

Alumnos:

Gabriel Berzosa

Antonio Conde

David Marconell

Daniel Rodríguez

Víctor Sánchez

Felipe Utrilla



Plan de Negocio

Agenda



- 🐠 **Introducción**
- 🐠 **Análisis Estratégico del Sector**
- 🐠 **Diagnóstico de Situación**
- 🐠 **Público Objetivo**
- 🐠 **Estudio de Mercado**
- 🐠 **Objetivos**
- 🐠 **Estrategias**
- 🐠 **Plan de Marketing**
- 🐠 **Plan de Operaciones**
- 🐠 **Plan de Recursos Humanos**
- 🐠 **Plan Financiero**
- 🐠 **Plan de Contingencias**



r e s t a u r a n t e
azulmarino

Introducción



Consideraciones previas:

- 🐠 Actualmente no existen en el mercado de consumo español, cadenas de restaurantes especializados en la combinación de productos del mar y dirigidos al gran consumo.
- 🐠 Las causas principales que se detectan son:
 - 🐠 La falta de **tradición** del consumidor español en el consumo de las mismas
 - 🐠 El **público infantil** percibe el pescado como algo aburrido y difícil de comer.
 - 🐠 Existe la percepción entre el público adulto de el pescado es **caro**.

Oportunidad de negocio:

- 🐠 Existe una clara oportunidad de negocio asociada a la creación de una marca de restaurantes en la que se consiga acercar al mercado de gran consumo español a los productos del mar, utilizando las algas y sus propiedades como elemento innovador y diferencial.

Visión y misión de la compañía:

- 🐠 Azul marino nace **con la visión** de que es posible crear un lugar en el que las familias puedan disfrutar de una experiencia nueva en su vida: pasar un rato en un lugar en el que crean estar sumergidos en el fondo del mar, disfrutando de todo lo bueno que éste puede aportar.
- 🐠 **Nuestra misión consiste** en ofrecer una alimentación sana y de calidad, basada en la excelencia profesional y en la confianza del consumidor.



Pilares básicos de nuestra Enseña:

-  **Experiencia Oceánica.** El cliente vivirá una experiencia oceánica en nuestros restaurantes, teniendo una sensación de estar en mitad del océano mientras deguste nuestros platos.
-  **Salud.** La carta (portfolio de productos) ensalzarán los beneficios que cada producto provoca en nuestro organismo.
-  **Fácil de consumir.** Todos los productos serán de consumo rápido y sencillo, evitando espinas, caparzones o conchas que hagan que un niño necesite ayuda para consumirlo. Además se perseguirá que la comida sea divertida para que los niños vean nuestros restaurantes como un lugar divertido.
-  **Precios asequibles.** Los platos de los restaurantes azul marino estarán al alcance de todos los bolsillos.
-  **Carta amplia.** Nuestros clientes podrán degustar una gama amplia de sabores, desde aperitivos y bebidas hasta pescados y arroces .
-  **Calidad garantizada.** Los clientes podrán percibir que los productos son frescos y de elevada calidad.



restaurante
azulmarino

**Análisis Estratégico
del Sector**



restaurante
azulmarino

El Mercado

- Actualmente el sector de la restauración en España genera más de **25.000 MM de €**.
- El volumen de negocio anual generado por el sector en los últimos 10 años se ha multiplicado por 2.

Evolución de la facturación del sector de la restauración en España

AÑOS	PRODUCCIÓN MILLONES EUR.	INDICE
1998	12.922	100
1999	13.499	104
2000	14.243	110
2001	15.349	119
2002	16.510	128
2003	18.162	141
2004	19.997	154
2005	21.524	167
2006	23.100	179
2007	24.935	193

Fuente: secretaría General de Turismo

El elevado volumen de negocio del sector y su fuerte crecimiento hacen que Azul Marino suponga una clara oportunidad de negocio

Evolución del volumen de restaurantes

- En los últimos 30 años el número de restaurantes en España ha crecido de forma continua
- En 2007 se registraban en España más de **70 mil restaurantes**, con un crecimiento respecto a 2006 del 1,9%
- El tamaño medio de los restaurantes en España es de 66 plazas.

Evolución nº Restaurantes

AÑOS	NÚMERO	ÍNDICE	VARIACIÓN INTERANUAL %
1975	21.536	100	—
1980	27.381	127	4,9
1985	37.227	173	5,6
1990	50.055	232	5,8
1997	60.582	281	2,8
1998	53.591	249	4,0
2000	55.238	256	1,3
2002	60.436	281	4,2
2006	69.298	322	2,7
2007	70.641	328	1,9

Fuente: Secretaría General de Turismo y DIRCE.

Nº Plazas y dimensión media

AÑOS	PLAZAS (MILES)	ÍNDICE	DIMENSIÓN MEDIA
1975	1.001	100	56,0
1985	1.855	183	59,0
1995	2.958	293	61,0
2000	3.400	340	61,6 (*)
2002	3.750	375	62 (*)
2003	4.088	409	62,1
2004	4.122	412	62,2
2005	4.293	429	62,3
2006	4.428	442	65,6
2007	4.574	457	66,0

(*) Estimación. (**). Serie corregida en función del nuevo registro del DIRCE.

El continuo crecimiento del nº de restaurantes demuestra que existe negocio para Azul Marino

El Mercado

Distribución Geográfica



El mayor número de restaurantes se encuentran en **zonas costeras**, si bien el mayor crecimiento se observa en los **grandes municipios**.

Las comunidades con un mayor número de establecimientos son: **Cataluña, Comunidad Valenciana, Andalucía y Madrid.**

Distribución por Comunidades

CCAA	2007	2006
Andalucía	8.351	8.091
Aragón	1.772	1.741
Asturias	2.495	2.484
Baleares	4.269	4.147
Canarias	6.816	6.655
Cantabria	1.141	1.113
Castilla La Mancha	2.781	2.606
Castilla León	4.419	4.268
*Cataluña	17.301	16.878
Extremadura	1.455	1.401
Galicia	5.225	5.237
Madrid	8.051	7.698
Murcia	1.995	1.910
Navarra	632	636
Pais Vasco	3.135	3.518
La Rioja	469	460
C. Valenciana	11.682	11.229
TOTAL	81.989	80.089

* Se agregan los bares (13.873).

Distribución por ubicación (%)

CATEGORÍA	GRANDES MUNICIPIOS	PROVINCIA LITORAL	CAPITAL INTERIOR	MUNICIPIO INTERIOR
Total 1990	14,85	65,36	5,64	14,15
Total 2007	22,00	52,10	8,90	17,0

Fuente: Elaboración propia en base Censo de Locales, 1.991.

(*) Grandes Municipios: Barcelona, Bilbao, Madrid, Sevilla, Valencia y Zaragoza. En la actualidad no se dispone de un censo de restaurantes procesados doblemente por Categoría, y localización a nivel municipal. Se estima que el cambio estructural es mínimo.

La expansión geográfica de Azul Marino tendrá lugar en las principales ciudades españolas

El Mercado

Tipología de restauración y cuantificación del Gasto



- Predominan los restaurantes de categoría media o inferior, si bien se observa un fuerte crecimiento en los de categoría media y superior.

Distribución Categoría (%)

CATEGORÍAS	% PARTICIP. 2007	% PARTICIP. 1990
Superior	2,7	3,7
Media	43,5	45,4
Inferior	53,8	50,9
Total	100,0	100,0

Distribución del gasto (%)

CATEGORÍAS	MILLONES EUROS	% PARTICIPAC.	INGRESOS/ PLAZA EUROS
Superior	1.671	6,7	15.045
Media	15.859	63,6	8.043
Inferior	7.406	29,7	2.956
TOTAL (*)	24.935	100,0	5.451

Fuente: Estimación en base a la serie de la SGT. (1990) y encuestas a las CCAA (2008).

Azul Marino será una cadena de restaurantes de nivel medio, ya que son estos los que representan la mejor relación Target / Ingresos

El Mercado

Estructura de costes



- 🐠 Según el INE, el excedente bruto de explotación en el sector asciende al 33%
- 🐠 Un 28% de los costes se destinan a compras y un 25% a salarios
- 🐠 El número medio de asalariados por establecimiento es de 6,4, y el salario medio de 13k€

Distribución Categoría (%)

	1. HOTELES Y HOSTALES (CNAE 551)	2. CAMPINGS Y OTROS TIPOS DE HOSPEDAJES (CNAE 552)	3. RESTAURANTES (CNAE 553)
Ocupados por empresa	19,5	4,5	6,4
Productividad (Euros)	33.445,4	24.549,6	18.522,6
Salario medio (Euros)	18.197,2	15.604,0	13.069,8
Tasa de valor añadido	53,2	50,5	40,1
Tasa de gastos de personal	68,5	66,6	75,8
Tasa de asalariados	96,9	81,8	85,5
Tasa de estabilidad en el empleo	62,9	61,6	63,9
Tasa de participación femenina	54,5	57,5	48,2
Tasa de empleo femenino asalariado	54,6	58,8	49,8
Tasa de externalidad en el empleo	3,9	1,8	0,9

Estructura de Costes Operacionales (%)

	PARTICIPACIÓN %
* Consumos Intermedios	42
- Compras	(28)
- Servicios	(10)
- G. Gestión	(4)
* Valores Agregados	58
- R. Asalariados	(25)
- Excedente Bruto Explotación	(33)

*Fuente: En base TIOE INE 2004 y TIOT/92 y elaboración posterior.

