5. Valoración económica

En la tabla 13 se presentan las partidas de inversión consideradas en el estudio.

Tabla 13

Inversiones (Grandes partidas)	Importe (en millones de ptas)
Equipamiento	7,5
Servicios y Desarrollos	19,5
Comunicaciones	0,3
Instalación de la CTC	1,3
Mobiliario/Decoración	1,5
TOTAL	30,1

Este detalle obedece a la premisa de partida seguida, según la cual, se ha presupuestado la infraestructura mínima necesaria, no sólo desde el punto de vista tecnológico, sino también personal, para el adecuado funcionamiento de la Central. Como se aprecia en el gráfico, la partida más relevante es la destinada a la adquisición de los denominados Servicios y Desarrollos, que constituyen la implementación de los soportes a medida para los servicios a prestar. A esta partida le sigue la destinada a la compra de los equipos informáticos y la destinada a la instalación de ambas. La partida de Comunicaciones corresponde a las cuotas de alta a las líneas RDSI, Infovía, y la del Centro de Compensación (EDI). Se han puesto en concordancia los medios necesarios con los servicios ofrecidos y con el volumen de transacciones esperado. No obstante, se ha contemplado la posibilidad de ampliaciones que permita su adecuación a las necesidades derivadas del aumento de actividad, de servicios, etc.

En el presupuesto de inversión no figura la adquisición de un inmueble para la ubicación de las instalaciones, por innecesaria en las actuales circunstancias y para no aumentar el presupuesto. Se ha contemplado una dotación anual en concepto de arrendamiento cuya finalidad es el alquiler de un local en el que situar la Central. Además, este aspecto puede ser también negociado con la entidad financiera con la que se contrate la gestión de procedimientos, o con otras compañías con interés hacia el sector.

Junto con la inversión prevista para el primer año, como se comenta en el apartado de amortizaciones, se ha dotado con carácter anual una partida destinada a la reinversión, que pretende paliar la obsolescencia que suele afectar a los equipos tecnológicos. No se ha contemplado la concesión de ayudas públicas para estas reposiciones, aunque pueda tratarse de accederse a ellas.

Los precios que figuran en el desglose presupuestario son los actuales, según tarifas vigentes, y no incluyen el IVA.

6. Estudio de viabilidad

Nuestro objetivo básico es determinar el número de usuarios necesarios, con unos volúmenes de compras medios, para hacer viable la Central Telemática de Compras. Se está hablando, por tanto de medir el grado mínimo de cumplimiento de una serie de premisas que resultan necesarias para alcanzar los objetivos de la Central y que se reflejan en el siguiente cuadro:

Factores Claves para la Realización del Estudio:

- 1.- **Infraestructura Mínima:** el diseño y los cálculos se han basado en la infraestructura tecnológica y de personal mínima necesaria para el inicio de actividades.
- 2.- **Ayuda Pública Máxima:** se ha considerado la obtención de la máxima subvención del proyecto en el programa ARTE-PYME.
- 3.- **Autofinanciación Máxima:** los cálculos recogen el máximo de autofinanciación vía retención sobre rappéls y margen sobre compras.
- 4.- **Reinversión:** se ha considerado la reinversión del 10% de los activos iniciales anualmente.
- 5.- **Beneficios Mínimos:** se ha determinado el volumen mínimo de transacciones necesarias para asegurar la continuidad en el tiempo de la Central Telemática de Compras.

6.1. Información Económico-Financiera

El análisis económico y financiero del proyecto, con un horizonte temporal de cuatro años. Se ha operado contemplando un índice de inflación del 3,5 % anual (previsto para 1996)

ANÁLISIS ECONÓMICO

A continuación se detallan las principales consideraciones tenidas en cuenta para la confección del análisis económico mostrado en las tablas que se adjuntan.

UNIDADES ESTRATÉGICAS

Bajo este epígrafe se recogen en la Cuenta de Resultados Projectada los Ingresos de Explotación de las cuatro grandes áreas de servicios identificadas en la Central de Compras Telemática:

Ventas de Bebidas	Ventas de Alimentos
Otras Ventas	Información Comercial

Para los tres primeros casos, el volumen de ventas se ha determinado cargando un 5,5% sobre el importe de las compras realizadas. El objeto de ese porcentaje es el pago de los gastos en que incurre la Central por la realización de su actividad ordinaria. Las cantidades que figuran como importes de las ventas hay que considerarlas netas, es decir, luego de deducidos los descuentos y rappels repartidos.

