



**Gestión de restaurantes:
Estrategias empresariales para
tiempos de crisis**

Nicolás Ayela
Director de APS Hostelería

ANÁLISIS ESTRATÉGICO

- DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA
 - Misión, visión y valores de la empresa
 - Concepto de negocio
 - Ubicación
 - Diseño del Local
 - Capitalización

- ANÁLISIS EXTERNO E INTERNO
 - Análisis Externo, Amenazas y Oportunidades
 - Análisis Interno, Debilidades y Fortalezas
 - Matriz D.A.F.O.
 - Objetivos
 - Estrategias
 - Planes de Acción
 - Cronograma
 - Control y Evaluación de Resultados

ANÁLISIS OPERATIVO

- **PLAN DE OPERACIONES**

- Gerencia

- Organización del personal
- Productividad
- Gestión de crisis
- APPCC
- Comunicación
- Contratación con agentes externos
- Informes estadísticos y de producción
- Control de efectivo
- Legislación vigente
- Servicios técnicos
- Administración interna
- Manual IFTTT

- Sala

- Definición de instalaciones
- Reservas y CRM
- Atención al cliente
- Prestación del servicio
- Venta sugerida
- Facturación y caja

- Cocina

- Definición de instalaciones
- Organización de cocina
- Oferta gastronómica
- Escandallos. Determinación PVP
- Menú Engineering
- Fichas técnicas

- Compras

- Definición de instalaciones
- Producto.
- Proveedores
- Almacén e inventario

ANÁLISIS OPERATIVO

- **PLAN ECONÓMICO – FINANCIERO**

- Introducción
- Estudio de Viabilidad
- Balance de Situación
- Cuenta de Explotación
- Ratios
- Presupuestos
- Punto Muerto o Umbral de Rentabilidad
- Control de Ocupación
- Compras como factor de rentabilidad

- **PLAN DE RECURSOS HUMANOS**

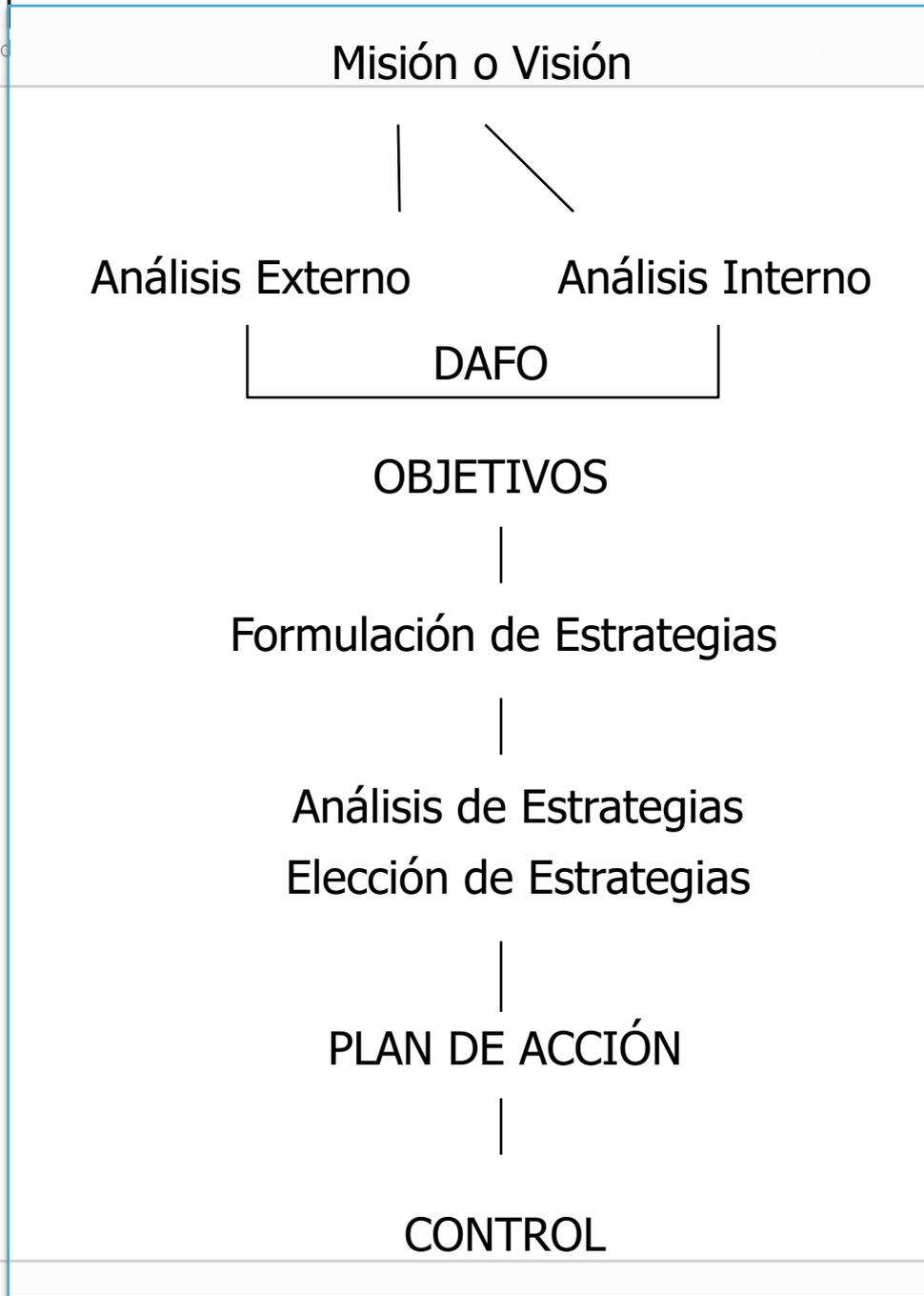
- Introducción y Planificación
- Selección e Integración
- Formación y Desarrollo
- Valoración y Compensación
- Administración de Personal

