

UF1089: Gestión del proyecto de restauración

Elaborado por: Paula Rodríguez Mendez

Edición: 5.0

EDITORIAL ELEARNING S.L.

ISBN: 978-84-16360-54-3 • Depósito legal: MA 197-2015

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

Impreso en España - Printed in Spain

Presentación

Identificación de la Unidad Formativa

Bienvenido a la Unidad Formativa UF1089: Gestión del proyecto de restauración. Esta Unidad Formativa pertenece al Módulo Formativo MF1097_3: Administración de unidades de producción en restauración, que forma parte del Certificado de Profesionalidad HOTR0309: Dirección en restauración de la familia profesional de Hostelería y Turismo.

Presentación de los contenidos

La finalidad de esta unidad formativa es enseñar al alumno a establecer las líneas básicas de un negocio de producción y servicio de alimentos y bebidas para definir proyectos viables en su entorno y proponer objetivos y planes viables para el establecimiento, área o departamento de restauración de su responsabilidad, de forma que se integren en la planificación general de la empresa.

Para ello, se estudiará la viabilidad del proyecto de apertura, las instalaciones y equipamientos y el análisis económico-financiero del proyecto de apertura de negocio de restauración. Por último, también se analizará la planificación empresarial.

Objetivos

Al finalizar esta Unidad Formativa aprenderás a:

- Desarrollar proyectos de negocios de restauración con el objeto de analizar su grado de viabilidad.
- Analizar la función y el proceso de planificación empresarial y definir planes que resulten adecuados para áreas, departamentos o establecimientos de restauración.

Índice

UD1. Estudio de viabilidad del proyecto de apertura del negocio de restauración

1.1. Análisis del entorno general	11
1.1.1. Análisis del consumidor	15
1.1.2. Análisis de la competencia.....	27
1.1.3. Fuentes para el estudio.....	38
1.1.3.1. Primarias	41
1.1.3.2. Secundarias	47
1.2. Análisis interno	48
1.2.1. Aspectos económicos	55
1.2.2. Aspectos tecnológicos	66
1.2.3. Aspectos laborales	70
1.2.4. Aspectos legales	81
1.3. Composición de la oferta en restauración.....	86
1.3.1. Variedades de la oferta	96
1.3.2. Requisitos gastronómicos	119
1.3.3. Planificación, redacción y diseño de menús y cartas	132

UD2. Instalaciones y equipamientos en restauración

2.1. Locales e instalaciones en restauración.....	159
2.1.1. Características del local	167
2.1.2. Identificación de flujos de actuación de las personas.....	179
2.1.3. Distribución de las zonas	198
2.1.4. Decoración.....	205
2.2. Equipamiento	215
2.2.1. Mobiliario.....	227
2.2.2. Iluminación	239
2.2.3. Maquinaria y utensilios	250
2.2.4. Frío y acondicionamiento.....	270

UD3. Análisis económico-financiero del proyecto de apertura de negocio de restauración

3.1. Plan de inversión	293
3.2. Plan de financiación.....	310
3.3. Estimación de gastos	322
3.4. Costes internos.....	334
3.5. Costes externos.....	350
3.6. Ratios básicos	356
3.7. Memoria proyecto	371
3.7.1. Actividad de la sociedad	373
3.7.2. Base de presentación de las cuentas anuales	379
3.7.3. Distribución de resultados	382
3.7.4. Normas de valoración	385
3.7.5. Activo inmovilizado.....	391
3.7.6. Capital social.....	393
3.7.7. Deudas	395
3.7.8. Gastos	396
3.8. Documentación legal.....	398

3.8.1. Requisitos técnicos exigidos	401
3.8.2. Licencias y documentación.....	406
3.8.3. Aplicación normativa higiénico-sanitaria	409
3.8.4. Seguros de responsabilidad civil y otros	415
3.8.5. Información adicional	416
UD4. Planificación empresarial	
4.1. Elementos del proceso de planificación empresarial.....	437
4.1.1. Misión	439
4.1.2. Objetivos.....	445
4.1.3. Estrategias	449
4.1.4. Políticas	455
4.1.5. Procedimientos	471
4.1.6. Reglas	479
4.1.7. Programas.....	482
4.1.8. Presupuesto.....	484
4.2. Pautas de la planificación estratégica en restauración	488
4.2.1. Metas de la empresa	499
4.2.2. Capacidades de los directivos	502
4.2.3. Fortalezas y debilidades internas	506
4.2.4. Análisis de amenazas y oportunidades del entorno	510
4.2.5. Desarrollo de planes	512
4.2.6. Selección de alternativas.....	514
4.2.7. Medición de resultados y control estratégico.....	518
4.3. Objetivo empresarial y plan estratégico.....	520
4.3.1. Posición competitiva óptima.....	525
4.3.2. Planificación de la organización	532
4.3.3. Descripción del mercado, existente o por crear	536
4.3.4. Ventajas competitivas	540
4.3.5. Definición de objetivos corporativos, departamentales e individuales	545