Tabla 14

VENTAS E INGRESOS	1	2	3	4
Ventas de Bebidas:	214.165.000	235.581.500	259.139.650	285.053.615
Vinos y Alcoholes	62.772.500	69.049.750	75.954.725	83.550.198
Gaseosas y Refrescos	62.772.500	69.049.750	75.954.725	83.550.198
Aguas y zumos	14.770.000	16.247.000	17.871.700	19.658.870
Cervezas	73.850.000	81.235.000	89.358.500	98.294.350
Ventas de Alimentos:	129.237.500	142.161.250	156.377.375	172.015.113
Leche y derivados	25.847.500	28.432.250	31.275.475	34.403.023
Aceites	25.847.500	28.432.250	31.275.475	34.403.023
Pan	14.770.000	16.247.000	17.871.700	19.658.870
No perecederos	62.772.500	69.049.750	75.954.725	83.550.198
Otras Ventas:	25.847.500	28.432.250	31.275.475	34.403.023
Total Ventas	369.250.000	406.175.000	446.792.500	491.471.750

Una segunda retención se ha previsto sobre los rappels como contribución a los gastos de la central en torno al 3,5%. La evolución de los Ingresos por Ventas, que por razones obvias sigue un paralelismo total con la evolución de las Compras, queda reflejado en la tabla 14.

La distribución de las ventas por productos está determinada en base a experiencias similares del perfil de cesta de la compra que se canalizaría a través de la Central. En mayor detalle este perfil es el que puede observarse en la tabla 15

Tabla 15. Porcentajes medios de las compras canalizados a través de la Central de Compras

Compras de bebidas	58%
Vinos y Alcoholes	17%
Gaseosa y refrescos	17%
Agua y zumos	4%
Cervezas	20%
Compras de alimentos	35%
Leche y derivados	7%
Aceites	7%
Pan	4%
No perecederos	17%
Otras compras	7%

Respecto a los ingresos provenientes de la actividad de información comercial, para su determinación se considera el progresivo aumento, a medida que se va asentando en el tiempo el empleo de los SATs, de las empresas anunciantes, previendo incluso oferentes ajenos al sector hostelero, tales como compañías de seguros, entidades financieras, etc. Estas entidades encuentran en este medio importantes ventajas de cara a los costes de comercialización de sus productos. Los precios que se han empleado son los de mercado para servicios que emplean herramientas similares a las previstas.

Las tablas 16 y 17 son reflejo de esta evolución.

Tabla 16

Información Comercial: Altas	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Nº medio de empresas anunciantes	36	54	72	84
Precio Página principal (cuota única)	30.000	31.050	32.137	33.262
Precio página adicional (cuota única)	14.000	14.490	14.997	15.522
Precio entrada en bases de datos (c.u.)	5.000	5.175	5.356	5.544
Promedio entradas en BD	8	12	15	20
Promedio páginas adicionales	4	5	7	8
Total ingresos por altas	2.570.400	5.108.346	8.206.440	12.237.584

Tabla 17

Información Comercial: Mantenimientos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Acumulado de empresas anunciadas	36	90	162	246
Precio mensual de entradas en BD	100	104	107	111
Promedio de entradas mensual	24	54	90	140
Precio mantenimiento de páginas	2.500	2.588	2.678	2.772
Promedio mensual de Mantenimiento páginas	20	30	40	46
Total ingresos por mantenimientos	748.800	1.743.768	3.008.000	4.842.880

