,79	122.415,79	122.415,79
Salario socias	0,00	72.000,00	108.000,00	108.000,00	108.000,00
Alquiler del local	21.600,00	32.400,00	32.400,00	32.400,00	32.400,00
Suministros	700,00	4.600,00	4.600,00	4.600,00	4.600,00
Mantenimiento	700,00	7.700,00	7.700,00	7.700,00	7.700,00
Marketing	300,00	4.900,00	1.100,00	1.200,00	1.200,00
Seguros, gestoría, licencias	1.030,00	3.542,16	3.542,16	3.542,16	3.542,16
Otros gastos (eventos)	0,00	11.000,00	11.000,00	11.000,00	11.000,00
EBITDA	-26.128,10	18.615,72	47.528,13	84.173,41	84.173,41
Amortación	0,00	11.474,60	11.474,60	11.474,60	11.474,60
EBIT	-26.128,10	7.141,12	36.053,53	72.698,81	72.698,81
Impuesto	0,00	-4.746,74	9.013,38	18.174,70	18.174,70
Beneficio/Pérdida	-26.128,10	5.355,84	27.040,14	54.524,10	54.524,10
Beneficio acumulado					
Dividendos				21.809,64	21.809,64
CFO	-26.128,10	16.830,44	38.514,74	65.998,70	65.998,70
CASH FLOW	-85.299,19	16.830,44	38.514,74	65.998,70	65.998,70
CASH FLOW AC.					

Fuente: Elaboración propia con Excel

El negocio refleja un crecimiento progresivo de las ventas, el EBITDA y la posición de caja.

En 2016, el proyecto se encuentra en su fase inicial, con un nivel reducido de ventas y un EBITDA negativo de -26.000 euros, lo que es coherente con los costes de puesta en marcha y el inicio de la actividad.

En 2027, las ventas alcanzan los 280.887 €, y aumentan un 50,5% en 2028 hasta situarse en 422.858 €, impulsando el EBITDA desde 18.616 € hasta 47.528 €, lo que supone un crecimiento del 169,8%. Este crecimiento continúa en 2029, aunque a un ritmo más moderado, con un incremento de las ventas del 10,9%, hasta los 468.789 €, y un aumento del EBITDA del 77,1%, alcanzando los 84.173 €, reflejo del efecto del apalancamiento operativo y la mayor eficiencia del negocio. En 2030, tanto las ventas como el EBITDA se mantienen estables, lo que indica que el negocio ha alcanzado su fase de madurez. En paralelo, la caja muestra una evolución muy positiva, pasando de 20.681 € en 2027 a 59.196 € en 2028 (+186,2%), 103.385 € en 2029 (+74,6%) y 147.574 € en 2030 (+42,7%), lo que evidencia la fuerte capacidad del negocio para generar liquidez y reforzar su posición financiera a medida que se consolida la actividad, así como para hacer frente a las necesidades de Capex y al reparto de dividendos a los accionistas.

Desde el punto de vista de estructura financiera, el modelo presenta atributos que elevan la calidad del plan: inventario muy reducido (7 días), inexistencia de saldos de clientes/proveedores (cobro y pago inmediato), amortización definida (5 años) y financiación vía capital social sin deuda. Estos elementos minimizan el riesgo de tensión de liquidez y explican la acumulación rápida de caja.

6.8. Comparación de los distintos escenarios planteados. Pesimista y Optimista

Un elemento central del análisis es la comparación de escenarios para medir la sensibilidad a los dos *drivers* principales. Se han planteado escenarios pesimistas, afectados por una disminución del 10% del ticket medio por persona y de la rotación de clientela; así como dos escenarios optimistas, afectados por el incremento del 10% de los dos *drivers* ya mencionados.

Se muestran aquí las distintas métricas utilizadas.

Tabla 12. Rotación clientes sentados. 3 escenarios

	Promedio		L	M	X	J	V	S	D
Rotación diaria clientes sentados	1,42		0,0	0,5	0,5	1,5	2,0	2,0	2,0
Rotación diaria clientes sentados (pesimista)	1,28		0,0	0,5	0,5	1,0	1,7	2,0	2,0
Rotación diaria clientes sentados (optimista)	1,52		0,0	0,5	1,0	1,3	2,0	2,0	2,3

Fuente: Elaboración propia con Microsoft Excel

Tabla 13. Rotación clientes de pie. 3 escenarios

	Promedio		L	M	X	J	V	S	D
Rotación diaria clientes de pie	1,50		0,0	0,5	1,0	2,0	2,0	2,5	1,0
Rotación diaria clientes de pie (pesimista)	1,37		0,0	0,5	0,7	2,0	2,0	2,0	1,0
Rotación diaria clientes de pie (optimista)	1,67		0,0	0,5	1,0	2,5	2,5	2,5	1,0

Fuente: Elaboración propia con Microsoft Excel

Tabla 14. Ticket medio por persona clientes sentados. 3 escenarios

Ticket medio sentado	19,00
Ticket medio sentado pesimista	18,00
Ticket medio sentado optimista	22,00

Fuente: Elaboración propia con Microsoft Excel

Tabla 15. Ticket medio por persona clientes de pie. 3 escenarios

Ticket medio de pie	16,00
Ticket medio de pie pesimista	14,40
Ticket medio de pie optimista	17,60