4.3.6. Análisis de las desviaciones frente a los objetivos	550
4.3.7. Comunicación interna y externa en la empresa	555
Glosario	573
Soluciones.....	577
Anexo	579

UD1

Estudio de viabilidad del proyecto
de apertura del negocio de
restauración

- 1.1. Análisis del entorno general
 - 1.1.1. Análisis del consumidor
 - 1.1.2. Análisis de la competencia
 - 1.1.3. Fuentes para el estudio
 - 1.1.3.1. Primarias
 - 1.1.3.2. Secundarias
- 1.2. Análisis interno
 - 1.2.1. Aspectos económicos
 - 1.2.2. Aspectos tecnológicos
 - 1.2.3. Aspectos laborales
 - 1.2.4. Aspectos legales
- 1.3. Composición de la oferta en restauración
 - 1.3.1. Variedades de la oferta
 - 1.3.2. Requisitos gastronómicos
 - 1.3.3. Planificación, redacción y diseño de menús y cartas

1.1. Análisis del entorno general

La **viabilidad** se entiende como el análisis de las condiciones que permitirán el éxito o el fracaso en todo proyecto empresarial. Para empezar se ha de realizar un análisis del entorno general y para ello es necesario tener en cuenta determinados factores, como son, el consumidor o la competencia. En el estudio de la viabilidad de un proyecto de apertura de un negocio de restauración, como en todo proyecto, se emplearán diversas fuentes de información. Las fuentes de información varían en función del tipo de proyecto y la finalidad del mismo.

Las fuentes primarias de información son las empleadas para un análisis del consumidor, y para ello se van a emplear técnicas como la encuesta o la observación. Este tipo de estudio proporciona una información detallada y de primera mano, acerca de los deseos, gustos, preferencias y necesidades del consumidor.

Las fuentes secundarias de información se utilizan para analizar la competencia, y se emplean diferentes medios como son las páginas web, registros, asociaciones de empresarios y consumidores...

La viabilidad del proyecto empresarial se estudia a diferentes niveles:

- Económica, o umbral de rentabilidad. Se trata de saber si el proyecto es o no rentable, es decir si genera beneficios o pérdidas.
- Financiera. Se debe contar con el capital suficiente para financiar la inversión inicial y seguir generando beneficios.
- Comercial. Para el estudio de la viabilidad comercial se emplean diferentes instrumentos:

- Estudios de mercado
- DAFO
- Planificación, marketing.

Tecnológica. Es necesario contar con la maquinaria e instrumentos adecuados para una producción eficiente. Los nuevos avances tecnológicos suponen una ventaja para la producción, lo que supone un aumento de los beneficios.

Legal. El proyecto de cumplir con las normativas legales y jurídicas. El contexto legal es fundamental, ya que una ley o normativa puede suponer un impedimento en cualquier proyecto empresarial, o por el contrario constituir una oportunidad.

Medioambiental: la conservación del medio ambiente es fundamental, por ello han de cumplirse todas las normativas medioambientales.



Según la ley 26/2007, Ley de Responsabilidad Medioambiental, las empresas responsables de causar daños medioambientales a recursos naturales protegidos, como el agua, el suelo, especies y hábitats protegidos, riberas de mares y ríos deben cubrir con los gastos derivados de éste y devolver los elementos dañados a su estado original.



La apertura de un negocio de restauración, como cualquier negocio, requiere de un análisis del entorno general y del entorno específico.

Al iniciar un proyecto de apertura de un negocio de restauración se deben tomar una serie de decisiones, como por ejemplo, dónde se va a abrir el restaurante en cuestión, qué tipo de restaurante se quiere montar, cuanto se quiere vender, cómo se quiere vender, cuándo se quiere abrir. Además se debe tener en cuenta el capital necesario para financiar la inversión.

El entorno general de una empresa lo constituyen:

- El entorno legal: se refiere a los aspectos legales y normativos
- El entorno económico: se trata de la situación económica de un país, si hay crecimiento o decrecimiento de la economía...
- El entorno tecnológico: se deben tener en cuenta las nuevas tecnologías para llevar una producción y una gestión eficaz.
- Entorno social: se debe llevar a cabo un estudio de las necesidades y preferencias del consumidor, sus hábitos y costumbres, capacidad económica, etc...