Fuente: Instituto Nacional de Estadística. Unidades especificadas en las variables.

Está comprobado estadísticamente que el flujo turístico que recibe una zona concreta se distribuye de manera desigual en el tiempo. De esta forma, hay meses del año en los que la zona en cuestión puede sufrir problemas de masificación, mientras que en otros meses la afluencia turística es menor, reflejándose en una baja ocupación de los establecimientos turísticos.

Así mismo el tipo y cantidad de demanda varía durante la semana frente al fin de semana:

La siguiente tabla refleja los aspectos más valorados por los participantes una vez en el establecimiento:

CRITERIOS DE ELECCIÓN	ENTRE SEMANA	FIN DE SEMANA
Calidad de los productos	Se exige un “mínimo” de calidad	Se demandan productos de mayor calidad que entre semana
Precio	Se buscan precios razonables en las comidas. En las cenas se suele gastar más dinero	No importa pagar un precio más elevado que entre semana por las comidas y/o cenas. Se asume un mayor coste
Relación calidad/precio	Aunque el precio de las comidas suela ser razonable, se busca una buena relación calidad/precio	Aunque se asuma un mayor desembolso, se espera que exista un equilibrio entre la calidad y el precio
Limpieza	Criterio básico para las comidas y las cenas. Fundamental para repetir establecimiento	Aspecto clave. Engloba no sólo al local sino también al personal, etc.
Rapidez	Es básico contar con un servicio rápido que no haga perder mucho tiempo	Se demandan platos que requieren una mayor elaboración. Existe una mayor disponibilidad de tiempo

Azul Marino deberá tener en cuenta en el plan de Marketing las diferencias de consumo percibidos en los fines de semana y durante la semana

La Normativa y legislación en lo relativo a hostelería está afectada por cuatro tipos de normativas

- 🍷 Diarios y boletines oficiales: Comunidades autónomas [BOJA, BOA, ...], Diputaciones provinciales [ALHAO-BOTHA, BOP de Albacete,...], Parlamentos autonómicos [BOPA, BOCA, ...]
 - 🍷 Comunidades autónomas [Normativa turismo en Andalucía, Principado de Asturias...]
 - 🍷 Sanidad y Consumo [Ley Antitabaco, Ley antialcohol, ...]
 - 🍷 Medio Ambiente [Ministerio de Medio Ambiente: Legislación, Ecoiuris, ...]
- Dentro de este amplio espectro de normativas, podemos señalar algunas de las leyes con mayor impacto
- 🍷 Ley antitabaco. LEY 28/2005, de 26 de diciembre, de medidas sanitarias frente al tabaquismo y reguladora de la venta, el suministro, el consumo y la publicidad de los productos del tabaco.
 - 🍷 Ley antialcohol - Anteproyecto de ley de medidas sanitarias para la protección de la salud y la prevención del consumo de bebidas alcohólicas por menores. Texto publicado el 20 de febrero de 2007 por el Ministerio de Sanidad y Consumo y luego retirado.
 - 🍷 Normativa sobre alimentación - Leyes y normas aplicables en España, recopiladas por el Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación.
 - 🍷 Pezqueñines NO- Campaña del FROM (Ministerio de Agricultura y Pesca) contra el consumo de peces inmaduros.
 - 🍷 Reglamento (CE) nº 852/2004 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 29 de abril de 2004, relativo a la higiene de los productos alimenticios.
 - 🍷 REAL DECRETO 1561/1995, de 21 de septiembre, sobre jornadas especiales de trabajo. SECCIÓN 3.ª COMERCIO Y HOSTELERÍA

El Mercado

Los productores de Algas



Actualmente existen 4 empresas en el mercado de algas español. Portomuiños es el principal operador:

Competidores	Posicionamiento	Cuotas de mercado	Resultados económicos	Estrategias de éxito
PORTOMUIÑOS	<ul style="list-style-type: none"> • Delicatessen • Productos muy elaborados • Precios altos 	50 %	Experiencia en el mercado. En beneficios.	<ul style="list-style-type: none"> • Alta calidad e imagen de producto artesano y de confianza
ALGAMAR	<ul style="list-style-type: none"> • Etiqueta ecológica • Precios medios 	25%	Experiencia en el mercado. En beneficios.	<ul style="list-style-type: none"> • Variedad de formatos
CULTIVOS MARINOS DEL CANTÁBRICO	<ul style="list-style-type: none"> • Algas como guarnición • Precios altos 	10%	Reciente entrada. En torno a breakeven.	<ul style="list-style-type: none"> • Cultivo de sus propias algas. • Inversión I+D+i
CONSERVAS Y AHUMADOS LOU	<ul style="list-style-type: none"> • Producto cocido en conserva. • Sólo dos especies 	10%	Experiencia en el mercado. En beneficios.	<ul style="list-style-type: none"> • Producto complementario a línea de conservas

Portomuiños ofrece una amplia gama de productos:



▶ Agar Agar en rama (Algas deshidratadas) 25 grs

No tiene sabor ni olor. Se utiliza como espesante, estabilizante y gelificante en mermeladas.

antes: 2,39 €
dto. 10%
Precio: **2,15 €**

AGOTADO



▶ Alga Espagueti de mar al natural

Sabor a mar parecido a la almeja y el berberecho. Muy carnosa.

antes: 4,28 €
dto. 10%
Precio: **3,85 €**

COMPRAR



▶ Algas Espagueti de mar con ajetes

Sabor a mar parecido a la almeja y el berberecho acompañada con ajetes.

antes: 5,35 €
dto. 10%
Precio: **4,82 €**

COMPRAR



▶ Algas Wakame al natural

Tiene Sabor a mar, parecido a la ostra. Ligeramente crujiente y carnosa.

antes: 4,82 €
dto. 10%
Precio: **4,33 €**

COMPRAR



▶ Ensalada de Algas Aliñadas

Selección de algas gallegas a la japonesa, en aceite de oliva y aliñadas. ¡Escoge tu sabor!

Precio: **6,74 €**

OPCIONES DE COMPRA



▶ Ensalada de Mar (Mezcla de Algas deshidratadas) 25gr

Exquisito mix de Wakame, Nori y Lechuga de Mar. No te lo pierdas.

antes: 4,68 €
dto. 10%
Precio: **4,21 €**

COMPRAR



▶ Espagueti de mar (Algas deshidratadas) 25gr

Sabor a mar parecido a la almeja y el berberecho. Muy carnosa.

antes: 2,60 €
dto. 10%
Precio: **2,34 €**

COMPRAR



▶ Huevas de Erizo de Mar con algas "Portomuiños"

Huevas de Erizo de Mar que junto con las algas hacen una combinación perfecta.

Precio: **7,49 €**

COMPRAR



restaurante
azulmarino

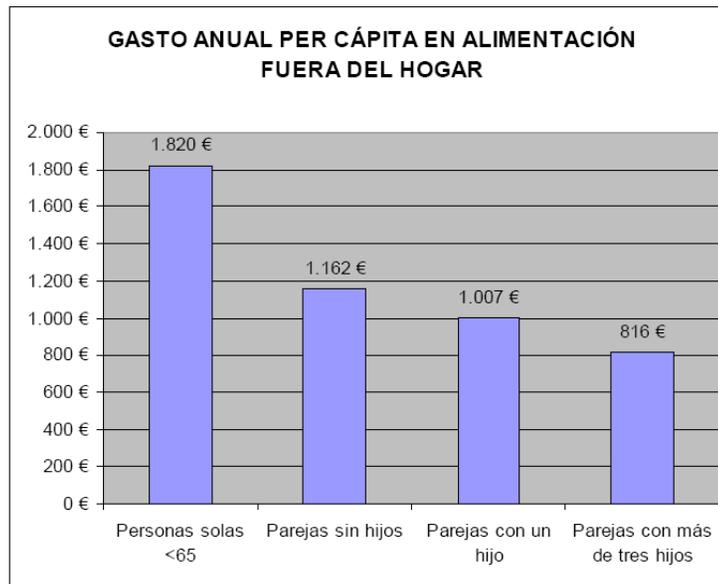
El Consumidor

Perfil Socio-demográfico:

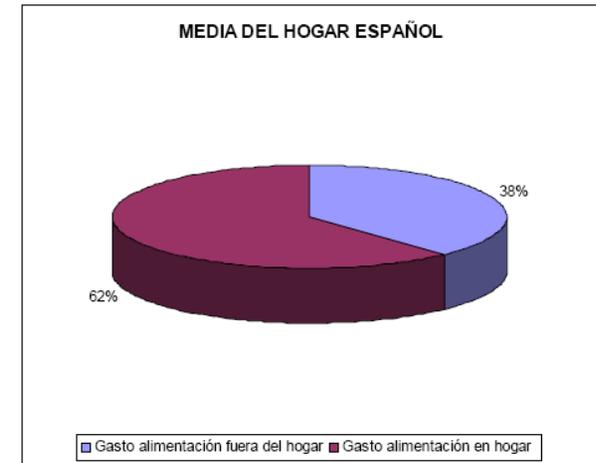
- 🍷 La tipología de consumidor de restaurantes es masculino (54,6 %), entre 24 y 54 años (55,6 %).
- 🍷 Los consumidores ubicados en Andalucía, Levante y Madrid Capital van con más frecuencia al sector de restauración.
- 🍷 Los consumidores residentes en municipios mayores de 30.000 habitantes frecuentan más el sector de la restauración (más de un 50 %).
- 🍷 Los consumidores de clase media salen con más frecuencia a los restaurantes, siendo estas familias con 3 y 4 personas, la tipología de consumidor que gasta más en el sector de restauración.
- 🍷 Los consumidores de pescado están ubicados principalmente en Andalucía y Centro de España.