Tabla 18

MANO DE OBRA	Nº	Año 1	Nº	Año 2	Nº	Año 3	Nº	Año 4
CARGO								
Gerente/Dtor.Compras	1	3.591.000	1	3.716.685	1	3.846.769	1	3.981.406
Dtor. Financiero	1	2.793.000	1	2.890.755	1	2.991.931	1	3.096.649
Dtor. Técnico	1	2.793.000	1	2.890.755	1	2.991.931	1	3.096.649
Administrativos	1	1.596.000	1	1.651.860	1	1.709.675	2	3.539.027
Aux.Adm.	0	0	1	1.404.081	2	2.906.448	3	4.512.260
Total Mano de Obra	4	10.773.000	5	12.554.136	6	14.446.755	8	18.225.991

GASTOS OPERATIVOS

Corresponde este título a la agrupación de las siguientes partidas de gastos:

a) Gastos de Personal:

En los Gastos de Personal se incluyen tanto los Sueldos y Salarios como la Seguridad Social a cargo de la empresa (costes sociales), en base al detalle que figura en la tabla 18.

b) Amortizaciones:

Amortización Técnica de los elementos del inmovilizado. Se ha calculado en base al sistema de amortización lineal, sin considerar valor residual para ninguno de los elementos. Se han aplicado criterios fiscales de amortización, empleando coeficientes máximos, buscando la mayor rentabilidad fiscal. La partida Amortizaciones "neteadas" recoge el efecto que sobre la cuenta de resultados tienen las amortizaciones del inmovilizado, una vez aplicadas las subvenciones obtenidas para su financiación.

Las diferentes hipótesis de financiación con ayudas públicas se han supuesto en forma de subvenciones a la inversión (capital). Esto no elimina la posibilidad de gestionar, más adelante, la solicitud de nuevas subvenciones a la explotación, para proyectos concretos, lo que no queda incluido en las cifras contempladas.

Se ha dotado con carácter anual una partida de reinversión de activos, debido a su naturaleza tecnológica que los hace objeto de desfase en espacios cortos de tiempo, determinada aplicando el 7% al volumen de inversión del Año 1. Este es el origen de las diferentes cantidades (crecientes) que figuran a lo largo de los ejercicios contemplados. Para estas reinversiones no se ha considerado ayuda pública. Con esta práctica se garantiza el mantenimiento de la operatividad técnica de la central.

c) Costes de Materias Primas y Semielaborados:

Comprenden fundamentalmente las compras realizadas, en función de la propuesta de cesta de la compra promedio que se canalizaría a través de la Central. La evolución experimentada por las compras queda reflejada en la tabla 19.

Tabla 19

COMPRAS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Compras de Bebidas:				
Vinos y Alcoholes	59.500.000	65.450.000	71.995.000	79.194.500
Gaseosas y Refrescos	59.500.000	65.450.000	71.995.000	79.194.500
Aguas y zumos	14.000.000	15.400.000	16.940.000	18.634.000
Cervezas	70.000.000	77.000.000	84.700.000	93.170.000
Compra de Alimentos:				
Leche y derivados	24.500.000	26.950.000	29.645.000	32.609.500
Aceites	24.500.000	26.950.000	29.645.000	32.609.500
Pan	14.000.000	15.400.000	16.940.000	18.634.000
No perecederos	59.500.000	65.450.000	71.995.000	79.194.500
Otras Compras:	24.500.000	26.950.000	29.645.000	32.609.500
Total Compras	350.000.000	385.000.000	423.500.000	465.850.000

Conviene matizar que se ha estimado de manera lineal un volumen de compras tal que permita la aplicación de los descuentos y volúmenes de compras que, aún aplicando los porcentajes para el mantenimiento de la Central que se detallan al tratar los ingresos, posibiliten para el usuario final (detallista) el acceso a precios competitivos con otras formas de aprovisionamiento tradicionales. (Centrales de compras no telemáticas, Grandes superficies, etc.).

En base a los datos recabados, los precios a los que se accede para un volumen de compras significativo como el que figura en el detalle anterior comprenden descuentos también significativos (en torno al 7-10 % de media). Sin embargo, la verdadera magnitud representativa de las ventajas de las adquisiciones en común se pone de manifiesto al considerar los importes que se pueden obtener como consecuencia de la aplicación de los rappels, cuya media aproximada para los volúmenes considerados se ha cifrado en torno al 17 % del total de las compras realizadas.