Fuente: Elaboración propia con Microsoft Excel

Tabla 16. Análisis de Sensibilidad

Escenarios	Ventas	Cambio vs. Base	TIR	Cambio vs Base (p.p)
Pesimista Ticket	434.623,20	-7,3%	8,4%	-23,2
Pesimista Rotación	428.134,91	-8,7%	5,9%	-25,7
Optimista Ticket	523.872,80	11,8%	87,6%	56,0
Optimista Rotación	511.149,79	9,0%	55,6%	24

	Ventas	TIR
Base	468.789,20	32,0%

Fuente: Elaboración propia con Microsoft Excel

La disminución del 10% en los *drivers* en los escenarios pesimistas provoca una disminución de las ventas de aproximadamente un 7,3% en el caso del ticket medio y un 8,7% en el caso de la rotación respecto al escenario base, lo que se traduce en una caída de la TIR de 23,2 y 25,7 puntos porcentuales, respectivamente, situándose en el 8,4% y el 5,9%, frente al 31,6% del escenario base. Por el contrario, en los escenarios optimistas, el incremento del 10% en el ticket medio y en la rotación genera un aumento de las ventas del 11,7% y del 9%, respectivamente, lo que impulsa la TIR hasta el 87,6% en el escenario optimista de ticket medio (55,9 puntos porcentuales respecto al escenario base) y hasta el 55,6% en el escenario optimista de rotación (+24 puntos porcentuales). Estos resultados ponen de manifiesto que variaciones relativamente moderadas en los principales *drivers* operativos generan cambios muy significativos en la rentabilidad del proyecto, confirmando la elevada sensibilidad del modelo a la evolución de las ventas y su fuerte capacidad de generación de valor en escenarios favorables.

A la luz de estas comparaciones, puede afirmarse con base cuantitativa que el negocio es sensible a ambos *drivers*, pero no de la misma forma. El resultado del proyecto es más sensible a las variaciones en el ticket medio que a las variaciones en la rotación, especialmente en términos de rentabilidad medida a través de la TIR. Esto se debe a que el incremento del ticket medio tiene un efecto directo sobre los ingresos sin implicar

necesariamente un aumento proporcional de los costes operativos, lo que mejora los márgenes y amplifica la rentabilidad.

6.9. Ratios Financieros y Valoración del Negocio

Con el objetivo de complementar el análisis de los estados financieros proyectados y evaluar de forma sintética la rentabilidad, eficiencia y viabilidad económica del proyecto, se incorporan a continuación una serie de ratios financieros clave. Estos indicadores permiten interpretar los resultados más allá de las magnitudes absolutas, facilitando la comparación temporal y la toma de decisiones desde la perspectiva del inversor y del gestor.

6.9.1. Punto de Equilibrio (Break-Even)

El punto de equilibrio o *break-even* representa el nivel de actividad a partir del cual los ingresos del negocio son suficientes para cubrir la totalidad de sus costes fijos y variables, sin generar ni pérdidas ni beneficios. Este indicador es especialmente relevante en negocios de hostelería, ya que permite identificar el volumen mínimo de ventas, ocupación o rotación de clientes necesario para garantizar la viabilidad operativa del proyecto. Su análisis resulta clave para comprender el riesgo operativo del negocio y la sensibilidad de los resultados ante variaciones en la demanda.

Tabla 17. Break-Even

Break-Even	363.572,44
Costes fijos	290.857,95
Margen contribución	0,8

Fuente: Elaboración propia con Microsoft Excel

Para calcularlo, se ha tomado como referencia el año 2029, por ser el primer año con una actividad normal y estable.

El punto de equilibrio en el escenario base se sitúa en aproximadamente 363.500 euros de ventas anuales. Este umbral representa alrededor del 77,6% del nivel de ventas previsto en el escenario base para ese mismo año, lo que indica que el negocio necesita alcanzar

aproximadamente tres cuartas partes de sus venas estimadas para cubrir la totalidad de sus costes fijos y comenzar a generar beneficios.

6.9.2. Retorno sobre la Inversión (ROI)

Tabla 18. ROI

Retorno sobre Inversión						
Accionista 1	60%	Pesimista Rotación	0,00	-5%	3%	16%
		Pesimista Ticket	0,00	-4%	3%	17%
		Base	0,00	3%	14%	29%
		Optimista Rotación	0,00	11%	27%	43%
		Optimista Ticket	0,00	37%	30%	47%
Accionista 2	40%	Pesimista Rotación	0,00	-3%	2%	11%
		Pesimista Ticket	0,00	-3%	2%	12%
		Base	0,00	2%	10%	19%
		Optimista Rotación	0,00	7%	18%	28%
		Optimista Ticket	0,00	25%	20%	31%

Fuente: Elaboración propia con Microsoft Excel

El ROI mide la rentabilidad económica del proyecto en relación con la inversión realizada. Este indicador permite evaluar la eficiencia del capital invertido, mostrando hasta qué punto el negocio es capaz de generar beneficios a partir de los recursos económicos comprometidos en la inversión inicial.

Se divide a los inversores en dos grupos:

- Accionista 1, donde se encuadran las 3 socias fundadoras, con un 60% del Capital Social.
- Accionista 2, grupo al que pertenecen los inversores externos, con un 40% del Capital Social.