Perfil del consumidor y patrón de consumo:

- Los españoles invierten un 38% de su presupuesto de alimentación en restaurantes
- Las personas que viven **solas** gastan más en alimentación fuera del hogar que el resto de la población.
- A medida que crece el número de miembros de la familia crece el % de gasto en el hogar.



Fuente: INE (Presupuestos Familiares 2007)



Fuente: INE presupuestos familiares

Perfil del consumidor Azul Marino:

- 🐠 El consumidor fuera del hogar tiene entre 25 y 54 años
- 🐠 Principalmente en ciudades grandes (+ de 200.000 habitantes)
- 🐠 El centro (Madrid) y las zonas costeras es donde más pescado se consume
- 🐠 La recomendación es la clave de éxito para atraer clientes
- 🐠 Los 3 perfiles de clientes potenciales para Azul Marino son:
 - 🐠 Las Familias de 3 (24%) y sobre todo de 4 miembros (32%) suponen el mayor volumen de visitas.
 - 🐠 Las Parejas sin hijos o solteros representan un 22% de las visitas, pero su gasto es el más elevado.
 - 🐠 Existe un mercado de Trabajadores que comen en restaurantes durante la semana por encontrarse lejos del hogar.



restaurante
azulmarino

Los Competidores

Competencia directa:

Actualmente **no existe** en España ninguna **cadena de restaurantes que se dedique a la elaboración exclusiva de platos que combinen productos tradicionales del mar con algas** ni que ofrezca una experiencia orientada a transportar al cliente al fondo del mar. Aunque consideramos que hay una gran competencia en el mercado ya que existe un alto grado concentración (gran número de restaurantes) que amplían la oferta, aumentando el poder de elección de los potenciales clientes.

Competencia en producto:

- También existen restaurantes que ofrecen los mismos productos base, como el pescado o el marisco (gallegos, vascos) o centrados en los beneficios para la salud (vegetarianos) o que ofrezcan algas (Japoneses).
- Todos ellos ofrecen productos sustitutivos a azul marino, si bien la experiencia de cliente es diferente.

Ubicación		Marisquería	%	Cocina Japonesa	%	Cocina Gallega	%	Cocina Vasca	%	Cocina Vegetariana	%	Totales Restaurant Tipo	Totales Restaurant Tipo (%)	Nº Total de Restau-rantes
Madrid	Provincia	150	2,11%	67	0,94%	211	2,97%	172	2,42%	20	0,28%	620	8,73%	7.105
	Capital	87	1,22%	55	0,77%	166	2,32%	126	1,77%	20	0,28%	453	6,38%	4.120
Barcelona	Provincia	74	1,04%	68	0,96%	106	1,49%	74	1,04%	32	0,45%	354	4,98%	6.241
	Capital	37	0,52%	62	0,87%	74	1,04%	56	0,79%	24	0,34%	253	3,56%	2.770

Fuente: Propia

Competencia en categoría de Restaurante: grupo VIPS

- 🐠 Aunque el menú es completamente diferente, el grupo VIPS y sus restaurantes suponen una alternativa clara a los restaurantes de Azul Marino en lo que a experiencia y modelo de gestión se refiere. Por eso vamos a realizar un análisis detallado de sus características.

Tipos de restaurantes:

- 🐠 El grupo VIPS tiene en España 375 establecimientos repartidos en todo el territorio español - ciudades con más de 80.000 habitantes. (presentes en 18 ciudades de España y Francia):
 - 🐠 6 Cadenas (Vips, Tio Pepe, Ginos, The Wok Company, TGI Fridays y Starbucks Coffe)
 - 🐠 11 Restaurantes singulares (El Bodegón, Iroco, Bice, Teatriz, Lucca, Tattaglia, Rugantino, Papparazzi, Mood y Root),
- 🐠 Utilizan solo el modelo de franquicia a través de su cadena Ginos
- 🐠 Dispone de una joint venture con la cadena Starbucks Coffe para desarrollar su marca en España y Francia y con González Byass (Bodegas) para utilizar la marca de Tio Pepe en un nuevo concepto de restauración: Tio Pepe Restaurantes.
- 🐠 Especialistas en la gestión multicultural de su plantilla. Dan empleo a 10.250 trabajadores con más de 80 nacionalidades.

El modelo de gestión del Grupo VIPs consiste en:

- 🐠 Amplitud de oferta a través de diferentes cadenas y tipos de restauración que se posicionan en el mercado dando servicio a todos los segmentos (diferentes rangos de precio, estilos, públicos, etc.).
- 🐠 **Alta concentración ciudades** con alta densidad de población (Madrid y Barcelona principalmente).
- 🐠 Especialistas en la gestión multicultural de su plantilla. **Dan empleo a 10.250 trabajadores de más de 80 nacionalidades**, no solo ocupando los puestos de base sino también el 50 % de su equipo gerencial procede de fuera.
- 🐠 Estrategia de expansión focalizada en el crecimiento del grupo a través de la creación de nuevos establecimientos de su red, impulsando tanto la apertura de nuevos locales con las marcas ya existentes así como de nuevas reseñas en el mercado.
- 🐠 **Misión y principios:** Ejercer un liderazgo basado en la excelencia profesional y en la confianza del consumidor.



 Volumen de facturación de **448,50 MM € en el 2007** (**13,8 % más** que en el 2006). Inmersos en un fuerte proceso de expansión a través de nuevos establecimientos de sus cadenas existentes y diversificando en aperturas de nuevas insignias. Focalización en los mercados de España y Francia.

 Flujo de clientes: **146.000 clientes por día.**

 Empleo: cuentan con **un staff de 10.250 personas**, con más de 80 nacionalidades, especialistas en la gestión multicultural de su plantilla.

 Franquicias: el Grupo VIPS-Sigla solo dispone en modelo de franquicia con Ginos con el objetivo de ampliar sus líneas de negocio y dar oportunidad al franquiciado de apostar por una cadena líder, altamente rentable y que pertenece a un sector en constante crecimiento.

Cifras de Negocio	Año 2006	Año 2007
Ventas	396,3 MM €	448,50 MM €
Establecimientos	325	375
Inversión	42 MM €	41,40 MM €

Características de la Franquicia Ginos	
Canon de entrada	30.000 €
Duración del contrato	15 años
Royalty	5 %
Fondo de Marketing	2 %
Inversión del Local	Desde 440.000 €
Población Mínima	80.000 habitantes
Ubicación recomendada	Zonas céntricas, Centros Comerciales
Superficie del Local	En torno a 300 metros cuadrados

Los Competidores

Grupo ZENA



El Grupo Zena es una compañía líder en el sector de la restauración multimarca y multiformato en España. En Zena se integran 10 marcas comerciales que abarcan todos los segmentos de la restauración: tradicional, temática, cervecerías, cafeterías y quick service restaurants.

- Las Marcas del Grupo son: Burger King, Foster Hollywood, Pizza Hut, Cañas y Tapas, Il Tempetto, KFC, Nostrus y California
- El Grupo Zena es una compañía de restauración multimarca en España gracias al éxito obtenido como operador de restaurantes en su triple vertiente de franquiciado (Kentucky Fried Chicken, Burger King y Pizza Hut), franquiciador (Foster's Hollywood, Cañas y Tapas e Il Tempetto) y propios (Cenesa y California).
- Han realizado un proceso de expansión internacional, posicionando su red comercial de restauración en México, Francia y Portugal.
- El grupo da empleo a más de 6.600 empleados.
- Misión y principios:** creación de valor para nuestros accionistas basada en la **satisfacción TOTAL** de las necesidades de nuestros clientes a través de nuestras marcas, tanto propias como franquiciadas.
- Visión:** "Ser el Grupo de Restauración Líder en España por rentabilidad y capacidad de gestión, convirtiéndonos en el modelo de referencia por la pasión que demostramos todos los días hacia nuestros clientes y colaboradores. Nuestra profesionalidad y flexibilidad para adaptarnos a los requerimientos del consumidor, conseguirán que seamos siempre su mejor elección."