Estas cantidades son entregadas en metálico por los proveedores a la Central, como norma general, a la finalización del ejercicio económico, pudiendo establecerse acuerdos de adelantos a cuenta. Tras descontar de los rappels la cantidad destinada a gastos de gestión, se procede a su reintegro a las entidades compradoras, mediante reparto proporcional a la carga de la compra y del producto consumido, por cada una de ellas, que ha conllevado el rappel.

d) Gastos en Trabajos, Suministros y Servicios Exteriores:

Gastos inherentes a Teléfono, Electricidad, Agua y Gas, Mantenimiento y Limpieza y Publicidad Impresa. Los datos para cada una de estas partidas se han determinado en base al precio medio actual de mercado de estos servicios y a los consumos esperados según la actividad prevista.

Mención especial requiere el consumo esperado en Comunicaciones, por ser el vehículo sobre el que se sustenta el funcionamiento de la Central. El coste mensual inicialmente previsto es de 226.826 pesetas, que experimenta un crecimiento en los años siguientes en base a la aplicación del IPC previsto.

e) Gastos Generales de Explotación:

Comprenden partidas como Seguros (Responsabilidad Civil, Multirriesgo), Tributos (IAE, Basuras) y Otros Gastos de Explotación, que recoge de manera genérica conceptos no contemplados.

f) Gastos Generales de Administración:

En este apartado figuran los gastos de papelería, material de oficina, etc. y se han calculado como una cuota fija de 300.000 Ptas./año de manera lineal.

g) Gastos Comerciales:

Igualmente de manera lineal se han considerado gastos comerciales con carácter anual de 500.000 pesetas para el primer año, actualizables según evolución del IPC en años sucesivos, pues se considera necesario el esfuerzo de comercialización de las ventajas de la Central, sobre todo en los dos primeros años, al objeto de captar clientes y empresas que utilicen el servicio de Información Comercial.

Resultado Extraordinario

Recoge la amortización de las subvenciones de capital cuya imputación a la cuenta de Resultados se asocia al gasto generado por las amortizaciones de las inversiones con ellas financiadas.

Tabla 20. Evolución cuenta de resultados

UD. ESTRATÉGICAS DE NEGOCIO (MMPts.)	Año 1	Año 2	s. Ingr. s año a.	Año 3	s. Ingr. s año a.	Año 4	s. Ingr. s año a.
Ventas de Bebidas	168,8	185,7	53,4% 10,0%	204,3	52,9% 10,0%	224,7	52,3% 10,0%
Ventas de Alimentos	119,5	131,4	37,8% 10,0%	144,6	37,4% 10,0%	159,0	37,0% 10,0%
Otras Ventas	21,8	24,0	6,9% 10,0%	26,4	6,8% 10,0%	29,1	6,8% 10,0%
Información Comercial	3,3	6,9	2,0% 106,4%	11,2	2,9% 63,7%	17,1	4,0% 52,3%
TOTAL VENTAS	313,5	348,0	100% 11,0%	386,	100% 11,1%	429,9	100% 11,2%
Gastos operativos	312,0	343,9	98,8% 10,2%	378,3	97,9% 10,0%	417,8	97,2% 10,4%
Resultado operativo	1,5	4,1	1,2% 173,7%	8,2	2,1% 101,1%	12,1	2,8% 48,2%
Gtos. fin	-0,1	-0,1		0,0		0,0	
ing. fin.		0,0		0,0		0,0	0,0%
Resultado financiero	0,1	0,1	0,0% 6,7%	0,0	0,0% -100,0%	0,0	0,0% <
Resultado extraordinario	4,4	4,4	1,3% 0,0%	4,4	1,1% 0,0%	4,4	1,0% 0,0%
RESULT. ANTES IMPTOS.	6,0	8,6	2,5% 43,0%	12,6	3,3% 46,0%	16,5	3,8% 31,5%

ANÁLISIS FINANCIERO

Las hipótesis adoptadas para la elaboración de la evolución del Plan Financiero han sido:

PAGOS:

Realizados con respecto a las Inversiones y a los Gastos de primer establecimiento, en el primer ejercicio de actividad, dado que el período de implantación no es excesivamente amplio.

