



Interreg

España - Portugal

Espacio Talento Joven

Fondo Europeo de Desarrollo Regional



UNIÓN EUROPEA

SERVICIO DE CONSULTORÍA Y ASESORAMIENTO GASTRONÓMICO

SECTOR: HOSTELERÍA Y RESTAURACIÓN

TABLA DE CONTENIDOS

- RESUMEN EJECUTIVO
- EQUIPO PROMOTOR
- ANÁLISIS EXTERNO
- MODELO DE NEGOCIO
- DAFO
- VISIONING ESTRATÉGICO
- ORGANIGRAMA
- CADENA DE VALOR
- PLAN FINANCIERO

RESUMEN EJECUTIVO

La puesta en marcha de una iniciativa de consultoría o asesoramiento gastronómico requiere de un equipo promotor con experiencia en el sector, y no sólo carácter emprendedor y dinámico, innovador y creativo, sino capaz de desarrollar una cartera de servicios adaptada a cada cliente con el valor añadido que exige la cocina de calidad basada en platos cuya materia prima son productos autóctonos.

No sólo el sector de la gastronomía está en alza, sino que además nos encontramos en momento favorecedor por el entorno mediático, en el que nos rodea gran cantidad de información en relación con la cocina gourmet, nuevos productos y elaboración de platos y técnicas culinarias innovadoras.

Uno de los aspectos además más atractivos de una idea de negocio basada en el desarrollo de servicios en el sector gastronómico gourmet es la baja inversión inicial como fortaleza del emprendedor.

EQUIPO PROMOTOR

Uno de los aspectos de mayor interés e importancia es el análisis del equipo promotor del proyecto. No sólo como surge la idea, sino la complementariedad que existe entre los diferentes miembros del equipo promotor.

La experiencia del equipo de trabajo en el sector permitirá adaptar los servicios a las necesidades del mercado.

Capacidades del equipo promotor para poner en marcha una idea de negocio vinculado a la prestación de servicios de consultoría y asesoramiento gastronómico:

- Experiencia en el sector (como jefe de cocina, chef, etc.)
- Contar con una cartera de proveedores (tanto relativo a equipamiento como a suministros)
- Contar con conocimiento sobre productos autóctonos de la zona donde ejecuta actividad o bien habilidades adquirir dicho conocimiento, con el fin de proponer cartas de temporada de productos de la zona
- Habilidades formativas
- Habilidades comerciales o incluir en el equipo promotor director comercial con don de gentes

Un aspecto de interés a valorar es el bajo coste de la inversión inicial, que va a formar parte de las fortalezas desde el punto de vista interno del negocio.

ANÁLISIS EXTERNO

La hostelería se trata de un sector productivo impulsor de la estructura económica local en cualquier punto de la geografía nacional, y aunque se trata de un sector vinculado al entretenimiento y al descanso, es necesario dejar de lado el carácter ocioso del sector y atribuirle la importancia que se merece en el ámbito de la **economía local** y como **dinamizador** de otras áreas productivas vinculadas.

La gastronomía en León es un bien que gana peso por su calidad, y que conviene cuidar. Según datos aportados por la Junta de Castilla y León, los turistas gastaron prácticamente 340 millones de euros durante su estancia en León. **Cada turista que pasó por la provincia de León** el pasado año se gastó una media de **242 euros**. León creció en este aspecto un 21,33% respecto al ejercicio anterior, lo que también empujó al incremento en pernoctaciones un 16.5%.

Estas mismas fuentes oficiales arrojan un incremento en el número de viajeros, con respecto a la anualidad anterior, y una tendencia de crecimiento en los próximos años, que consolida el hecho que León atrae a mayor número de turistas por su **gastronomía de calidad**.