El ROI muestra que el proyecto ofrece una rentabilidad atractiva para ambos accionistas, aunque con diferencias derivadas de las estructuras de sus aportaciones. El accionista titular del 60% del CS, ha realizado una aportación proporcional a su participación, lo que le permite obtener un ROI del 29% en el escenario base, reflejando una elevada rentabilidad sobre el capital invertido. El accionista 2 ha realizado una aportación que no es proporcional a su participación y, además, posee un menor porcentaje en el CS, lo que reduce su rentabilidad relativa en términos de ROI, que se sitúa en el 19,4%. No obstante, ambos accionistas tienen retornos positivos, lo que confirma la viabilidad financiera del proyecto y su capacidad para generar valor para los inversores.

6.9.3. ROE (Return on Equity)- Retorno sobre el Patrimonio

Tabla 19. ROE

ROE	Pesimista Rotación	-29%	-10%	6%	33%	33%
	Pesimista Ticket	-29%	-8%	7%	36%	36%
	Base	-29%	6%	30%	61%	61%
	Optimista Rotación	-29%	22%	55%	89%	89%
	Optimista Ticket	-29%	77%	63%	97%	97%

Fuente: Elaboración propia con Microsoft Excel

El ROE analiza la rentabilidad obtenida por los socios sobre los recursos propios aportados, relacionando el resultado neto con el capital social invertido. Esta ratio es fundamental desde la perspectiva del accionista, ya que refleja la capacidad del negocio para generar valor para los propietarios y remunerar adecuadamente el capital aportado. En el contexto del presente proyecto, el ROE permite evaluar si la estructura de financiación elegida y la evolución prevista de los resultados ofrecen una rentabilidad atractiva para las socias fundadoras y los inversores externos.

El ROE alcanza el 60,6%, lo que indica una elevada capacidad del negocio para generar beneficio en relación con el capital aportado por los accionistas, reflejando el uso eficiente de los recursos propios.

6.9.4. NPV y IRR

Tabla 20. NPV/ IRR

CF	2026	2027	2028	2029	2030	VAN	TIR
Pesimista Rotación	-85.399,19	2.696,42	16.554,82	41.606,13	41.606,13	-8.717,62 €	6%
Pesimista Ticket	-85.399,19	4.256,84	17.545,94	44.074,10	44.074,10	-3.465,29 €	8%
Base	-85.299,19	16.080,44	38.514,74	65.998,70	65.998,70	50.739,60 €	32%
Optimista Rotación	-85.399,19	31.557,67	61.243,20	91.415,06	91.415,06	113.657,29 €	56%
Optimista Ticket	-85.399,19	80.695,88	68.092,22	99.048,86	99.048,86	169.367,14 €	88%

Fuente: Elaboración propia con Microsoft Excel

En el escenario base, el Valor Actual Neto (NPV) es positivo, lo que indica que el proyecto genera valor económico una vez descontados los flujos de caja futuros a la tasa de descuento considerada. Para este análisis se ha tomado como referencia una tasa de descuento del 10%, ya que, según páginas especializadas¹⁰, es la estimada para negocios de este tamaño y de riesgo bajo. Un VAN positivo implica que la rentabilidad del proyecto

¹⁰ Academiadeinversión.com

supera el coste de oportunidad del capital, confirmando su viabilidad financiera. Por su parte, la Tasa Interna de Retorno (IRR) alcanza el 31,6%, un nivel significativamente superior a las tasas de referencia habituales para proyectos de inversión de riesgo similar, que suelen situarse entre el 10% y el 15%. Este resultado refleja una elevada rentabilidad del proyecto y confirma su atractivo desde el punto de vista del inversor. En conjunto, ambos indicadores ponen de manifiesto que el negocio no solo es viable, sino que presenta una fuerte capacidad de generación de valor y ofrece una rentabilidad superior al mínimo exigido, lo que respalda la conveniencia de llevar a cabo la inversión.

6.9.5. KPIs Seguimiento Financiero y Operativo

El negocio presenta un alto apalancamiento operativo y fuerte sensibilidad al volumen de clientes. El sistema de seguimiento financiero del proyecto se estructura en torno a cuatro bloques de indicadores: actividad, rentabilidad operativa, eficiencia estructural y retorno para el accionista.

Como KPIs de actividad se encuentran:

- Ventas y tasa de crecimiento
- Número de clientes y rotación diaria de mesas (factor más importante)
- Ingresos y ticket medio por cliente

KPIs de rentabilidad operativa:

- Margen Bruto
- EBITDA y Margen de EBITDA
- COGS
- Coste de personal/ ventas
- Ratio de apalancamiento operativo

KPIs de eficiencia estructural:

- Costes fijos mensuales
- % costes fijos sobre ventas

KPIs de retorno al inversor: ROE, ROI, VAN, TIR, Payback

Una vez analizado las variaciones en las ventas y EBITDA en los diferentes escenarios planteados, se concluye que el apalancamiento operativo aproximado es de 2,8x en rotación y 2,7x en ticket. Esto supone que, cada 1% de variación en ventas supone aproximadamente 2,7% de variación en EBITDA.