COBROS:

Subvenciones: Respecto a las ayudas públicas a las que se podría acoger el proyecto no se ha contemplado solicitar anticipos, sino el cobro de la totalidad de las mismas en el Año 1.

Capital Social: El Capital Social de la empresa, cifrado en

10.000.000 de pesetas, se desembolsaría en el Año 1. Esta consideración se ha efectuado al margen de la forma jurídica que finalmente se decida para el desarrollo de las actividades de la Central. Esta cantidad puede ser aportada como Recursos Propios, que es la hipótesis del presente estudio, recurrir a financiación ajena por la totalidad de la misma, con los consiguiente gastos financieros derivados, o bien buscar una fórmula intermedia. (tabla 23)

6.2. Determinación del número de usuarios

Los datos agregados del sector para la provincia, y el importe medio de las compras están representados en la tabla 24.

Una vez conocido el volumen de ventas-compras a alcanzar para optar a las condiciones ventajosas en precio y rappels que permitan el mantenimiento autosuficiente de la Central, la incógnita es determinar el número de usuarios necesarios para alcanzar de manera realista esas transacciones y que depende también del porcentaje promedio de sus compras que se canalizaran a través de la Central.

Hay que considerar un porcentaje mínimo y un porcentaje máximo sobre el total de las compras que cada establecimiento va a realizar a través de la Central. El porcentaje mínimo vendrá establecido, en sentido contrario, como cupos o cantidades mínimas a adquirir o exclusividades que la Dirección de la Central disponga como condiciones de permanencia o uso. Estas limitaciones son usuales y necesarias para garantizar la buena marcha del negocio. El porcentaje máximo vendrá establecido por la limitación a la cobertura completa de la totalidad de productos que se empleen en los establecimientos. La imposibilidad de dar cabida a todos los productos implicará un desvío hacia otras fuentes.

Para el estudio se han fijado estos dos porcentajes en el 10 % y el 75 % respectivamente. Existe, por consiguiente, todo un abanico de posibilidades entre ambas magnitudes. De la aplicación de los diferentes porcentajes a la cantidad definida como volumen unitario de compras por establecimiento, obtenemos, en pesetas reales, para cada porcentaje, la compra promedio por establecimiento.

Estas cifras de compras son de ventas desde el punto de vista de la Central. Por tanto, de la división de las cantidades de ventas determinadas en la Cuenta de Pérdidas y Ganancias Provisional por los volúmenes unitarios promedios por porcentajes, se obtiene el número de usuarios necesarios para alcanzar los volúmenes de ventas estimados.

Tabla 21. Gastos operativos

(en millones de Pts.)	Año 1	Año 2	s año a.	Año 3	s año a.	Año 4	s año a.
Gastos de Personal	10,8	12,6	16,5%	14,4	15,1%	18,2	26,2%
s/Ingresos	3,4%	3,6%	5,0%	3,7%	3,6%	4,2%	13,4%
Plantilla media	4,0	5,0	25,0%	6,0	20,0%	8,0	33,3%
Coste medio por persona	2,7	2,5	-6,8%	2,4	-4,1%	2,3	-5,4%
Ingresos por persona	78,4	69,6	-11,2%	64,4	-7,5%	53,7	-16,6%
Amortizaciones	7,2	7,7	7,0%	8,2	6,1%	8,7	5,9%
s/Ingresos	2,3%	2,2%	-3,6%	2,1%	-4,4%	2,0%	-4,8%
Amortizaciones "neteadas"	2,8	3,3	17,9%	3,8	14,3%	4,3	12,7%
s/Ingresos	0,9%	1,0%	6,2%	1,0%	2,9%	1,0%	1,3%
C. M. Primas y Semielaborados	288,8	317,6	10,0%	349,4	10,0%	384,3	10,0%
Gtos. Trabajos, Sumin. y Serv.	3,9	4,7	18,8%	4,8	3,5%	5,0	3,5%
- Arrendamientos	0,6	0,6	3,5%	0,6	3,5%	0,7	3,5%
- Publicidad	0,1	0,1	3,5%	0,1	3,5%	0,1	3,5%
- Suministros	2,9	3,0	3,5%	3,1	3,5%	3,2	3,5%
- Servicios externos	0,3	0,9	203,5%	0,9	3,5%	1,0	3,5%
Gtos Generales de Explotación	0,5	0,6	8,7%	0,6	8,8%	0,7	9,0%
Prov. Insolvencias	0,0	0,0	<	0,0	<	0,0	<
Gtos. Generales de Admon.	0,3	0,3	3,5%	0,3	3,5%	0,3	3,5%
Gtos Comerciales	0,5	0,5	3,5%	0,5	3,5%	0,6	3,5%