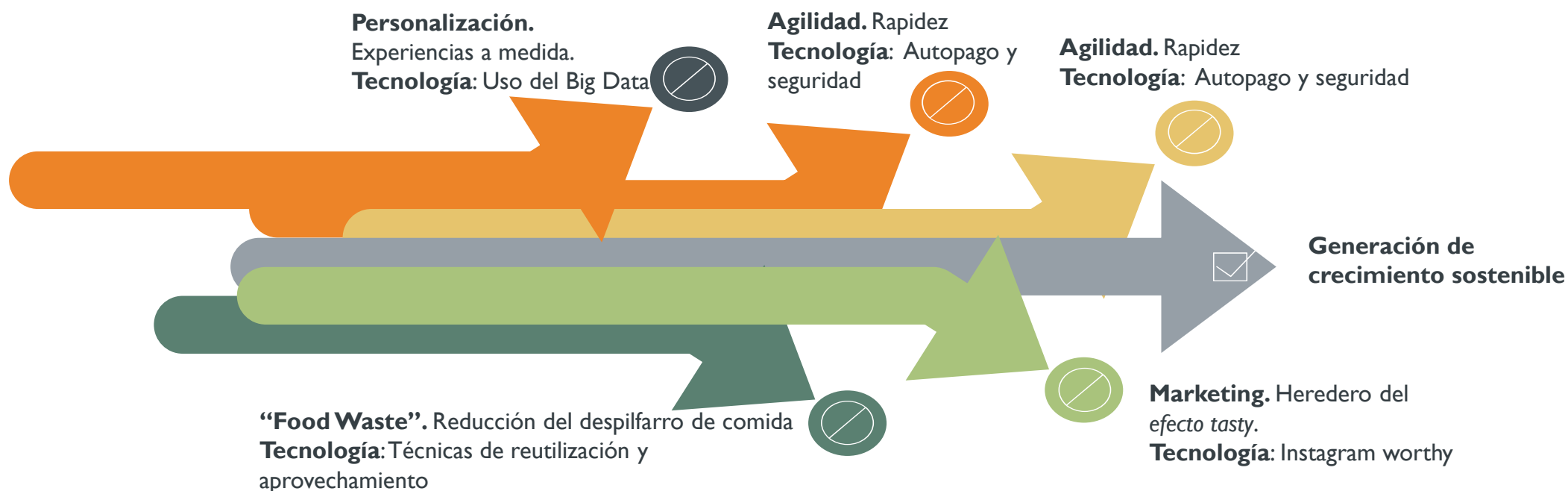
SECTORES ECONÓMICOS LÍDERES EN CREACIÓN DE EMPLEO EN ESPAÑA DE 2020 A 2025. Fuente: Informe Adecco sobre el futuro de España.

Las actividades vinculadas a turismo y ocio se encuentran como uno de los sectores económicos líderes en creación de empleo en los próximos años. La tradición e impulso de sector en León, junto con actuaciones desarrolladas en la provincia como “Capital Española de la Gastronomía en 2018”, impulsan el sector en el municipio en el periodo 2018-2020.

ANÁLISIS EXTERNO

Retos del sector hotelero

Uno de los principales retos que vive el sector es la adaptación de las necesidades exigidas por los clientes a los recursos digitales y nuevas tecnologías, presentando nuevas ofertas que combinen la singularidad con la tradición. En los últimos años se está viendo que cada vez más triunfan los establecimientos que tratan de aportar valor añadido al cliente (restaurantes con música en directo o espectáculos, bares con exposiciones artísticas, etc.), así como aquellos en el que el protagonismo es la cocina revisada y renovada.



ANÁLISIS EXTERNO.

Análisis PEST

FACTORES POLÍTICOS

Leyes u ordenanzas relacionadas con contaminación acústica, antitabaco, etc.
Impuestos que marcarían el asesoramiento
Convenio colectivo provincial de hostelería y turismo de León
Ayudas e iniciativas vinculadas a la promoción del empleo, renovación o implantación
Políticas de formación en el sector

FACTORES ECONÓMICOS

Recuperación económica que marca tendencia al alza del número de visitas
Incremento del empleo por encima de la media
Estacionalidad del sector
Confianza del consumidor
Crecimiento del turismo gastronómico

CONSULTORIA Y ASESORAMIENTO GASTRONÓMICO

FACTORES SOCIALES

Demografía y perfil del turista
El 80% de los turistas que se alojan en hoteles consumen en bares y restaurantes.
Gastronomía de calidad y valoración de cartas de temporada y productos autóctonos
Autenticidad de los productos como tendencia