Los Competidores

Factores de Éxito



Atributos / Factores de Éxito	Grupo Zena		Grupo VIPS	
	Descripción	Ponderación	Descripción	Ponderación
Segmentación/ Tematización	Alta segmentación y tematización por tipo de cliente y por solución de consumo (P/S).	8	Alta segmentación y tematización por tipo de cliente y por solución de consumo (P/S).	8,5
Localización	Establecimiento en Núcleos urbanos. Centros Comerciales y ciudades cabeceras	9	Establecimiento en Núcleos urbanos. Centros Comerciales y ciudades cabeceras	9
Experiencia	Por tipo de enseña	9	Por tipo de enseña	7
Comida Saludable	Portafolio de soluciones adaptadas a la comida saludable	5	Portafolio de soluciones adaptadas a la comida saludable	8
Servicio	Alta focalización en la Excelencia en el servicio y búsqueda continua en el mantenimiento de la calidad	9	Alta focalización en la Excelencia en el servicio y búsqueda continua en el mantenimiento de la calidad	8
Rapidez	Rápidez en la gestión de mesas, intentando minimizar el tiempo de permanencia del cliente	9	Rápidez en la gestión de mesas, intentando minimizar el tiempo de permanencia del cliente en algunas enseñas, sin embargo no se aplica en sus restaurantes singulares	7
Precios	Alta segmentación en precio por tipo de enseña y público objetivo	9	Alta segmentación en precio por tipo de enseña y público objetivo	9



Conclusiones Estratégicas – Factores de éxito (VIP's y Zena)

- 🐠 Crecimiento sostenido en la búsqueda y selección de nuevos mercados y segmentos (a través del posicionamiento de nuevas enseñas así como de red comercial existente).
- 🐠 Pricing-mix: amplia cobertura del mercado gracias al posicionamiento de sus diferentes enseñas con una segmentación de precios por tipo de cliente y de producto / servicio.
- 🐠 Excelencia en el servicio: ofreciendo a sus clientes soluciones de consumo y de calidad para todos los momentos, tanto a nivel de producto como de servicio.
- 🐠 Soluciones de consumo, tanto a nivel de producto como de servicio adaptadas a las necesidades de su público objetivo (alta segmentación).
- 🐠 Gestión eficiente de su staff, siendo especialistas en la gestión multicultural de su plantilla.
- 🐠 Posicionamiento en ciudades cabeceras, núcleos urbanos con alta densidad de población y Centros Comerciales.



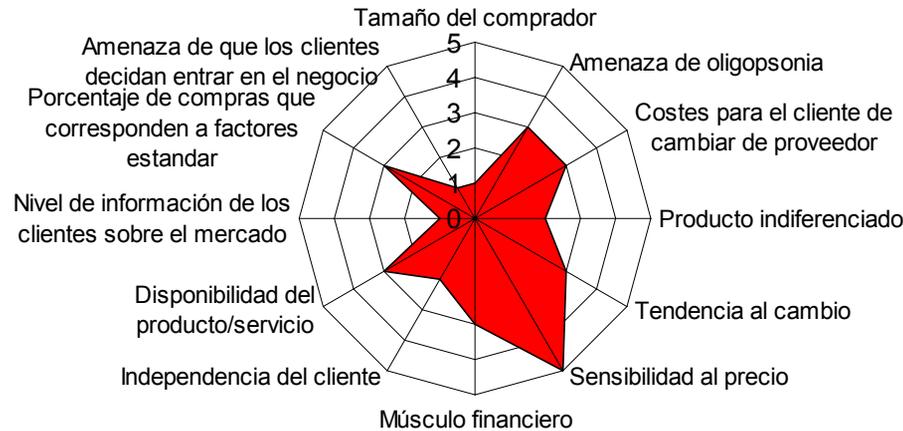
restaurante
azulmarino

**Diagnóstico de
Situación**

Poder negociador de los clientes: 4,5 sobre 5

🍷 El poder negociador de los clientes lo consideramos como alto debido a la amplia oferta y segmentación existente, posibilitando así, la elección y poder por parte del cliente.

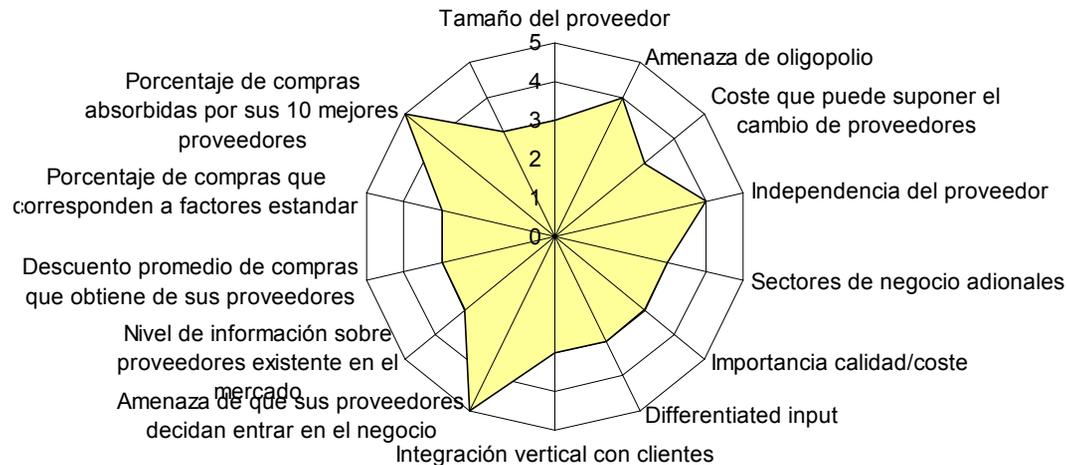
Poder Negociador de los Clientes



Poder negociador de los proveedores: 3,4 sobre 5

 **El poder negociador de los proveedores** lo hemos dividido en dos categorías: los productores de algas que lo consideramos alto debido a su baja concentración, (*habrá que estar alerta al riesgo de posibles integraciones hacia delante de estos para entrar en competencia con nuestro concepto*), mientras que el resto de proveedores lo consideramos baja debido a la amplia diversidad de productores en el mercado para nuestro aprovisionamiento de materias primas y servicios.

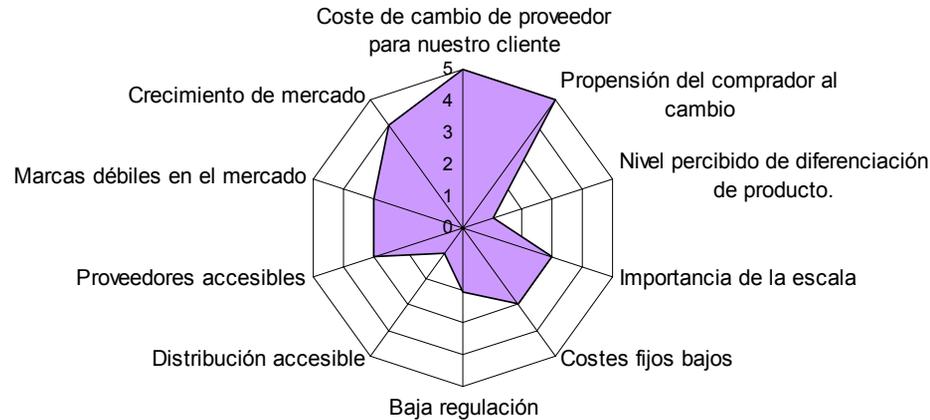
Poder negociador de los proveedores



Amenaza de entrada de nuevos competidores: 2,5 sobre 5

🐜 La amenaza de entrada de nuevos competidores en consideramos como media, identificando grandes grupos de restauración que puedan imitar nuestro concepto.

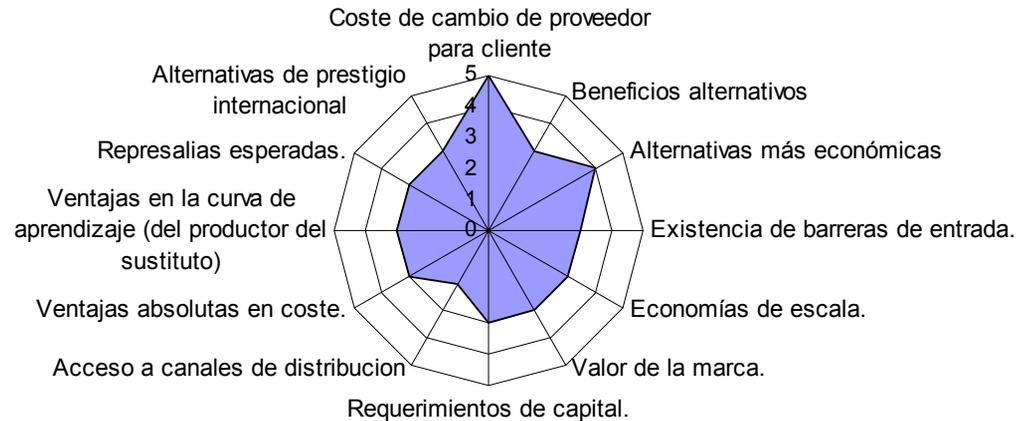
Amenaza de nuevos competidores



Amenaza de productos sustitutos: 4 sobre 5

- Consideramos que la **amenaza de productos sustitutos** es alta ya que existe una amplia oferta para el cliente, gran concentración en el mercado y grandes cadenas de restauración que ofrecen servicios de valor añadido. Por este motivo, tendremos que potenciar acciones de marketing experiencial en nuestros locales, ofreciendo a nuestros clientes de una experiencia saludable, oceánica y única.