Tabla 22. Cuenta de pérdidas y ganancias provisionales

INFORMACIÓN ECONÓMICO - FINANCIERA	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
=Variación de Existencias	0	0	0	0
+Ventas e Ingresos	313.462.950	348.010.239	386.488.378	429.881.795
- Costes m.s primas y semielaborados	288.750.000	317.625.000	349.387.500	384.326.250
- Gtos. en trabajos, suministros, servicios	3.925.912	4.663.319	4.826.535	4.995.464
>Arrendamientos	600.000	621.000	642.735	665.231
>Publicidad	100.000	103.500	107.123	110.872
>Suministros	2.925.912	3.028.319	3.134.310	3.244.011
>Servicios externos	300.000	910.500	942.368	975.350
TOTAL	20.787.038	25.721.920	32.274.343	40.560.082
- Mano de Obra	10.773.000	12.554.136	14.446.755	18.225.991
- Gastos Generales de Explotación	527.569	573.452	624.047	680.403
- Gastos Generales de Administración	300.000	310.500	321.368	332.615
- Gastos Comerciales	500.000	517.500	535.613	554.359
- Amortizaciones (neteadas)	2.806.373	3.308.448	3.781.823	4.261.504
= BENEFICIO ANTES DE GASTOS FINANCIEROS E IMPUESTOS	5.880.096	8.457.884	12.564.738	16.505.209
- Gastos Financieros	0	0	0	0
= BENEFICIOS ANTES DE IMPUESTOS	5.880.096	8.457.884	12.564.738	16.505.209
- Impuestos	0	0	9.415.952	5.776.823
= BENEFICIO NETO	5.880.096	8.457.884	12.564.738	16.505.209
+ Amortizaciones	2.806.373	3.308.448	3.781.823	4.261.504
= CASH - FLOW	8.686.469	11.766.332	16.346.561	20.766.712

IPC estimado para cada año: 3,5%

Margen estimado del sector: 5,5%

Retención sobre rappels de compra: 3,5%

Gastos generales de administración calculados en base a 25.000 Pta./mes

En el cálculo de los impuestos se tienen en cuenta las compensaciones de BB.II. negativas

La tabla 25 pone de manifiesto de manera esquemática la explicación que antecede.

7. Conclusiones

1. El estudio realizado muestra que una Central de Compras de las características de la que se propone es VIABLE bajo las premisas manejadas en el estudio.
2. El uso de la tecnologías de la información, como era de prever, es muy BAJO en el sector.
3. Las compras de productos se realizan, generalmente, a través de mayoristas y cash&carry, no accediéndose directamente a fábrica.
4. Existe un convencimiento generalizado en el sector de la necesidad de MEJORAR SU GESTIÓN.
5. El sector se encuentra bastante sensibilizado sobre las VENTAJAS que les podría aportar una central como la propuesta en el estudio, como lo demuestra el resultado de la encuesta realizada.
6. Los problemas para gestionar una central de compras crecen de manera exponencial con el número de asociados. De forma que, a partir de un cierto número de asociados la solución pasa por automatizar en la medida de lo posible el funcionamiento usando las tecnologías adecuadas.
7. La capacidad profesional del equipo gestor es de vital importancia para garantizar el éxito del proyecto; primero a la hora de negociar las mejores condiciones con los proveedores y, en segundo lugar, a la hora de captar el número mínimo de usuarios asociados a la central de compras con volúmenes de compra mínimos canalizados a través de la central de compras.
8. La experiencia, tiene un claro efecto demostrador de las ventajas de la aplicación de SATs, no sólo para el sector de hostelería, sino para el pequeño comercio en general.
9. El proyecto sería extrapolable a otras zonas mediante la "replicación" del modelo, pues sería inviable centrar toda la actividad en