FACTORES TECNOLÓGICOS

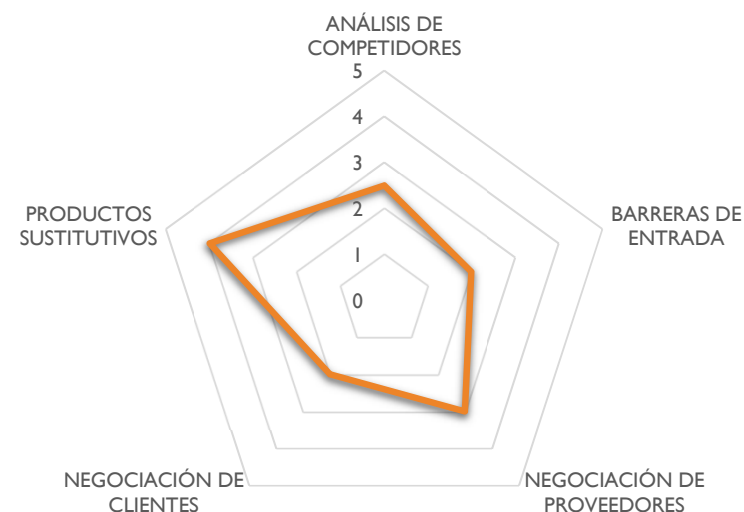
Combinación entre tradición y nuevas tecnologías en alimentación.
Nuevas tecnologías aplicadas a gestión y marketing
Uso de APPs de gestión de reservas
Desarrollos con orientación al cliente

ANÁLISIS EXTERNO.

Análisis PORTER

Análisis de la competencia	Medio-bajo	Pese a la gran competencia del sector de la hostelería y restauración, los servicios de consultoría gastronómica son relativamente novedosos y su consolidación depende en gran medida de la experiencia del equipo y de el grado de innovación de los servicios.
Barreras de entrada	Bajo	Pocas son las barreras de entrada desde un punto de vista legal o licencias puesto que se trata de un servicio de consultoría aplicado a restauración.
Negociación de proveedores	Medio	Negociación con proveedores por volumen de materia prima con límites establecidos.
Negociación de clientes	Medio-bajo	Establecimiento de cartera de productos y precios con establecimiento de medidas de fidelización en función del cliente
Productos sustitutivos	Alto	Se trata de la externalización de servicios tradicionalmente acometidos en platilla por parte de los clientes del servicio.

Análisis PORTER



ANÁLISIS PORTER. Fuente: Elaboración propia

ANÁLISIS EXTERNO. Modelo de Negocio

<p>Socios clave</p> <p>Proveedores de materia prima.</p>	<p>Actividades clave</p> <p>Asesoría / consultora. Marketing Fidelización</p>	<p>Propuesta de valor</p> <p>Adaptación a la filosofía / temática del cliente.</p> <p>Variedad en función de la temporada y los productos de la zona, siempre bajo parámetro de calidad e innovación.</p> <p>Ahorro al externalizar el jefe de cocina.</p>	<p>Relación con el cliente</p> <p>Constante y cercana en sus inicios. Posteriormente visitas periódicas</p>	<p>Segmento de clientes</p> <p>Empresas de hostelería y restauración que apuesten por la calidad y variedad de cartas en temporada y productos autóctonos.</p> <p>Ámbito nacional o incluso internacional de actuación por el valor de la gastronomía española en el extranjero.</p>
	<p>Recursos clave</p> <p>Recursos financieros Recursos humanos con experiencia y conocimientos del sector</p>		<p>Canales</p> <p>Marketing on-line Web Publicaciones en medios especializados.</p>	
<p>Estructura de costes</p> <p>Vehículo, dietas, alojamientos Materia prima Marketing y publicidad Alquiler de espacios Asesoría económico financiero</p>			<p>Fuentes de ingresos</p> <p>Acuerdos con proveedores Consultoría y asesoramiento a clientes Formación</p>	