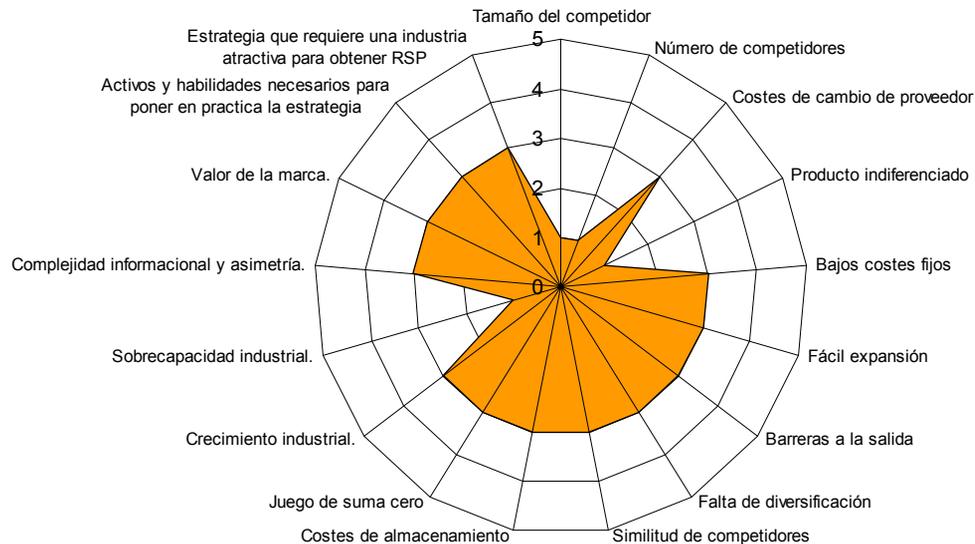
Amenaza de productos/servicios sustitutos



Rivalidad de los competidores existentes: 2,53 sobre 5

 **La rivalidad de los competidores existentes** es baja ya que actualmente no existe ningún competidor que ofrezca nuestro concepto en el mercado aunque existe una alta gran concentración por tipos de restauración (por segmentación en servicios v mercados).

Intensidad de rivalidad de los competidores existentes



Diagnóstico de Situación

Conclusiones



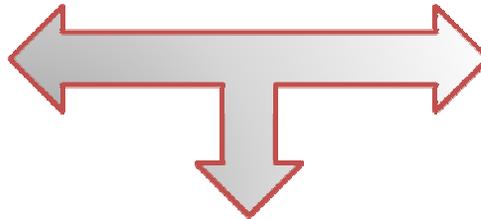
Productos Sustitutivos

Alta concentración del mercado (Amplía oferta)
Marketing Experiencial
(Posicionamiento del Concepto – NO simple comida)



Rivalidad de Competidores Existentes

Alta concentración de tipos de restauración (segmentación en servicio y por mercado)



Clientes

Alta posibilidad de elección (Alta concentración)
Sensibilidad en precios



Proveedores

Alta concentración en productores de algas
Diversidad en la oferta de otras mm.pp.



Competidores

Inexistencia del concepto en el mercado
Posible entrada de nuevos competidores
(Rápida imitación)



r e s t a u r a n t e
azulmarino

Análisis DAFO
Conclusiones



Fortalezas

-  **Un nuevo concepto de restauración sana y saludable:** ofreciendo a los clientes una comida sana, saludable y acorde con la aportación calórica necesaria.
-  **Política de Pricing-mix agresiva:** se establecerá una política de precios competitivos para atraer al mayor número de público, dificultando así, la entrada de posibles competidores.
-  **Excelencia en Operaciones:** dotando de una alta cualificación y tecnificación en el proceso de management supply chain, siendo capaces de ofrecer el producto ya elaborado a la red de restauración en el tiempo y momento adecuado, posibilitando así, generar economías de escala para ofrecer nuestro porfolio de productos a precios competitivos.
-  **Excelencia en servicio:** con una orientación clara al público objetivo, ofreciéndoles soluciones de consumo atendiendo a sus gustos y necesidades.
-  **Crecimiento agresivo pero sostenible en el tiempo:** con el objeto de posicionar rápidamente la red de restauración se realizará una estrategia de crecimiento agresivo con un objetivo de la apertura de 5 enseñas propias y 15 franquiciados en los primeros 5 años de Azul Marino. Este crecimiento tendrá un carácter sostenible en el tiempo a través de la búsqueda y selección de nuevas zonas, clientes y segmentos.



Debilidades

- 🐟 **Baja notoriedad de marca:** debido en mayor medida a la baja concienciación de la marca Azul Marino y de la compañía por parte de nuestro consumidor potencial.
- 🐟 **Alta inversión a realizar:** la estrategia de crecimiento de Azul Marino puede suponer un fuerte apalancamiento financiero a la compañía para acometer nuevas implantaciones.
- 🐟 **Fuerte inversión en acciones de Marketing y Publicidad:** con el objetivo de informar y concienciar al consumidor para incentivar la visita y detonar la primera prueba del concepto (características intrínsecas al lanzamiento de Azul Marino), la compañía deberá realizar una fuerte inversión para dar a conocer el producto en un mercado muy competitivo como es el de la restauración.
- 🐟 **Bajo posicionamiento de la compañía en la Cadena de Suministro de MM.PP.:** la compañía deberá establecer una estrategia de canal para la compra eficiente a la red de aprovisionamiento con el objetivo de abastecer a nuestros restaurantes de una manera óptima y eficaz. De este modo, se deberá realizar un fuerte esfuerzo a la hora de negociar con el canal para lograr acuerdos sostenibles de aprovisionamiento en el tiempo.

Oportunidades

- 🐠 **Evolución en el comportamiento del consumidor:** existencia de un nuevo consumidor más informado y que cada vez da más importancia a una comida sana y saludable acorde con sus necesidades alimentarias (composición, valores nutricionales, etc.) de los productos que componen su dieta diaria.
- 🐠 Esta evolución en el comportamiento del consumidor se centra fundamentalmente en la necesidad de atender sus necesidades nutricionales diarias y de conocer de primera mano los siguientes atributos: composición, posibles componentes alérgicos, etc. a la hora de detonar la visita a nuestros restaurantes.
- 🐠 **Tendencia alcista del público objetivo:** Se experimenta un aumento generalizado de personas que están preocupadas por tener una vida sana, saludable y equilibrada,
- 🐠 **Oferta escasa/ Baja Competencia:** No existe ningún concepto con características similares en el mercado con lo que prácticamente, identificando que prácticamente no existe competencia directa. Asimismo, se ha analizado la existencia de grandes cadenas de restauración que pueden competir de una manera indirecta.
- 🐠 **Existencia de alta demanda latente:** existencia de un alto porcentaje de población con una concienciación por productos de estas características.
- 🐠 **Alta Penetración en el mercado nacional e internacional:** Azul Marino podrá posicionarse rápidamente en el mercado nacional a través de la estrategia de crecimiento de la empresa.



Amenazas

- 🐠 **Baja fidelización de los clientes:** existen cada vez menos clientes fieles a enseñas de restauración.
- 🐠 **Alta saturación en el mercado:** hay una alta competencia en el mercado de la restauración con la existencia de grandes cadenas que tienen un alto poder.
- 🐠 **Rápida imitación de nuestro concepto:** nuestros posibles competidores pueden rápidamente imitar nuestro concepto. Por este motivo, se tendrá que crear una ventaja competitiva sostenible en el tiempo con el modelo de negocio de Azul Marino.
- 🐠 **Bajo marco regulatorio:** al no existir una normativa muy compleja para la creación de una empresa de restauración, el modelo de negocio puede ser rápidamente imitado.

Matriz cuantitativa DAFO

Una vez analizado cada uno de los componentes que conforman la Matriz DAFO, se identificarán su ponderación o nivel de implicación en comparación con los demás factores. De esta manera, se plantearán las siguientes cuestiones:

- 🐠 Fortalezas versus Oportunidades: ¿Permite esta Fortaleza aprovechar directamente esta Oportunidad?
- 🐠 Fortalezas versus Amenazas: ¿Protege esta Fortaleza a esta Amenaza en concreto?
- 🐠 Debilidades versus Oportunidades: ¿Afecta esta Debilidad el aprovechamiento de esta Oportunidad?
- 🐠 Debilidades versus Amenazas: ¿Hace vulnerable esta debilidad a la compañía ante esta amenaza en concreto?

Las respuestas formuladas se han ponderado de 0 – 3, atendiendo al nivel de implicación con cada pregunta formulada. De este modo, en el caso de obtener una respuesta negativa se ha valorado con 0 puntos, 1 punto se ha considerado como un factor moderado, 2 puntos siendo fuerte y 3 puntos como muy fuerte.

Diagnóstico de Situación

DAFO Cuantificado



		Oportunidades					Amenazas					MFA	MT ot
		Evolución en el comportamiento del consumidor	Tendencia alcista del público objetivo	Oferta escasa/ Baja Competencia	demanda latente	Alta Penetración	MFO	Baja fidelización	Saturación en el mercado	imitación	Bajo marco regulatorio		
Fortalezas	nuevo concepto	3	2	0	2	3	2,0	1	0	2	1	1,0	1,5
	Pricing-mix agresiva	1	3	0	3	3	2,0	2	2	0	0	1,0	1,5
	Excelencia en Operaciones	0	0	0	0	0	0,0	1	3	2	0	1,5	0,8
	Excelencia en servicio	3	2	0	0	0	1,0	3	3	2	1	2,3	1,6
	Crecimiento agresivo	0	2	3	2	1	1,6	0	2	3	0	1,3	1,4
	MOF	1,0	1,8	0,8	1,8	1,8	1,4	1,0	1,8	1,8	0,3	1,2	1,3
Debilidades	Baja notoriedad de marca	3	1	0	2	2	1,6	3	3	0	2	2,0	1,8
	Alta inversión	0	0	0	0	3	0,6	0	3	3	0	1,5	1,1
	Fuerte inversión	3	1	0	2	3	1,8	0	2	2	0	1,0	1,4
	Bajo posicionamiento	1	2	3	0	2	1,6	0	1	2	1	1,0	1,3
	MOD	1,8	1,0	0,8	1,0	2,5	1,4	0,8	2,3	1,8	0,8	1,4	1,4
		-0,8	0,8	0,0	0,8	-0,8		0,3	-0,5	0,0	-0,5		