Como principales KPIs y situándonos en 2029, se concluye lo siguiente:

Tabla 21. KPIs de Seguimiento Financiero

KPI	Valor Recomendado	<u>Importancia:</u> Por debajo de estos niveles se empieza a erosionar el margen de seguridad. El problema no es el Break-Even, sino el atractivo del ROE
Rotación de Clientes	>1,3	
Ticket medio	>16	
COGS	<30%	

Fuente: Elaboración propia

6.10. Conclusión

En conclusión, el análisis financiero del proyecto confirma la viabilidad económica y la solidez del modelo de negocio, evidenciando su capacidad para generar valor de forma sostenida una vez superada la fase inicial de puesta en marcha. La evolución positiva de las ventas, que alcanzan niveles estabilizados cercanos a los 468.789 € anuales, junto con el crecimiento significativo del EBITDA hasta los 84.173 €, refleja una mejora progresiva de la rentabilidad operativa y la eficiencia del negocio. Esta evolución se traduce en una generación creciente de caja, que permite reforzar la estructura financiera de la empresa y garantizar su sostenibilidad a largo plazo.

Asimismo, los principales indicadores de rentabilidad confirman el atractivo del proyecto desde el punto de vista del inversor. El VAN positivo pone de manifiesto que el negocio genera valor económico, mientras que la TIR del 31,6% se sitúa en niveles elevados y claramente superiores a los estándares habituales del sector, lo que evidencia una rentabilidad significativa en relación con la inversión realizada. Del mismo modo, los elevados niveles de ROE y ROI confirman la capacidad del negocio para ofrecer retornos atractivos a los accionistas.

El análisis de sensibilidad pone de manifiesto que el proyecto presenta cierta dependencia de los principales *drivers* operativos, especialmente del ticket medio y de la rotación de clientes, lo que es característico de los negocios del sector hostelero con una estructura de costes fijos relevante. No obstante, incluso en escenarios pesimistas, el negocio mantiene su viabilidad operativa, mientras que en escenarios optimistas muestra un elevado potencial de creación de valor.

Finalmente, el hecho de que el negocio alcance su punto de equilibrio a partir de niveles de ventas realistas y que sea capaz de generar beneficios, reforzar su patrimonio neto y distribuir dividendos confirma la solidez del modelo financiero planteado. En conjunto, los resultados obtenidos permiten concluir que el proyecto presenta un perfil atractivo de rentabilidad y un riesgo asumible, posicionándose como una inversión viable y con un elevado potencial de generación de valor a medio y largo plazo.

7. CONCLUSIÓN

A lo largo del presente trabajo, se han analizado los distintos elementos necesarios para evaluar la viabilidad del proyecto, incluyendo el entorno competitivo, la propuesta de valor, el modelo operativo, la estructura organizativa, la estrategia de marketing y el plan financiero.

El análisis del entorno ha puesto de manifiesto que el sector de la hostelería en Madrid presenta un elevado nivel de competencia, pero también importantes oportunidades, impulsadas por cambios en los hábitos de consumo y una creciente demanda de experiencias gastronómicas diferenciadas. En este contexto, Maison Élude presenta una propuesta de valor sólida y coherente, basada en un concepto versátil que combina *brunch*, cafetería y tardeo, permitiendo optimizar el uso del establecimiento y adaptarse a distintos momentos de consumo. Asimismo, el plan de operaciones y el plan de recursos humanos definen una estructura organizativa eficiente y un modelo operativo estandarizado, que permite garantizar la calidad del servicio y facilitar el funcionamiento eficiente del negocio.

Desde el punto de vista estratégico, el plan de marketing establece un posicionamiento claro y alineado con el público objetivo, apoyado en una estrategia centrada en la experiencia del cliente, la identidad de marca y el uso de canales digitales para la captación y fidelización. Este enfoque permite construir una propuesta diferencial en un entorno competitivo y contribuye a reforzar el potencial de crecimiento del negocio.

Por su parte, el análisis financiero confirma la viabilidad económica del proyecto, mostrando una evolución positiva de las ventas, el EBITDA y la generación de caja a lo largo del periodo analizado. Los resultados obtenidos evidencian la capacidad del negocio para generar beneficios y alcanzar una posición financiera sólida una vez superada la fase inicial de puesta en marcha. Asimismo, el proyecto presenta una rentabilidad atractiva y una estructura financiera equilibrada, lo que refuerza su atractivo desde la perspectiva de los inversores. La generación de caja prevista permite, además, plantear oportunidades de expansión futura, como la apertura de nuevos establecimientos que permitan aprovechar sinergias operativas y consolidar el crecimiento del proyecto.

En conjunto, el desarrollo de este *Business Plan* permite concluir que Maison Élude constituye un proyecto viable desde el punto de vista estratégico, operativo y financiero. El negocio presenta una propuesta de valor diferenciada, una estructura organizativa

adecuada y una sólida capacidad de generación de valor, lo que le permite posicionarse favorablemente dentro del sector de la hostelería. Este trabajo ha permitido, además, aplicar de forma práctica los conocimientos adquiridos durante el grado – en concreto los financieros–, y comprender los principales factores que influyen en la planificación, evaluación, desarrollo y éxito de un proyecto empresarial, aportando una visión integral del proceso de creación de un negocio.

8. REFERENCIAS

Academia de Inversión. (s. f.). *¿Qué tasa de descuento aplicar en las valoraciones de acciones?* Recuperado el 17 de febrero de 2026.

<https://www.academiadeinversion.com/que-tasa-de-descuento-aplicar-en-las-valoraciones-de-acciones/?utm>

Ambialia. (s. f.). *Prácticas correctas de higiene en empresas de alimentación.* Recuperado el 26 de diciembre.