Tabla 23. Análisis de la evolución financiera

Plan Financiero (Millones ptas.)	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
PAGOS	342,1	346,2	380,5	419,8
1. Personal	10,8	12,6	14,4	18,2
2. Resto gastos operativos	301,2	331,4	363,9	399,5
3. Inversión	30,2	2,1	2,0	2,0
3.1. Equipamiento (HW)	7,6			
3.2. Desarrollos (SW)	19,5			
3.3. Comunicaciones (Altas)	0,3			
3.4. Gastos de Instalación	1,3			
3.5. Mobiliario/Decoración	1,5			
4. Intereses	-0,1	0,1	0,1	
COBROS	338,6	349,5	381,9	424,0
1. Ventas	313,5	348,0	386,5	429,9
2. IVA	1,7	-3,6	-4,6	-5,9
3. Imp. s/Soc.				
4. Subvención	18,5			
5. Intereses				0,0
6. Capital Social	-5,0	5,0		
Cobros-Pagos	-3,5	3,3	1,4	4,2
Bancos al 01/01		-3,5	-0,2	1,2
Bancos al 31/12	-3,5	-0,2	1,2	5,4

Tabla 24

Establecimientos Restaurantes	España			Provincia de Málaga		
	Ventas	Compras	Comp/mes	Ventas	Compras	Comp/mes
5 y 4 tenedores	29.126	12.262	1.022	1.520	640	53
3 tenedores	100.277	42.217	3.518	5.233	2.203	184
2 tenedores	1.228.886	517.361	43.113	64.128	26.998	2.250
1 tenedor	552.550	232.624	19.385	28.834	12.139	1.012
Total	1.910.839	804.463	67.039	99.716	41.980	3.498
nº establecimientos	56.629			2.648		
Medias	33,74	14,21	1,18	37,66	15,85	1,32
Cafeterías	980.083	280.304	23.359	51.145	14.627	1.219
Cafés-Bares	4.409.078	1.260.996	105.083	230.084	65.804	5.484
Total	5.389.161	1.541.300	128.442	281.229	80.431	6.703
nº establecimientos	219.271			9.587		
Medias	24,58	7,03	0,59	29,33	8,39	0,70
Total sector	7.300.000	2.345.763	195.480	380.944	122.412	10.201
nº establecimientos	275.900			12.235		
Medias	26,46	8,50	0,71	31,14	10,01	0,83

sólo uno o varios puntos por la complejidad que implicaría.

10. El modelo plantea beneficios adicionales en forma de productos y/o servicios, como línea de crédito al consumo, teleasesoramiento, etc., que han tenido muy buena acogida entre los posibles usuarios de la Central Telemática de Compras y que, en muchos casos, recogen sus demandas.

Tabla 25

Porcentaje medio de compras anuales realizadas a través de la Central	Año 1		Año 2		Año 3		Año 4	
	Promedio compras	Ventas (mill. Ptas)						
	10,01	310	10,36	341	10,72	375	11,9	413
	nº usuarios		nº usuarios		nº usuarios		nº usuarios	
10%	1,00	310	1,04	329	1,07	350	1,11	372
15%	1,50	207	1,55	220	1,61	233	1,66	248
20%	2,00	155	2,07	165	2,14	175	2,22	186
25%	2,50	124	2,59	132	2,68	140	2,77	149
30%	3,00	103	3,11	110	3,22	117	3,33	124
35%	3,50	89	3,62	94	3,75	100	3,88	106
40%	4,00	77	4,14	82	4,29	88	4,44	93
45%	4,50	69	4,66	73	4,82	78	4,99	83
50%	5,00	62	5,18	66	5,36	70	5,55	74
55%	5,50	56	5,70	60	5,89	64	6,10	68
60%	6,00	52	6,21	55	6,43	58	6,66	62
65%	6,50	48	6,73	51	6,97	54	7,21	57
70%	7,00	44	7,25	47	7,50	50	7,76	53
75%	7,50	41	7,77	44	8,04	47	8,32	50