ANÁLISIS OPERATIVO

- PLAN DE MARKETING OPERATIVO

- Introducción
- Marketing Online
 - Imagen web y desarrollo
 - Redes Sociales
 - Partners
 - Apoyo
 - Reputación
- Marketing Offline
 - Imagen del local y marca
 - Imagen del personal
 - Diseño de carta
 - Elementos de comunicación interna
 - Presentación de platos
 - Protocolos de actuación
 - Promociones y publicidad

COMO



¿Cuándo se completa un parámetro?

- Ha sido procedimentado.
- Ha sido consensuado.
- Ha sido auditado.
- Ha sido evaluado.

Lo primero que hay que definir es la Misión o
Visión de la empresa.



ANÁLISIS EXTERNO

Hay que distinguir 2 conceptos:

- Macro-entorno
- Micro-entorno



ANÁLISIS EXTERNO

MACRO-ENTORNO

Se tienen en cuenta los aspectos demográficos, culturales, inmigración, etc.

Según Kaplan y Norton son: Entorno Económico, Tecnológico, de Gobierno y Estructura Social.

ANÁLISIS EXTERNO

MICRO-ENTORNO

- **Productos Sustitutivos**, se analiza si el producto es fácilmente sustituible o no.
- **Clientes**, hay que analizar si nos interesa tener muchos clientes y pequeños, o pocos clientes y muy grandes.
- **Competidores futuros**, generar barreras de entrada para que a futuro los competidores lo tengan más difícil. Por ejemplo, mediante una patente.
- **Competidores actuales**; se analizan quienes son los competidores actuales, nos interesa que sean los menos posibles y no tener muchas barreras de salida por si las perspectivas no son muy positivas.
- **Proveedores**; analizar la situación que tengo y que situación nos favorece más.

ANÁLISIS INTERNO

- **Análisis de los rrhh**: experiencia, inquietudes, contactos, proyección, etc.
- **Análisis de la empresa por dentro**: departamento por departamento. Manuales de procedimientos(QUE).
- **Análisis del network o las relaciones profesionales** que tiene la empresa como ente propio.
- **Análisis de las fuentes de información** que disponemos de la empresa. Estas serán:
 - Primarias: si provienen de la investigación; pudiendo a su vez dividirse en cuantitativas (encuestas) o cualitativas (reuniones de grupo, opinión de expertos...)
 - Secundarias: información ya escrita que utilizamos para apoyar nuestras tesis o que utilizamos como propia (estadísticas oficiales de Turismo, etc.)

-Análisis de las 4 P's

DIAGRAMA DAFO

	ASPECTOS FAVORABLES	ASPECTOS DESFAVORABLES
ANÁLISIS INTERNO	FORTALEZAS	DEBILIDADES
ANÁLISIS EXTERNO	OPORTUNIDADES	AMENAZAS

OBJETIVOS

Responden al QUE tenemos que hacer.

Tipos de Objetivos:

- Cualitativos
- Cuantitativos

Deben ser realizables y cuantificables.

Convertirán debilidades en fortalezas y amenazas en oportunidades.

ESTRATEGIAS

Tipos de Estrategias:

Estrategias corporativas: sirven para rectificar, mejorar o modificar conceptos esenciales de la empresa. (Visión o Misión de la empresa).

Estrategias de cartera: tratan el binomio Producto/Mercado. Adecuar el producto a lo que demanda el mercado o generar demanda de tu producto.

ESTRATEGIAS

Estrategias funcionales:

Clases:

- Financieras: compra de activos o de inmovilizados, etc.
- De I+D: de diferenciación, de exclusividad.
- De comunicación: presencia, presencia y presencia, etc.
- De producción: liderazgo en costes, rotación.
- De organización: por calidad de servicio.

PLAN DE ACCION

Nº	Análisis (Externo o Interno)	Objetivo	Estrategia	Fecha Inicio	Fecha Fin	Responsable	Validación	Coste	Control ok	Evaluación
PA0001										
PA0002										
PA0003										
PA0004										
PA0005										
PA0006										
PA0007										