<https://www.ambialia.es/practicas-correctas-higiene>

Brasil Açai. (s. f.). *Proveedor de açaí en crema congelado para el mercado europeo.* Proveedores.com. <https://www.proveedores.com/proveedores/brasil-acai>

CaixaBank Research (2026). Informe Sectorial Turismo Primer Semestre 2026. Turismo en España 2026: nuevas oportunidades para un crecimiento sostenible y de mayor valor añadido.

https://www.caixabankresearch.com/sites/default/files/content/file/2026/01/19/91184/81793-is-turisme-2026_1s_2026_es_acces_0.pdf

Coffeetech. (s. f.). *Distribuidor de bagels congelados al por mayor.* Coffeetech. <https://www.coffeetech.com/productos/bagels/>

Cronoshare. (s. f.). *Encuentra profesionales y servicios locales.* Recuperado el 10 de febrero de <https://www.cronoshare.com>

Exceltur (2026). Valoración turística del año 2025 y perspectivas para 2026.

<https://www.exceltur.org/wp-content/uploads/2026/01/EXCELTUR-Nota-de-prensa-Informe-Perspectivas-N95-Balance-2025-y-previsiones-2026.pdf>

Forbes. (16 diciembre de 2025). *La hostelería cierra 2025 con un alza de los ingresos de hasta el 4% y se moderará al 3% en 2026.* Recuperado el 16 de febrero de 2026 de <https://forbes.es/economia/846770/la-hosteleria-cierra-2025-con-un-alza-de-los-ingresos-de-hasta-el-4-y-se-moderara-al-3-en-2026/>

Fundación Estatal para la Formación en el Empleo & PricewaterhouseCoopers. (2025). *Estudio de evolución y tendencias del sector de hostelería.* Recuperado el 3 de febrero de 2026.

https://www.fundae.es/docs/default-source/publicaciones-y-evaluaciones/publicaciones-sectoriales/tendencias/estudio-tendencias-hosteleria.pdf?sfvrsn=cc1f74a_1

García, M. (2026). *Business Plan: Maison Élude. Plan de Marketing y Plan Comercial*. [Trabajo de Fin de Grado, Universidad Pontificia Comillas ICAI-ICADE].

Gimeno, C. (2026). *Business Plan: Maison Élude. Plan de Operaciones y Plan de Recursos Humanos*. [Trabajo de Fin de Grado, Universidad Pontificia Comillas ICAI-ICADE].

Hostelería de España. (2025). *Tarifas comunicación 2025*.
<https://hosteleriadeespana.es/documents/tarifas-COMUNICACION-2025.pdf>

Infoautónomos. (2025). *Licencia de apertura y actividad de un establecimiento*. Recuperado el 26 de diciembre de 2025.
<https://www.infoautonomos.com/tramites-alta-autonomo/licencia-de-apertura/>

InfoHoreca. (24 de junio de 2025). *Los planes diurnos impulsan la transformación de los espacios gastronómicos*. Recuperado el 3 de febrero de 2026 de
<https://www.infohoreca.com/noticias/20250624/adaptar-negocios-al-consumo-diurno>

Instituto Nacional de Estadística. (2026, 13 de febrero). *Nota de prensa: Índice de Precios de Consumo (IPC) e Índice de Precios de Consumo Armonizado (IPCA)*. Enero 2026.
<https://ine.es/dyngs/Prensa/IPC0126.htm>

Míguez, M. (15 de septiembre de 2025a). *Las dos caras del verano en Madrid*. Hostelería Madrid. Recuperado el 3 de febrero de 2026.
<https://www.hosteleriamadrid.com/como-son-los-nuevos-modelos-de-hosteleria-en-madrid/>

Makro. (s. f.). *Makro España: distribución mayorista para hostelería y negocios*
<https://www.makro.es/>

Mecalux. (s. f.). *Metodología Lean*. Recuperado el 9 de febrero de 2026.
<https://www.mecalux.es/blog/metodologia-lean>

Modelos de Plan de Negocios. (s. f.). *¿Cuánto cuesta montar un bar?* Recuperado el 9 de febrero de 2026

<https://modelosdeplandenegocios.com/blogs/news/cuanto-cuesta-montar-bar?utm>

OreateAI. (s. f.). *Analysis of restaurant investment return cycle, calculation and business strategies*. Recuperado el 15 de febrero de 2026.

<https://www.oreateai.com/blog/analysis-of-restaurant-investment-return-cycle-calculation-and-business-strategies/e4b9b9004662c96bd0344ff56051b204?utm>

Pepebar. (s. f.). *Blog*. Recuperado el 26 de diciembre de 2025.

<https://blog.pepebar.com/>

Proylidel. (s. f.). *Licencias declaración responsable Madrid*. Recuperado el 15 de enero de 2026

<https://www.proylidel.es/licencias-declaracion-responsable-madrid.html>

Qamarero. (s. f.). *Margen de beneficio de un restaurante: guía y cálculo*. Recuperado el 15 de febrero de 2026.

<https://qamarero.com/blog/margen-de-beneficio-de-un-restaurante-guia-y-calculo/#:~:text=El%20margen%20de%20beneficio%20es,2%25%20y%20el%206%25>

Randstand Research. (2025). *Mercado de trabajo en el sector de Hostelería 2025*. Recuperado el 16 de febrero de 2026.