ANÁLISIS INTERNO



FORTALEZAS

Ubicación geográfica
Financiación
Experiencia (si se dispone)
Costes unitarios /
Rentabilidad
Instalaciones e infraestructura
Calidad de los productos
Marketing y estrategia de ventas
Base de clientes (si se dispone)

DEBILIDADES



En el caso de una emprendedor, inexistencia de una marca o falta del posicionamiento en los inicios.
Experiencia (si no se dispone)
Vinculación de alianzas con proveedores
BBDD clientes (si no se dispone)

ANÁLISIS EXTERNO



OPORTUNIDADES

León “Capital Gastronómica 2018”
Productos gastronómicos de alta calidad y autóctonos
Turismo cultural, natural y peregrinaje
Apoyo institucional al sector
Escuela Municipal de Hostelería Reciente
Convenio Provincial de Hostelería y Turismo de León.
Fórmulas financiación atractivas

AMENAZAS



Entrada de nuevos competidores atraídos por las oportunidades
Capacidad de adaptación como consecuencia del cambio en el gusto de consumidores
Creciente poder de negociación de clientes y proveedores
Demografía de la ciudad

VISIONING ESTRATÉGICO

MISIÓN

Ofrecer servicios de consultoría y asesoramiento gastronómico a restaurante y hoteles de categoría media-alta que busquen la externalización de servicios de un jefe de cocina o chef, y que persigan ofrecer a sus clientes cartas variadas en función de la estacionalidad con productos autóctonos de alta calidad.

VISIÓN

Posicionamiento a medio-largo plazo, de manera estable, en el mercado nacional, tratando de crear servicios en función de las características del cliente mediante innovación y creatividad.

VALORES

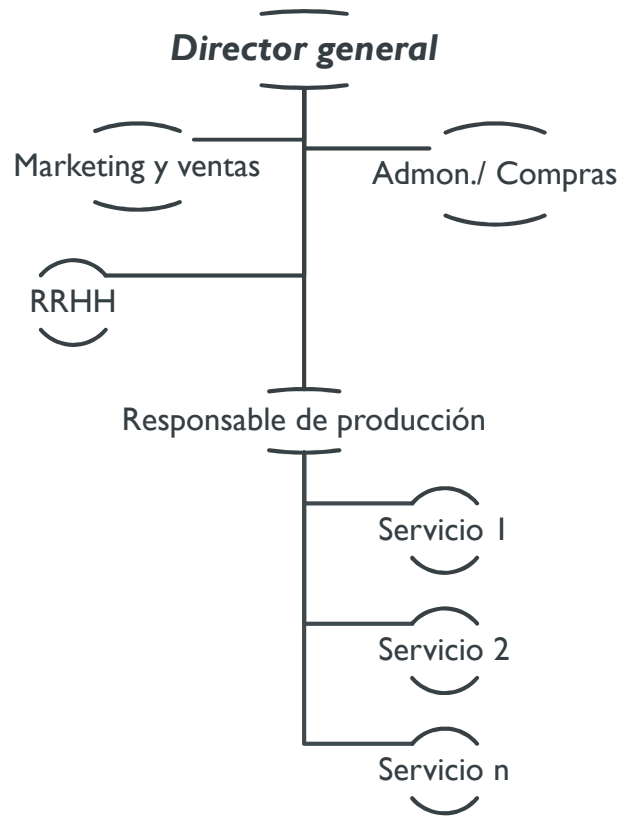
Profesionalidad y experiencia

Innovación.