Conclusiones estratégicas: Fortalezas vs. Oportunidades

Las fortalezas anteriormente planteadas, permiten aprovechar las Oportunidades existentes en el entorno y en especial, se tendrían que potenciar las siguientes acciones:

- 🍷 Posicionar **el concepto de comida sana y saludable** en el *top of mind* de nuestros potenciales consumidores puede ser una factor estratégico de éxito para generar la notoriedad de marca y así, conseguir una alta penetración del concepto Azul Marino (consecución de cuota de mercado)
- 🍷 Aprovechar nuestra **estrategia de crecimiento en ciudades objetivo** puede ser una factor estratégico de éxito ya que nos posicionaremos rápidamente en el mercado y de esta forma estableceremos una barrera de entrada ante posibles competidores.
- 🍷 Potenciar nuestra estrategia de pricing-mix para detonar **la primera visita del cliente**, promoviendo así, el flujo de nueva clientela a nuestra red de restauración (generar rotación y flujo de clientes)

Conclusiones estratégicas: Fortalezas vs. Amenazas

Las fortalezas permiten defender en mayor medida las Amenazas existentes en el entorno pero se tendrá en cuenta los siguientes factores:

- 🐠 La **gran heterogeneidad** que **presenta el mercado de restauración español** (alto número de empresas y grandes cadenas de restauración con alta participación en el mercado – VIP´s, Zena, Arturo, etc. -), puede llegar a convertirse en un factor crítico de fracaso para la compañía Azul Marino. De este modo, se tendrán que potenciar y diseñar acciones de Marketing y RR.PP. que nos sirvan para diferenciarnos claramente de nuestra competencia, posicionando así, una alternativa diferente de restauración a la existente en el mercado.
- 🐠 Potenciar **la excelencia en el servicio y en las operaciones** como elemento diferenciador frente a las grandes Cadenas de restauración con el objetivo de establecer una ventaja competitiva sostenible en el tiempo, estableciendo así, una barrera de entrada ante la entrada de posibles competidores.

Conclusiones estratégicas: Debilidades vs. Oportunidades

Las debilidades planteadas influyen de una manera significativa en el aprovechamiento de las oportunidades existentes en el entorno. De tal modo, se deberán potenciar las siguientes acciones:

- 🍷 Diseñar **líneas comunes de actuación** entre la Dirección, los trabajadores y clientes que tengan como objeto la búsqueda continua de la excelencia en el servicio (Búsqueda del Ciclo virtuoso de Clienting).
- 🍷 Crear mesas de trabajo dinámicas entre los proveedores y los responsables en Operaciones de Azul Marino para la búsqueda y selección de la **integración de sistemas de gestión eficiente** de la cadena de suministro, posicionándolo así, como un elemento diferenciador de la enseña (Excelencia en Operaciones).
- 🍷 Generar **proyectos de innovación** que tengan como objeto la obtención de la flexibilidad necesaria para la captación de recursos optima de manera continua, “aguas arriba de la cadena de suministro”, así como la obtención y su procesamiento de las necesidades del cliente (niveles de servicio, actualización constante en la oferta - las cartas, etc.-) y su rápida absorción por toda la cadena.

Conclusiones estratégicas: Debilidades vs. Amenazas

Las debilidades hacen moderadamente vulnerable frente a las amenazas existentes en el entorno. Asimismo, se deberán tener en cuenta los siguientes factores:

- 🐠 La **alta saturación existente** en el mercado en conjunción con **la baja fidelización de los clientes** puede convertirse en un factor crítico de fracaso de Azul Marino . Para ello, se deberán diseñar y potenciar estrategias adecuadas de marketing-mix encaminadas a la obtención de una diferenciación clara con respecto a la competencia.
- 🐠 La rápida imitación de nuestro concepto por parte de otras compañías puede ser un factor crítico de fracaso de Azul Marino. De este modo, deberemos **generar rápidamente ventajas competitivas sostenibles en el tiempo** que establezcan unas **fuertes barreras de entrada** frente a nuevos competidores.
- 🐠 Diseñar líneas de actuación de valor añadido que potencien el modelo de negocio de Azul Marino y de diferenciación frente a la competencia (p.e. Noches temáticas, Chill club, etc.)



restaurante
azulmarino

Público Objetivo

Azul Marino se dirige a un amplio sector del mercado. Sin embargo se pueden identificar 3 Targets principales:

Familias

- Sexo: Matrimonios con 1-3 hijos
- Edad: 30-45 años. Hijos: 3-12 años
- Tamaño: 3-4 miembros
- Localidad: ciudades de + de 200k hab.
- Clase social: Media

necesidades



- Alimentación sana.
- Fácil de comer
- Precio asequible: objetivo 20-25€
- Buscan más que un restaurante: una nueva experiencia / pasar un buen rato.

Trabajadores de hoy

- Sexo: Hombres y Mujeres
- Edad: 25- 55 años.
- Localidad: zonas urbanas de oficinas
- Clase social: Media-Alta

necesidades



- Alimentación sana / no pesada que les permita trabajar por la tarde estando ligeros
- Precio asequible / Menús diarios
- Cercanía a la oficina
- Rapidez en el servicio

Parejas vanguardistas

- Sexo: Parejas
- Edad: 25- 35 años.
- Localidad: ciudades + 200k habitantes
- Clase social: Media-Alta

necesidades



- Buscan una alimentación sana.
- Están dispuestos a pagar algo más siempre y cuando la relación calidad-precio sea coherente.
- Buscan más que un restaurante: una nueva experiencia con la que puedan pasar un buen rato.



r e s t a u r a n t e
azulmarino

Objetivos

Objetivos Cualitativos

- 🐠 Crear una marca de restaurantes que sean frecuentados de forma recurrente por cada uno de los 3 Targets objetivo definidos y cubrir sus necesidades.
- 🐠 Convertirnos en la marca de referencia de productos del mar en el sector de restauración español, como insignia sana y asequible apoyándonos en los atributos del pescado y las algas.
- 🐠 Crear una marca de productos del mar ampliamente reconocida a nivel nacional que sea percibida como una marca de productos de alta calidad y alto valor nutritivo.

Objetivos Cuantitativos

- 🐠 Generar unos ingresos anuales en el año 1 de 2,5 Mio € y en el año 5 de 10,5 Mio €
- 🐠 Alcanzar unos ingresos medios por restaurante de 1Mio€.
- 🐠 Alcanzar un margen del 40% en el resultado de explotación.
- 🐠 Contar con 2 restaurantes propios en el año 1 y 5 enseñas el año 2, impulsando un Plan de Expansión por franquicias, alcanzando el año 5, un total de 15 Franquiciados.
- 🐠 Alcanzar un TIR del 30 % después de impuestos



restaurante
azulmarino

Estrategias

Estrategia comercial / competitiva

- El negocio de Azul Marino estará **centrado en una línea de negocio principal: Los Restaurantes Azul Marino:** Una cadena de restaurantes modernos y vanguardistas en los que se ofrecerán platos basados en productos del mar en un entorno relajante.
 - El modelo de restaurantes será una sinergia entre los modelos de negocio de los restaurantes **VIPS** y la experiencia de clientes ofrecida en los establecimientos de **Starbucks**.
 - Azul Marino será la **primera cadena de restaurantes** moderna, vanguardista y novedosa **dedicada a productos del mar**, donde el cliente pueda pasar un buen rato en un entorno marino y recibir una alimentación sana, a cambio de un precio razonable.
 - Se va a ejecutar una estrategia comercial de expansión **agresiva** que nos permita convertirnos en los líderes del mercado en la venta de productos con algas, con crecimientos tanto en el número de restaurantes como de facturación intensivos.

Año 1

2 restaurantes
propios

Año 2

5 propios

Año 3

5 propios
5 Franquicias

Año 4

5 propios
10 Franquicias

Año 5

5 propios
15 Franquicias

Estrategia comercial / competitiva

- Adicionalmente y con el objetivo de sacar la mayor rentabilidad posible a los costes fijos se implantarán 3 líneas adicionales:
 - Espacio Gourmet destinado a la venta de productos al público:** espacio situado en el interior de los restaurantes dedicado a la venta directa al público de productos para llevar
 - Catering de productos:** Preparación de productos para comedores de empresas o para particulares.
 - Servicio de Cafetería / Tetería** durante las horas en las que no se sirven comidas.

Estrategias



Estrategia de producto:

- Los productos azul marino combinarán productos del mar con otros productos tradicionales.
- Todos los ingredientes serán cuidadosamente seleccionados de forma que se utilicen sólo alimentos beneficiosos para al salud
- Todos los productos serán de primera calidad.
- Se creará una gama de productos completa pero no demasiado amplia.
- Se innovará con los platos, pescados y elaboraciones para no aburrir a los clientes. La carta será flexible en función de la zona geográfica, con el fin de adaptarnos a la demanda de cada zona.
- Todos los productos serán **sencillos de comer**. Es decir, que cualquier niño de 4-5 años podrá comer un plato sin ayuda.
- Se cuidará mucho la imagen exterior de los platos, de forma que sea visualmente apetitosos

Estrategia de precio :

- Los restaurantes azul marino serán de nivel medio: 20-25€ por cubierto.
- Se ofrecerán menús económicos durante la semana y menús degustación los fines de semana.
- Azul marino se presenta como alternativa sana y económica, donde el cliente gaste un poco mas que en un fastfood a cambio de comer sano, y una experiencia (caso starbucks)

Estrategia de producción:

- Azul Marino comprará las materias primas y las transformará para crear sus productos finales.
- Las algas se obtendrán a través de un acuerdo estratégico con uno de los actuales productores nacionales de algas (Portomuiños)
- El pescado se comprará a mayoristas de pescado
- El resto de productos se obtendrán a través de mayoristas en las redes comerciales tradicionales: verduras, bebidas, pan, ...