<https://www.randstadresearch.es/mercado-trabajo-sector-hosteleria/>

Sánchez Hidalgo, E. (2026). *Sánchez carga contra la patronal por rechazar la subida del salario mínimo y reclama a las empresas que suban los sueldos: “Que paguen más”*. El País.

https://elpais.com/economia/2026-02-16/sanchez-carga-contrala-patronal-por-rechazar-la-subida-del-salario-minimo-y-reclama-un-incremento-de-las-retribuciones-que-paguen-mas.html#?prm=copy_link

SGS. (s. f.). *Licencias de obra – SGS*. Recuperado el 26 de diciembre de 2025.

https://try.sgs.com/es-es/licencias-obra-ecu/?utm_campaign=ECU&utm_source=Google&utm_medium=cpc&gclid=CjwKCAiA_orJBhBNEiwABkdmjAPa-g3He27rX7Mdc7lrnjLsH0jQwagyA2kBSvv1QK7Mxc4sn6aRoC35UQAvD_BwE

Supercontable. (2012). *Inversiones: diferencias contables según PGC y Código de Comercio*. Recuperado el 9 de febrero de 2026.

https://www.supercontable.com/envios/articulos/BOLETIN_SUPERCONTABLE_38_2012_Articulo_0.htm#:~:text=En%20el%20primer%20caso%2C%20las%20inversiones%20se,el%20PGC%20y%20el%20Código%20de%20Comercio.&text=En%20este%20sentido%2C%20y%20trayendo%20a%20colación,del%20elemento%20patrimonial%20correspondiente%20si%20fuese%20menor

Axpo Iberia. (s. f.). *Soluciones energéticas para negocios* – Tuenergía Axpo
<https://tuenergia.axpo.com>

Youasesoría. (s. f.). *Youasesoría*. Recuperado el 9 de febrero de 2026, de
<https://www.youasesoria.com/>

9. DECLARACIÓN DE USO DE HERRAMIENTAS DE IAG

ADVERTENCIA: Desde la Universidad consideramos que ChatGPT u otras herramientas similares son herramientas muy útiles en la vida académica, aunque su uso queda siempre bajo la responsabilidad del alumno, puesto que las respuestas que proporciona pueden no ser veraces. En este sentido, NO está permitido su uso en la elaboración del Trabajo fin de Grado para generar código porque estas herramientas no son fiables en esa tarea. Aunque el código funcione, no hay garantías de que metodológicamente sea correcto, y es altamente probable que no lo sea.

Por la presente, yo, CARMEN ABELLA VIU, estudiante de 5º E3 A de la Universidad Pontificia Comillas al presentar mi Trabajo Fin de Grado titulado "Business Plan: Maison Élie. Plan Financiero", declaro que he utilizado la herramienta de Inteligencia Artificial Generativa ChatGPT u otras similares de IAG de código sólo en el contexto de las actividades descritas a continuación:

1. **Brainstorming de ideas de investigación:** Utilizado para idear y esbozar posibles áreas de investigación.
2. **Constructor de plantillas:** Para diseñar formatos específicos para secciones del trabajo.
3. **Corrector de estilo literario y de lenguaje:** Para mejorar la calidad lingüística y estilística del texto.
4. **Generador previo de diagramas de flujo y contenido:** Para esbozar diagramas iniciales.
5. **Revisor:** Para recibir sugerencias sobre cómo mejorar y perfeccionar el trabajo con diferentes niveles de exigencia.

Afirmo que toda la información y contenido presentados en este trabajo son producto de mi investigación y esfuerzo individual, excepto donde se ha indicado lo contrario y se han dado los créditos correspondientes (he incluido las referencias adecuadas en el TFG y he explicitado para que se ha usado ChatGPT u otras herramientas similares). Soy consciente de las implicaciones académicas y éticas de presentar un trabajo no original y acepto las consecuencias de cualquier violación a esta declaración.

Fecha: En Madrid, a 18 de febrero de 2026.

Firma:



10. ANEXOS

10.1. Anexo I. Licencias para abrir un negocio de hostelería

La normativa de aplicación para los locales de restauración es el Plan General de Ordenación Urbana de Madrid, la Ordenanza General de Protección del Medio Ambiente, la Ordenanza de Protección contra la Contaminación Acústica y Térmica y respectivas instrucciones en las Zonas Ambientales Protegidas (como Chamberí, Salamanca, etc) (Proylidel, 2025)

En cuanto a los trámites legales para abrir un bar, se encuentran:

- Alta en el régimen de autónomos: dar de alta en la SS y en Hacienda y en la Consejería de Economía de Madrid.
- Licencia de obras

La Nueva Ordenanza de Licencias y declaraciones Responsables Urbanísticas del Ayuntamiento de Madrid, se encuentra en vigor desde el día 18 de junio de 2022, y nace con el objetivo de mejorar la eficiencia de la Administración en materia urbanística (SGS, s.f.)

La nueva Ordenanza municipal aumenta las competencias de las ECU, permitiendo otorgar licencias de actividad y obras en vivienda. Es necesario presentar proyecto a un arquitecto e incluir plan eléctrico.