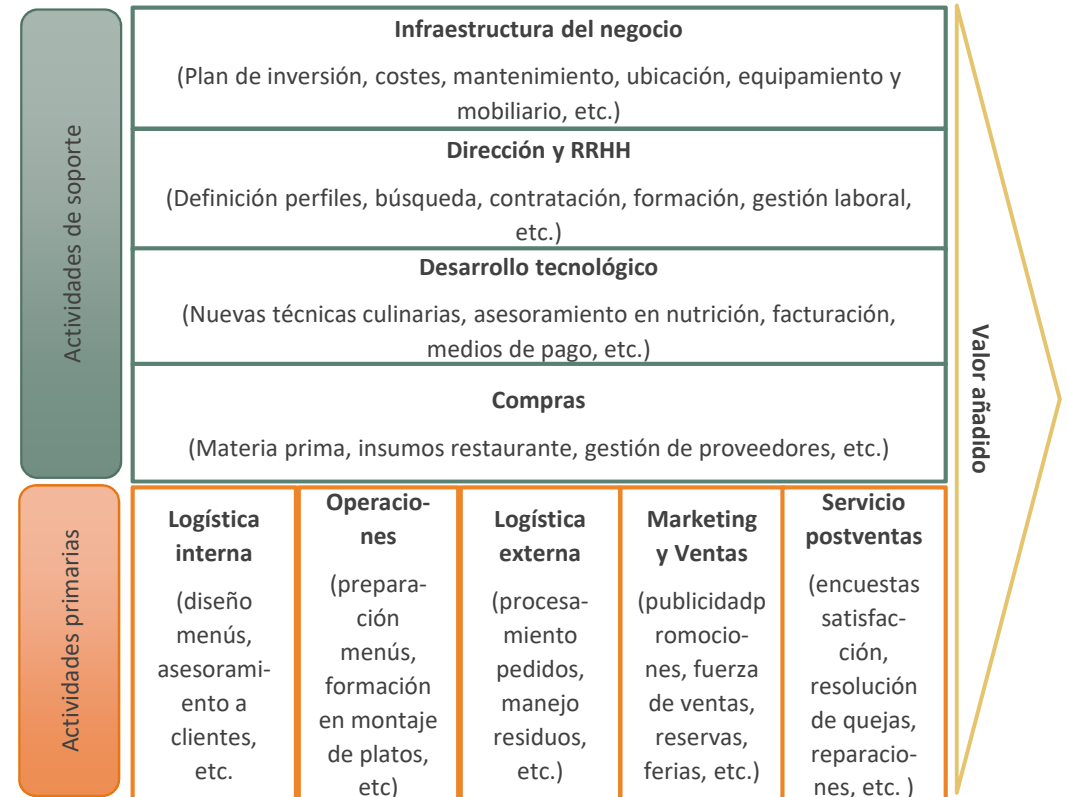
Calidad

Adaptación al cliente

ORGANIGRAMA Y CADENA DE VALOR



ORGANIGRAMA. Fuente: Elaboración propia



CADENA DE VALOR. Fuente: Elaboración propia

PLAN FINANCIERO

INFORMACIÓN QUE DEBE CONTENER EL PLAN DE EMPRESA

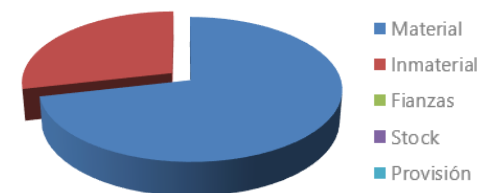
Datos de inicio (nombre de la empresa), registros, fecha de inicio de la actividad, etc.
Índice de contenidos

Inversiones	Inversiones a realizar la puesta en marcha del negocio
Financiación	Financiación del proyecto (capital y préstamos)
Gastos operativos	Gastos de marketing, ventas y administración
Personal	Gastos de personal
Ventas	Ingresos
Cobros y pagos	Detalle de los plazos de cobros y pagos, así como la gestión de la tesorería

INVERSIONES

Inversiones en ACTIVO MATERIAL	Tipo de activo	importe	mes
Equipamiento informático	Equipos informáticos	2.000	Enero
Inversiones en ACTIVO INTANGIBLE	Tipo de activo	importe	mes
Página web	Aplicaciones informáticas	800	Enero
Gastos de nuevo ESTABLECIMIENTO		importe	
Gastos legales de constitución		250	
Asesorías		250	