El consumidor es el elemento determinante, ya que en torno a éste, se mueve el negocio de restauración. El objetivo principal de toda empresa de restauración es la satisfacción del cliente. Para ello se han de tener en cuenta los gustos y necesidades del consumidor, así como su estilo de vida o su capacidad económica.



El enemigo de toda empresa es la competencia, ya sea actual o potencial. Por eso es necesario ofrecer un producto de calidad, original y diferente. Para ello es necesario contar con el capital suficiente para hacer frente a las demandas y necesidades del consumidor. El éxito en restauración consiste en marcar la diferencia, en destacar entre la gran variedad de ofertas y esto depende de una serie de factores:

- Capital suficiente para la adquisición de productos.
- Buen servicio
- Buenos profesionales.
- Materias primas de calidad y/o especiales.
- Localización adecuada
- Proveedores adecuados

Los proveedores son de gran importancia en restauración, ya que ellos suministran las materias primas. Es fundamental realizar un análisis de los diferentes proveedores y elegir en función de su capacidad de respuesta a unas necesidades determinadas. Es importante tener en cuenta su capacidad de respuesta, su eficacia, la calidad de sus productos, su precio, ofertas...

Es fundamental delimitar el tipo de clientes que se quieren para el nuevo negocio, ya que cada uno está orientado un tipo de consumidores. Un determinado

tipo de restaurante atraerá a un determinado tipo de clientela, mientras que a otros no. Por eso es muy importante el lugar donde se va a localizar el negocio.

La localización del restaurante es de gran relevancia y de ella va a depender en buena parte, el tipo de clientes del restaurante en cuestión. Por esta razón es necesario realizar un análisis del lugar y de los habitantes del lugar donde se pretende abrir un negocio de restauración, estudiar sus costumbres, hábitos, gustos y necesidades. Analizando, mediante fuentes de información primarias y secundarias, las formas de vida de los habitantes de determinado lugar, se podrán delimitar los potenciales clientes de la empresa. De esta forma se podrá observar la viabilidad de un negocio en determinado lugar.

Las materias primas han de ser de primera calidad y siempre es un plus poder ofrecer productos y/o servicios especiales, que se conviertan en la “marca de la casa”. Contar con buenos profesionales, así como con un buen servicio es imprescindible para atraer clientes.

1.1.1. Análisis del consumidor

Lo primero y más importante es definir el tipo de consumidor que se desea para el nuevo proyecto de restauración. Para ello se deben considerar los siguientes puntos:

- Características de los potenciales clientes.
- Necesidades y deseos del cliente, preferencias.
- Hábitos y costumbres de los clientes.
- Definir de entre los clientes potenciales el perfil que se desea en función de sus necesidades, gustos y características.
- Marcarse un objetivo y no apartarse de él.
- Orientar el producto hacia un tipo de consumidor y mantenerse fiel.
- Especialización en un determinado producto.

Como no es posible atender las necesidades de todos los potenciales clientes, es preferible dirigir nuestros objetivos hacia un cliente determinado, de esta forma, nos marcamos un objetivo al que seremos fieles en todo momento. Esto se convertirá en nuestro sello de identidad.



La especialización es el secreto del éxito.

Factores a tener en cuenta a la hora de elaborar el perfil del cliente

– Factores geográficos y demográficos:

Son los relativos a la edad, sexo, nacionalidad, nivel cultural, poder adquisitivo, situación sentimental, profesión...

– Factores psicológicos y sociales.

- Percepción: es la forma de ordenar y dar significado a la información que llega a través de los sentidos. Ésta provoca una sensación, que puede ser positiva o negativa.
- Motivación: son los motivos que llevan al consumidor a demandar un producto en función de sus necesidades y deseos
- Aprendizaje: el aprendizaje es una modificación de la conducta debido a la adquisición de nuevos conocimientos, ya sea por experiencia propia o por medio de estudios. El aprendizaje determina el mayor consumo de unos productos sobre otros. No sólo se consume en función de las necesidades o preferencias sino que a veces, se consume en función de lo que se ha aprendido a valorar como apto para el consumo.
- Actitudes: como consecuencia del aprendizaje se producen las actitudes, que pueden modificarse a la vez que se adquiere conocimiento. Aquí se unen factores racionales, emocionales e intencionales.
 - › Los factores racionales son los relativos a los conocimientos y creencias.
 - › Los factores emocionales se refieren a los sentimientos que provoca un determinado producto
 - › Los factores intencionales constituyen el comportamiento o actitud hacia un producto.

Las actitudes pueden ser modificadas por medio del aprendizaje, por lo tanto, es necesario provocar una buena impresión al consumidor, generar en él una necesidad, un deseo, que provoque en él un cambio de actitud.