En el caso de este local, la reforma a realizar no es de gran dificultad, pues para el servicio ofrecido no son necesarias unas instalaciones extremadamente complejas ni equipadas.

- Licencia de actividad o apertura: Para obtenerla se necesita:
 - Proyecto técnico firmado por arquitecto o ingeniero
 - Certificado acústico (muy importante si hay música o terraza)
 - Plano del local (Ilustración 3)
 - Memoria de actividad
 - Licencia de obras si vas a reformar
 - Pago de tasas.

Según señala la web de Infoautónomos, actualmente, en el caso de locales de menos de 300 metros², no es exigible la licencia previa de apertura, sino que es suficiente con presentar una Declaración Responsable previa al Ayuntamiento en el que el empresario manifiesta cumplir con la normativa vigente aplicable a su actividad. Este procedimiento,

conocido como “licencia exprés”, implica que con la presentación de la declaración responsable se puede abrir el negocio y empezar a funcionar a la espera, eso sí, de la inspección que realizará el Ayuntamiento o entidad colaboradora del mismo para verificar que efectivamente el local cumple con toda la normativa. La declaración responsable debe incluir el informe técnico pertinente y conlleva el pago de unas tasas municipales, por lo que supone un coste a tener en cuenta para el emprendedor y una fuente de ingresos para las arcas municipales (Infoautónomos, 2025)

Por su parte, Proylidel señala que una Declaración responsable debe contener la siguiente información:

- Identificación del titular de la actividad y si se da el caso, de su representante
 - Identificación y superficie del local
 - Objeto de la declaración responsable especificando la actividad y obra que se pretenda realizar
 - Que el local no se ubica en un inmueble declarado de bien cultural o catalogado dentro del nivel de máxima protección
 - Que la actuación no conlleva uso privativo y ocupación de bienes de dominio público (Proylidel, 2026).
- Licencia terraza

En este caso, al no tratarse de una terraza al uso en mitad de la calle, sino de un patio interior, lo que se requiere es cumplir con las regulaciones sobre la altura máxima, los materiales permitidos y obtener las licencias para comenzar cualquier obra.

- Licencia de venta de alcohol

Es necesario que los establecimientos soliciten licencia de venta de bebidas alcohólicas para consumo no inmediato, de acuerdo con los preceptos de la Ley 5/2002, de 27 de junio, sobre Drogodependencias y otros trastornos adictivos.

- Prevención de riesgos laborales

Todas las empresas con trabajadores a su cargo tienen que elaborar un Plan de Prevención de Riesgos Laborales según establece la Ley 31/1995, de 8 de noviembre de prevención de riesgos laborales. Desde 2013 las empresas ya no tienen que subcontratar el servicio a

empresas externas, sino que lo pueden autogestionar con la realización de un curso oficial de nivel básico.

Formación PRL 60h (online): Ofrecen certificados válidos por 5 años, con precios a partir de 34,90

- Seguridad e higiene

Para manipular alimentos, se necesita registro sanitario (90€) plan de autocontrol APPCC (290€), formación de manipulación de alimentos de todo el equipo (Ambialia, 2025). [escueladeobradores.com](https://www.manipulador-de-alimentos.es/) ofrece test de manipulación de alimentos.

<https://www.manipulador-de-alimentos.es/> – 20 €

<https://laborali.com/curso-carnet-manipulador-alimentos-titulo-online/> – 9 €

10.2. Anexo II. Desglose de gastos

Inversión inicial mobiliario

AF Cocina		uds	precio
Lavavajillas			900
Nevera		1	1174,97
Congelador		1	925,64
Tostadora		1	319
Vitrina expositora		2	103,24
Sartenes		3	44,97
Tabla de quesos		7	105
Cubiertos servir		5	34,75
Aceitero		5	3,69
Salero y pimentero		5	49,75
Fuentes servir		10	84,75
Tabla de cortar		3	4
Cuchillos cortar		4	19,99
Cubiertos		4	105
Platos		36	105
Vasos café para llevar		1000	195
Tazas de café		30	90
Limpieza			
	Estropajo	10	12,65
	Fregona+cubo	1	12,62
	Limpiador cocinas y cb	3	18,87
	Bayeta	6	7,78
	Lejía	2	3,8
	Escoba	1	8,76
	Fairy 5 L	2	15,98
	Cristasol	3	6
	Limpia cristales	1	3,05
Servilletas			
	Blancas	200	8,26
	Estampadas	100	20
Vasos		54	82,08
Vasos sidra		60	140
Jarras de agua		7	34,93
Copas Cocktail		40	151,96
Set cocktail		2	55,98
Cafetera		1	1934,41
Máquina zumo de naranja		1	3.400
TOTAL			9281,88

Fuente: Elaboración propia con Excel

AF Sala		uds	precio
Mesas cuadradas		4	279,8
Mesas redondas		1	89,99
Sillas		20	799
Mesas altas		5	199,95
Sillas altas		10	374,5
Centros de flores		6	31,62
Papel pintado pared	4 rollos		109,2
Aplicques de luz		4	26,5
Lámparas techo		4	69,08
Lámparas mesa		7	84
Velas		2	10
TOTAL			2073,64