TOTAL fondos necesarios 3.300



INVERSIONES. Fuente: Elaboración propia

INFORMACIÓN QUE DEBE CONTENER EL PLAN FINANCIERO. Fuente: Elaboración propia

PLAN FINANCIERO

GASTOS CORRIENTES

Marketing y ventas		700		7,6%									
Concepto	Total	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septi.	Octubre	Nov.	Dic
Imagen de Marca	450		150				150				150		
Relaciones Púb.	250			50		50		50		50		50	
Publicidad	0												
Gastos Generales		7.960		86,9%									
Gastos I+D	0												
Arrendamientos	3.600	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300
Conservación	0												
Asesoramiento Legal	600	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
Tributos	0												
Seguros	350	350											
Otros servicios	0												
Suministros	480	80		80		80		80		80		80	
Viajes, dietas...	2.750	50	50	100	100	100	250	250	250	400	400	400	400
Material Oficina	180	20			40			60			60		
Transportes	0												

TOTAL gastos operativos 9.160 €

PREVISIÓN DE GASTOS OPERATIVOS. Fuente: Elaboración propia

SALARIOS

Salarios			Número de personas cada mes con ese salario											
Directivos	Tarea	Salario B/mes	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Directivo I	Prod./Servicio	1.000	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	1,0	1,0	1,0	1,0

TOTAL salarios 8.500 €

SALARIOS. Fuente: Elaboración propia

VENTAS

Ventas	Total	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Número/Uds.	70	1	1	2	3	5	7	8	6	7	8	10	12
Venta Neta	35.550	600	300	800	1.200	2.250	3.150	3.600	3.300	3.850	4.400	5.500	6.600
Otros ingresos	0												
Total ingresos	35.550	600	300	800	1.200	2.250	3.150	3.600	3.300	3.850	4.400	5.500	6.600

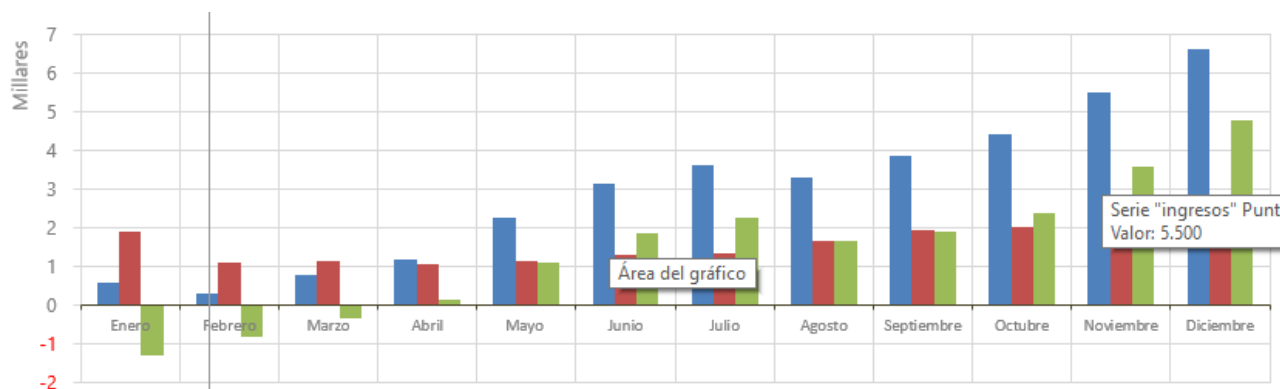
TOTAL ventas 35.550 €

VENTAS. Fuente: Elaboración propia

PLAN FINANCIERO

CUENTA DE RESULTADOS

CUENTA DE RESULTADOS PREVISIONAL 2018									% Beneficio bruto 48,35%				
ingresos	Total	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Total ingresos	35.550	600	300	800	1.200	2.250	3.150	3.600	3.300	3.850	4.400	5.500	6.600
gastos	Total	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Coste de ventas	8.500	500	500	500	500	500	500	500	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000
margen bruto	27.050	100	-200	300	700	1.750	2.650	3.100	2.300	2.850	3.400	4.500	5.600
Costes marketing	700	0	150	50	0	50	150	50	0	50	150	50	0
Gastos generales	8.460	1.350	400	530	490	530	600	740	600	830	810	830	750
ebitda	17.890	-1.250	-750	-280	210	1.170	1.900	2.310	1.700	1.970	2.440	3.620	4.850
Amortizaciones	700	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
Financieros	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
total gastos	18.360	1.908	1.108	1.138	1.048	1.138	1.308	1.348	1.658	1.938	2.018	1.938	1.808
beneficio-bai	17.190	-1.308	-808	-338	152	1.112	1.842	2.252	1.642	1.912	2.382	3.562	4.792