Estrategia de Marketing

- 🍷 Los restaurantes Azul Marino transmitirán una “experiencia oceánica”, es decir, que el cliente
- 🍷 tendrá la sensación de estar en mitad del océano mientras deguste nuestros platos.
- 🍷 Posicionamiento: se utilizará un posicionamiento común en las comunicaciones, centrado en :
 - 🍷 Beneficio principal: **“alimentarse de forma sana y saludable”**.
 - 🍷 El reason why del beneficio está basado en que las algas y el pescado son ricos en sales minerales y provocan efectos muy positivos en la salud de las personas
 - 🍷 Beneficios secundarios:
 - 🍷 **“Disfrutar de una cocina muy sabrosa”**
 - 🍷 **Azul Marino garantiza la más alta calidad en todos sus productos**
 - 🍷 Así el posicionamiento de la compañía será:
“Azul Marino: el sabor del mar para tu boca y salud para tu cuerpo”
- 🍷 Las principales acciones de Marketing irán destinadas a fidelizar a los clientes.
- 🍷 El mobiliario será tecnológicamente avanzado, y los empleados vestirán un uniforme que se asocie al mar.
- 🍷 Se cuidará la imagen de la compañía a través de diferentes métodos: fines ecológicos, cumplimiento normas,...
- 🍷 La atención será cercana y juvenil, bromista y cariñosa con los niños pequeños (ofreciéndoles obsequios)
- 🍷 Se explicarán los beneficios del pescado, del producto que comen y su forma de prepararlo.



r e s t a u r a n t e
azulmarino

Estudio de Mercado

Concepto Azul Marino

Productos Sanos y Saludables
Amplitud de Carta
Grado de Innovación y de Aprendizaje

Localización

Núcleos Urbanos bien comunicados
Zonas cercanas al trabajo (Oficinas)
Centros Comerciales

Sensibilidad de Precios

Demanda Estimada 14 %
Precio Medio por persona 20 €
Menús diarios



Alta innovación en nuestros procesos

Orientación al Cliente y Excelencia
en nuestro Servicio



restaurante
azulmarino

Plan de Marketing

Plan de Marketing

¿Por qué viene el cliente a Azul Marino?



🍷 El cliente vendrá al restaurante por diversos motivos

- 🍷 Menú diario, no le importará pagar un poco mas caro que la competencia por:
- 🍷 En las cenas y fin de semana se mantendrá en un ticket medio asequible
- 🍷 Porque el **restaurante** es:
 - 🍷 Buen ambiente y sale relajado del restaurante
 - 🍷 Es un sitio muy limpio, sin olores ni ruidos
 - 🍷 Calidad contrastada por su frescura o proceso de congelación
 - 🍷 Tipo de comida ligera y de fácil digestión
 - 🍷 De precio justo y predecible (sin clavar en los vinos y postres)
- 🍷 EL **cliente** sale contento y relajado del restaurante por que
 - 🍷 Encuentra menus adaptados a sus necesidades
 - 🍷 Entiende los beneficios de lo que come
 - 🍷 Transparencia y precio justo y predecible
 - 🍷 Por la amabilidad de los camareros
 - 🍷 Por la falta de ruidos, olores y sin prisas
 - 🍷 Sabe que parte de ese dinero se destina a ONG, estudios...
 - 🍷 Ha aprendido algo de nutrición
 - 🍷 Tiene acceso a las tecnologías de la información
 - 🍷 Se siente identificada (esto lo conseguiremos dado el sitio donde están ubicados los restaurantes)
- 🍷 Los **camareros**
 - 🍷 Son amables y educados, y reciben y despiden al cliente con una sonrisa
 - 🍷 Informa al cliente, de un modo fácil, de las propiedades nutritivas de los productos de la carta
 - 🍷 Hablan con calma y mirando a los ojos a los clientes, para transmitirles que son importantes para el y Tienen una aspecto limpio y sano

Plan de Marketing

Introducción al concepto



- 🍷 Azul Marino es un restaurante basado en los productos del mar, aprovechándonos de sus **atributos** para dar una experiencia al cliente:
 - 🍷 sana por la comida,
 - 🍷 relajante por el ambiente del local y la atención del equipo
 - 🍷 confianza, por la relación calidad precio y info sobre comidas
 - 🍷 social y de aprendizaje
- 🍷 Dirigido un **público** de clase media, que se preocupan por su salud, la alimentación equilibrada y el medio ambiente.
- 🍷 Se ofrecerá **menú** (comidas entre semana) para atender las necesidades de los trabajadores y **carta** noches y fin de semanas para cubrir las necesidades de ocio
- 🍷 Situado en **zonas** de oficinas, calles y centros comerciales de concurridos y de medio- alto poder adquisitivo
- 🍷 Le daremos un ambiente de **exclusividad**, tanto por la clientela, la ubicación, los clientes que lo frecuentes
- 🍷 En cuanto al **horario**, los establecimientos estarán abiertos todo el día, ofreciendo comidas y batidos y tes para las horas fuera de las comidas
- 🍷 Esta **orientado al cliente y al empleado**, cuidando a los dos por igual ya que ambos son los pilares básicos del éxito del concepto
- 🍷 Se **franquiciarán** establecimientos para lograr un alto reconocimiento de marca y rebaja de costes operativos

Plan de Marketing

Introducción al producto



-  Los menús propuestos en Azul Marino estarán diseñados para cumplir los siguientes **objetivos**:
 -  Saludables, tanto real, como percibido
 -  Fácil de comer
 -  Asequible a todos la gran mayoría de los gustos
 -  Ecológico
 -  Innovador, para ir educando al cliente en nuevos sabores y texturas
-  Estarán **organizados** por clasificación de cliente
 -  Principiantes, los clientes mas clásicos, en sabores, texturas y presentaciones
 -  Medios, clientes que quierens descubrir nuevas platos, sabores pero aún son reticentes a los platos mas elaborados
 -  Avanzados, clientes ávidos por conocer nuevos sabores y texturas
-  La **actualización** de la carta será mensual, y el orden en función de la aceptación de los platos
-  Habrá todas las semanas un par de **platos fuera de carta**, para que el camarero pueda ofrecerlos, dando imagen de compra diaria en el mercado y de producto fresco y no platos precocinados

	Diario	Fin de semana	Precios Medios
Comidas	 Menú  Carta	 Menú degustación  Carta	 Menú: 15€  Menu especial: 30€  Carta <ul style="list-style-type: none">  Aperitivos €  Plato Principal €  Postres €  Bebidas €
Cenas	 Carta	 Carta	

Descripción de los productos

- 🍷 La carta de los restaurantes azul marino será sencilla pero completa, y tendrá la siguiente estructura:
 - 🍷 **Tu primera inmersión; (Entrantes)**
 - 🍷 **Ensaladas marineras**
 - 🍷 **Pequeños grumetes (Platos para niños)**
 - 🍷 **Hamburguesas del mar**
 - 🍷 **Arroces**
 - 🍷 **Pasta d'il mare**
 - 🍷 **El rey del mar (Pescados)**
 - 🍷 **Delicias de Neptuno (Postres)**

- 🍷 Los platos incluidos en cada una de las categorías se modificarán mensualmente en función de la demanda de cada unos de los platos

- 🍷 Además se ofrecerán dos menús especiales cuyo contenido rotará de forma diaria:
 - 🍷 Menú atlántico (menú económico): 14,95€. (Entrante/ Pasta o arroz, postre y bebida)
 - 🍷 Menú 5 océanos (menú degustación): 29,95€ (2 Entrantes, un segundo a elegir, postre y bebida)

- 🍷 Los platos ofrecidos para **Takeaway y catering serán los mismos** que los disponibles en el restaurante



Plan de Marketing

La experiencia oceánica: Introducción



	Explicación	Como lo conseguiremos
Sana	<ul style="list-style-type: none">El cliente debe tener sensación que está comiendo algo sano, equilibrado y respetuoso con el Medio ambiente	<ul style="list-style-type: none">Comida SanaCon atributos sanosDádoselo a conocer al cliente
Relajante	<ul style="list-style-type: none">El cliente debe sentirse relajado en el restuaranteAunque el servicio será rápido, el trato será tranquilo, sin prisas, dando a entender que el cliente tiene todo tiempo del mundo	<ul style="list-style-type: none">Voz calmada del camareroMusica de fondo relajanteColeres relajantes
Confianza	<ul style="list-style-type: none">El cliente percibirá que es un precio justoCalidad alta	<ul style="list-style-type: none">No cobrando en exceso en las cosas que perciben mas caras (bebidas, postres)Infor sobre las propiedades del pescado, Proceso de congelación
Aprender	<ul style="list-style-type: none">El cliente debe sentir que ha aprendido algo durante la comida en	<ul style="list-style-type: none">Informando sobre las nutritivas del menu, bien a través de los manteles de papel, los tablets PC, en los menús, en las paredes..