Fuente: Elaboración propia con Excel

Mercaderías Iniciales¹¹

Stock		Uds	Precio
Café Lavazza grano		15kg	133,5
	Canela		
	Vainilla		30
	Chocolate blanco líquido		
	Caramelo		
	Matcha	1,5kg	36
	cacao en polvo		
Refrescos		216	144
Barril cerveza 30 L		1	100
Vino	Blanco Verdejo	18	6,81
	Protos	6	5,25
	Ribera barato	18	11,25
	Rioja Barato	18	6,15
	Ramón Bilbao	6	6,78
	Rosado	12	3,14
Ginebra	Beefeater 1L	5	68
	Larios 1L	5	48,15
	Seagrams	5	64,65
	Martin Millers	3	48,69
Ron	Brugal 1L	7	100,87
	Barceló	5	58,55
Whisky	Ballantines 1L	5	66,5
	DYC 1L	5	51,8
	Johnie Walker 1L	5	65,75
Vodka		7	84
José Cuervo		2	24
Fruta	Fresa 500g	2	15,16
	Arándanos 500g	1	5,69
	Frambuesas 125g	2	4,2
	Plátano	2kg	3
	Naranjas	40kg	73
	Aguacate	12kg	42
Salmon Ahumado	150g para 4 bagels (2 desayunos)	4 de 1,3kg	105,8
Pan Tostadas			50

Fuente: Elaboración propia con Excel

¹¹ Precios consultados en Makro.es

Pan Bagel			100
Bollos (gofres, croissant, cookies)	24 gofres, 30 chocolate blanco y 30 pepitas		120
Polvos matcha		1,5kg	36,1
Huevo		120	29,79
Aceite		12	28,2
Sal y pimienta		2 de 5kg	3,58
Queso Philadelphia		2 de 2kg	28,7
Quesos			45,5
	Semicurado		33,8
	rulo de cabra		140,25
	Gouda		41,32
	Brie		31,8
Burrata		5 de 250g	17,1
Tomates	Jalisco		
Ventresca		1kg	16,95
Pesto		3 de 190g	1,95
Mermelada de pimienta		190g	2,99
Gildas			
	Piparras	290g	2,8
	Anchoas	6 de 40g	5,8
	Boquerones	3 de 80g	5,1
Bikini			
	Pan Brioché	2 de 600g	5,18
	Queso trufado	3 de 190g	6,04
	Cebolla caramelizada		
Panes/regañás		5 de 700 gr	10,55
aceitunas		7kg	22,7
Patatas		6kg	32,34
Chuches		9kg	40,95
Frutos secos		3 de 1,8 kg	60
Polvos acaí		3 de 5L	96
Nutella		1kg	8,15
Miel		2kg	9,82
Kinder Bueno		1kg	15,4
Leche condensada		9,6kg	31,52
Dulce de leche		1,2kg	5,35
Granola		1kg	7,75

Fuente: Elaboración propia con Excel

Peanut butter		1kg	5,7
Zumo de tomate		24 de 200ml	11,19
Leche		6L	5
	Avena, Soja, Almendra, Sin lactosa	6L	10
Pepitas de chocolate		250g	2,5
Ralladura de coco		1kg	10,15
TOTAL			2550,71

Fuente: Elaboración propia con Excel

Gastos fijos mensuales

Gastos	Mes
Luz	315
Gas	35
Agua	50
Alquiler local	2.700
Limpieza	700
Personal	5800
Salario Socias	9.000
Cata de vinos	100
Dj Jueves	800
Gastos marketing	500

Fuente: Elaboración propia con Excel

Reforma¹²

Reforma	45.000,00 eur
---------	---------------

Fuente: Elaboración propia con Excel

¹² Precio estimado basado en presupuestos proporcionados por diferentes empresas a través de la web Cronoshare y webs de asesoramiento como modelosdeplandenegocios.com

10.3. Anexo III. Proveedores de Maison Élué

i. Proveedor de Açaí

Ilustración 21. Proveedor Açaí

Propuesta comercial				
Business				
	ARTÍCULOS	5 L		5 L
THE WHAKA AÇAÍ		32€		32€
AÇAÍ GOURMET		38€		38€
AÇAÍ ZERO		39€		

Fuente: Equipo de comercial de Brasil Açaí (comunicación personal, 19 de enero de 2026).

ii. Proveedor de Bagels

Ilustración 22. Proveedor Bagels



BAGELS

Los bagels son panecillos de forma redonda. Crujientes por fuera y densos por dentro.

Practicidad y calidad con nuestros Bagels congelados. Mantienen su frescura y son ideales para agilizar el servicio en tu establecimiento.

- Variedad de Sabores
- Textura Esponjosa
- Congelados

Presentación: Cajas 45 unidades
Peso: 100 gr por bagel.

Se deben descongelar antes de servir.

CONSERVAR EN CONGELADOR

CLÁSICO	SEMILLAS DE SESAMO	CALABAZA	MULTICEREAL	AMAPOLA
BAGEL	BAGEL	BAGEL	BAGEL	BAGEL
Caja 45 Uds	Caja 45 Uds	Caja 45 Uds	Caja 45 Uds	Caja 45 Uds



BAGEL CLÁSICO

SEMILLAS DE SESAMO

SEMILLAS DE CALABAZA

SEMILLAS MULTICEREALES

SEMILLAS DE AMAPOLA

800 Bagels

800 Bagels

800 Bagels

800 Bagels

800 Bagels

Fuente: Equipo de comercial de Boo Bagels (comunicación personal, 15 de enero de 2026).