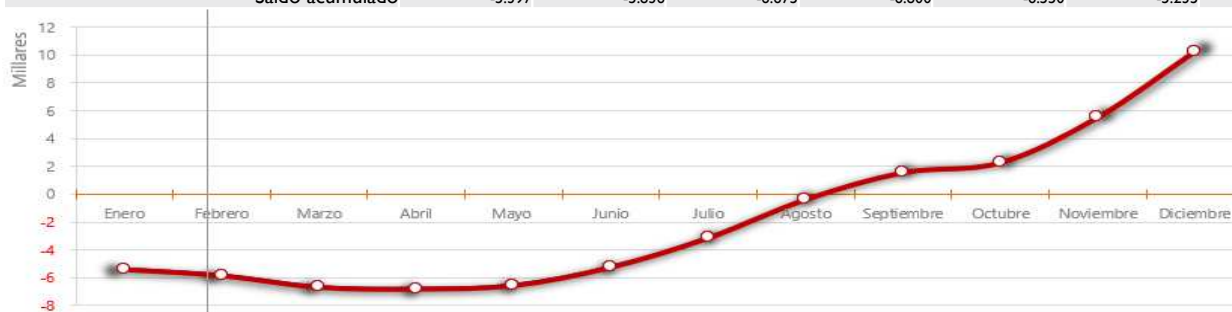
CUENTA DE RESULTADOS. Fuente: Elaboración propia

■ ingresos ■ gastos ■ resultado

PLAN FINANCIERO

CASH FLOW

CASHFLOW	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
COBROS	0	726	363	968	1.452	2.723	3.812	4.356	3.993	4.659	5.324	6.655
ventas 30 días	0	726	363	968	1.452	2.723	3.812	4.356	3.993	4.659	5.324	6.655
Otros ingresos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
PAGOS	5.397	1.166	1.202	1.093	1.202	1.408	1.708	1.601	2.065	3.942	2.065	1.908
Pagos al personal en el MES	375	375	375	375	375	375	375	750	750	750	750	750
Compras (prod) 30 días	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Otros proveed. en el MES	85	242	121	109	121	242	194	61	121	315	121	61
Arrendamientos en el MES	363	363	363	363	363	363	363	363	363	363	363	363
Tributos en el MES	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Seguros en el MES	424	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Suministros en el MES	97	0	97	0	97	0	97	0	97	0	97	0
Viajes, dietas... en el MES	61	61	121	121	121	303	303	303	484	484	484	484
Costes salariales MENSUAL	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Retenc. salariales MENSUAL	0	125	125	125	125	125	125	125	250	250	250	250
Liquidación I.V.A. TRIMESTRAL	0	0	0	0	0	0	252	0	0	1.781	0	0
Otros prefijados	3.993	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Saldo mensual	-5.397	-440	-839	-125	250	1.315	2.104	2.755	1.928	716	3.259	4.748
Saldo acumulado	-5.397	-5.836	-6.675	-6.800	-6.550	-5.235	-3.131	-376	1.552	2.268	5.528	10.275



CUENTA DE RESULTADOS. Fuente: Elaboración propia



Este **Modelo de Negocio** se edita en el marco de los trabajos del proyecto ESPACIO TALENTO JOVEN, cofinanciado por el Fondo Europeo de Desarrollo Regional (FEDER) a través del Programa Interreg V-A España-Portugal (POCTEP) 2014-2020

Eje prioritario 2: Crecimiento integrador a través de una cooperación transfronteriza a favor de la competitividad

SERVICIO DE CONSULTORÍA Y ASESORAMIENTO GASTRONÓMICO

SECTOR: HOSTELERÍA Y RESTAURACIÓN