Los consumidores se pueden clasificar según su comportamiento. Así existen consumidores de diferentes estilos:

- Consumidores racionales: toman la decisión de comprar tras un cálculo racional de las necesidades y ventajas de la compra



- Consumidores emocionales: sus decisiones están basadas únicamente en motivaciones emocionales.
- Consumidores pasivos: sus decisiones son provocadas por la publicidad.



LA PIRÁMIDE DE LAS NECESIDADES DE MASLOW.

Maslow, en su obra una Teoría Sobre La Motivación Humana, establece una jerarquía de las necesidades humanas:

En primer lugar estarían las necesidades fisiológicas, que serían las relativas a la alimentación, descanso, sexo... este tipo de necesidades constituyen las necesidades básicas.

En segundo lugar están las necesidades de seguridad, que son las necesidades de hogar, empleo, familia, propiedad... constituyen las necesidades de protección.

En tercer lugar se encuentran las necesidades de afiliación, que serían las necesidades de amistad, afecto... constituyen las necesidades sociales.

En cuarto lugar se sitúan las necesidades de reconocimiento, que engloban las necesidades de confianza, respeto, éxito... constituyen las necesidades de estima.

En quinto lugar se colocan las necesidades de autorrealización, que incluye la moralidad, creatividad, aceptación de la realidad... constituye la necesidad de "ser".

Según Maslow primero es necesario satisfacer las necesidades básicas, situadas en el nivel inferior de la pirámide, para ir ascendiendo progresivamente a los niveles superiores. Todos los seres humanos tratan de satisfacer todas las necesidades empezando desde las necesidades fisiológicas, en el nivel más bajo, hasta las necesidades de autorrealización, pero para llegar a esta última, es necesario pasar por las anteriores.



Todos los seres humanos aspiran a auto-realizarse, pero para ello se deben tener cubiertas el resto de necesidades anteriores: básicas, de protección, sociales y afectivas.

TIPOS DE CONSUMIDORES SEGÚN LAS NECESIDADES

Atendiendo a sus necesidades básicas: alimentación, ropa, higiene...

Atendiendo a sus necesidades sociales: derivadas de su condición social.

TIPOS DE CONSUMIDORES SEGÚN SU ACTITUD O COMPORTAMIENTO

- INDECISO: este tipo de cliente se muestra siempre dubitativo y le cuesta tomar decisiones, necesita más tiempo que otro tipo de clientes.
- TÍMIDO: las personas tímidas son personas inseguras a las que les cuesta manifestar su opinión. A estas personas les incomodan las distancias cortas y el hablar en público.
- SILENCIOSO: es una persona callada pero que presta mucha atención a lo que se le está diciendo. Suele ser una persona poco expresiva que no muestra sus emociones y deseos fácilmente.
- HABLADOR: es una persona que habla mucho y escucha poco, aunque siempre pide su opinión al vendedor.
- AGRESIVO: es el típico cliente al que le encanta discutir y criticar.



- PREPOTENTE: necesita controlar la situación constantemente llegando incluso a resultar agresivo.
- RECEPTIVO: es una persona amistosa que sonríe con facilidad, pero a veces indecisa.
- REFLEXIVOS: busca toda la información posible sobre el producto pero sin mostrar demasiado interés en un principio, ya que necesita tiempo para valorar.
- ESCÉPTICO: duda de todo y no se cree nada. La persona escéptica piensa que está siendo engañada, no se fía, por lo que es muy difícil tratar de convencerle de que cambie de opinión.
- ATAREADO: siempre está ocupado o nervioso debido al exceso de trabajo o a una mala gestión de éste.
- IMPULSIVO: es una persona poco reflexiva que compra según sus deseos del momento.
- COMPULSIVO: los compradores compulsivos compran sin reparar en gastos independientemente de su poder adquisitivo.

FIGURAS DESTACADAS EN LA RELACIÓN CON EL CLIENTE

La figura del **RR.PP** (Relaciones Públicas) se está empleando cada vez más en restauración, a fin de atraer y fidelizar clientes. El trato personalizado con el consumidor, el acercamiento a éste, es fundamental para llegar a conocerle y así poder ofrecerle un buen servicio.

El **CCO** (Gerente de atención al cliente), es la imagen de la empresa. Esta persona debe contar con sólidos conocimientos de marketing y dotes de liderazgo. Ha de estar siempre al corriente de la actualidad para poder anticiparse. Ha de ser una persona segura, carismática y preparada, con una buena visión para la oportunidad y el negocio.



El CCO es una figura que se está imponiendo con fuerza y cuya misión es dar respuesta a las necesidades y deseos de los consumidores.