Ambiente

- 🐠 El restaurante será diáfano y con líneas redondas
- 🐠 Moderno pero no vanguardista
- 🐠 Huyendo del tipo japones para diferenciarnos de una posible asimilación de conceptos
- 🐠 Evocando el fondo del mar, aprovechando los atributos de tranquilidad (por el silencio y lo pausado de los movimientos de los peces, y la salud, al estar libre de toda contaminación y productos ...)
- 🐠 Utilizaremos mobiliario transparente y con curvas proyecciones marinas
- 🐠 La luz será tenue, y estará insonorizado para que las conversaciones de los clientes no recarguen de ruido la sala
- 🐠 El ambiente será relajado, aunque las comidas se servirán rápidamente para agilizar la rotación de mesas, el trato del camarero será tranquilo y pausado
- 🐠 El camarero generará confianza al cliente

Ejemplo



	Descripción
Entrada	<ul style="list-style-type: none">Como la entrada a un acuarioPeces, poca luz (ver si es bueno)Sonido del mar, o música relajante del agua
Barra	<ul style="list-style-type: none">Tonos azulesMusica del mar o relajante mas marcada que en la salaBarra con fondo de arena de playaInfo sobre pescados, calidad nutritivas, ventajas de consumir... (poster, flyer, revistas nutrición, pantalla ...)
Comedor	<ul style="list-style-type: none">Luz indirecta Proyecciones sobre el fondo marinoMesas no muy juntas pero tampoco mucho espacioAlta rotación de mesasMesas (sin mantel, transparentes o fondo de arena de mar) Cubertería y vajilla: original, para dar un toque diferenciadorServilletas (papel o tela)
Baños	<ul style="list-style-type: none">Jugar con formas y nombres del fondo marino
Cocina	<ul style="list-style-type: none">La podemos tener abierta?No, ya que muchos platos estarán precocinados y no es conveniente mostrarlo

	Descripción
Paredes	<ul style="list-style-type: none">🐠 Tendrán proyecciones de fondos marinos mediante pantallas de plasma o proyectores🐠 Decoración con temas de fondos marinos🐠 Acuarios...
Suelos	<ul style="list-style-type: none">🐠 Color arena de mar o Azul🐠 Rugoso (con atención que no sea incomodo) que imite un fondo marino
Techos	<ul style="list-style-type: none">🐠 Que evoque la superficie marina, como cuando estás buceando🐠 Proyecciones de peces, tipo acuario, si es posible
Puertas	<ul style="list-style-type: none">🐠 Transparentes o semitransparentes para dar sensación de transparencia
Ventanas	<ul style="list-style-type: none">🐠 Depende de la luz que queramos imprimir, quizás cristales un poco tintados para que no se vea muy claramente como es el local y de sensación desde fuera de privacidad

Iluminación

- | Descripción | |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none">👉 Puede ser tenue o con mucha luz👉 Tenue: Pero con mesas iluminadas, y con menos iluminación en el resto de la sala, para dar sensación de privacidad👉 Luz: Le da mas transparencia, mas vitalidad y dinamismo... | |

Sonido

- | | |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none">👉 El bar se ambientará con sonidos marinos (olas, ballenas, gaviotas, delfines...) o con sonidos relajantes.👉 Estarán mas presentes en la entrada y en la barra, mientras espera el cliente a ser sentado | |
|--|--|



Ideas de ambientación



Ideas de información del pescado



Temporada de pesca

Ene Feb Mar Abr **May** Jun Jul Ago Sep Oct Nov Dic

Se captura todo el año aunque su mejor época se sitúa en a época primaveral

Tipo	Por 100 G
⬮ Energía (cal)	90
Proteínas (gr)	18,3
Hidratos de Carbono (gr)	0
Fibra (gr)	0
Lípidos (gr)	18
Ácidos grasos saturados (gr)	3,5
Ácidos grasos monoinsaturados (gr)	4,3
Ácidos grasos poliinsaturados (gr)	4,6
Colesterol (mg)	67
Calcio (mg)	0,48
Hierro (mg)	0,34
Zinc (gr)	0.88



Ideas de ambientación



Ideas de ambientación



Fumadores

Descripción

- 🍷 En Azul Marino no se permitirá fumar, siendo coherente con nuestra preocupación por la salud.
- 🍷 Seremos la primera cadena de hostelería para no fumadores
- 🍷 Potenciaremos esta faceta para acciones para posicionarnos en el sector y hacer ruido

Espera

- 🍷 En la zona del bar, podemos hacer una zona de espera y poner una pantalla de ordenador táctil y sofás...
- 🍷 Esta zona de espera podría usarse en el futuro como punto de venta de los productos Azul Marino

Comedor

- 🍷 Si no cerramos el local, esta zona de mesas servirá para sentarse y estar tranquilo, reunido con los amigos, o leyendo mientras se toman alguna bebida o comida

Plan de Marketing

Restaurantes. Descripción básica



- ✿ Estará abierto todo el día
 - ✿ En las horas de las comidas se servirán comidas y cenas
 - ✿ En las horas de no comidas se podrá tomar comer y tomar tes, batidos, ensaladas...
- ✿ Tendrá una **alta rotación** de mesas, durante las comidas, la duración del servicio será
 - ✿ Menu 45'
 - ✿ Cenas y fin de semana, 60 min-90'
- ✿ Bar centrado en el cliente como primera prioridad
 - ✿ Enfocado a gente de clase media, media alta
- ✿ Ambientado en el mar y la salud
- ✿ El trato será un elemento clave y diferencial, corrección y cercanía
 - ✿ El camarero
 - ✿ Sonreirá siempre al cliente
 - ✿ Informará al cliente de las propiedades de lo que está comiendo, de una forma clara y entendible mediante comparaciones
 - ✿ Hablará al cliente mirándole a los ojos y tranquilamente, sin prisa, con el objetivo de hacer sentir al cliente que es importante para el
- ✿ Bar tecnológico
 - ✿ Con wifi gratuito para todos los clientes
 - ✿ Ordenador donde poder consultar temas del mar y nutricionales
 - ✿ Con revistas y lecturas sobre la nutrición y el mar

Plan de Marketing

Los Restaurantes. Horarios y Usos

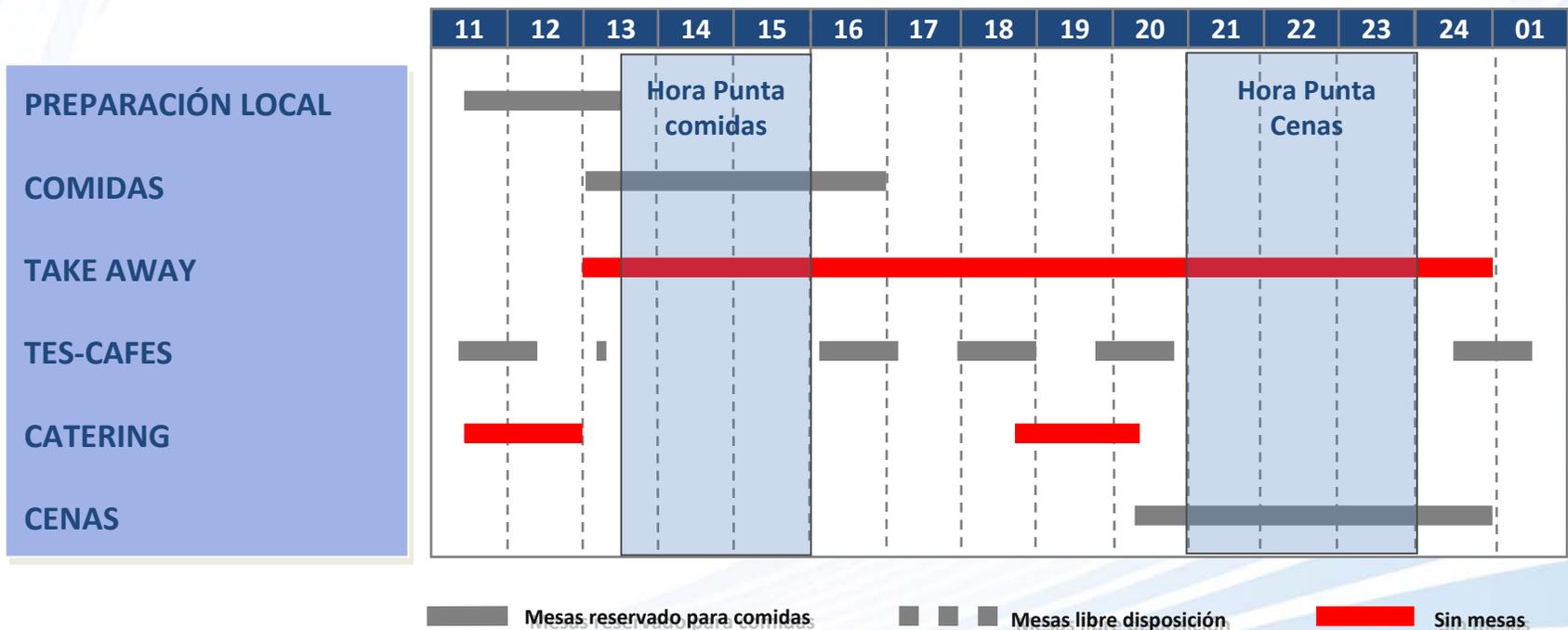


Horarios : El local estará abierto desde la 13 horas a las 01 de la mañana el fin de semana **ininterrumpido.**

Entre semana el local cerrará a las 12

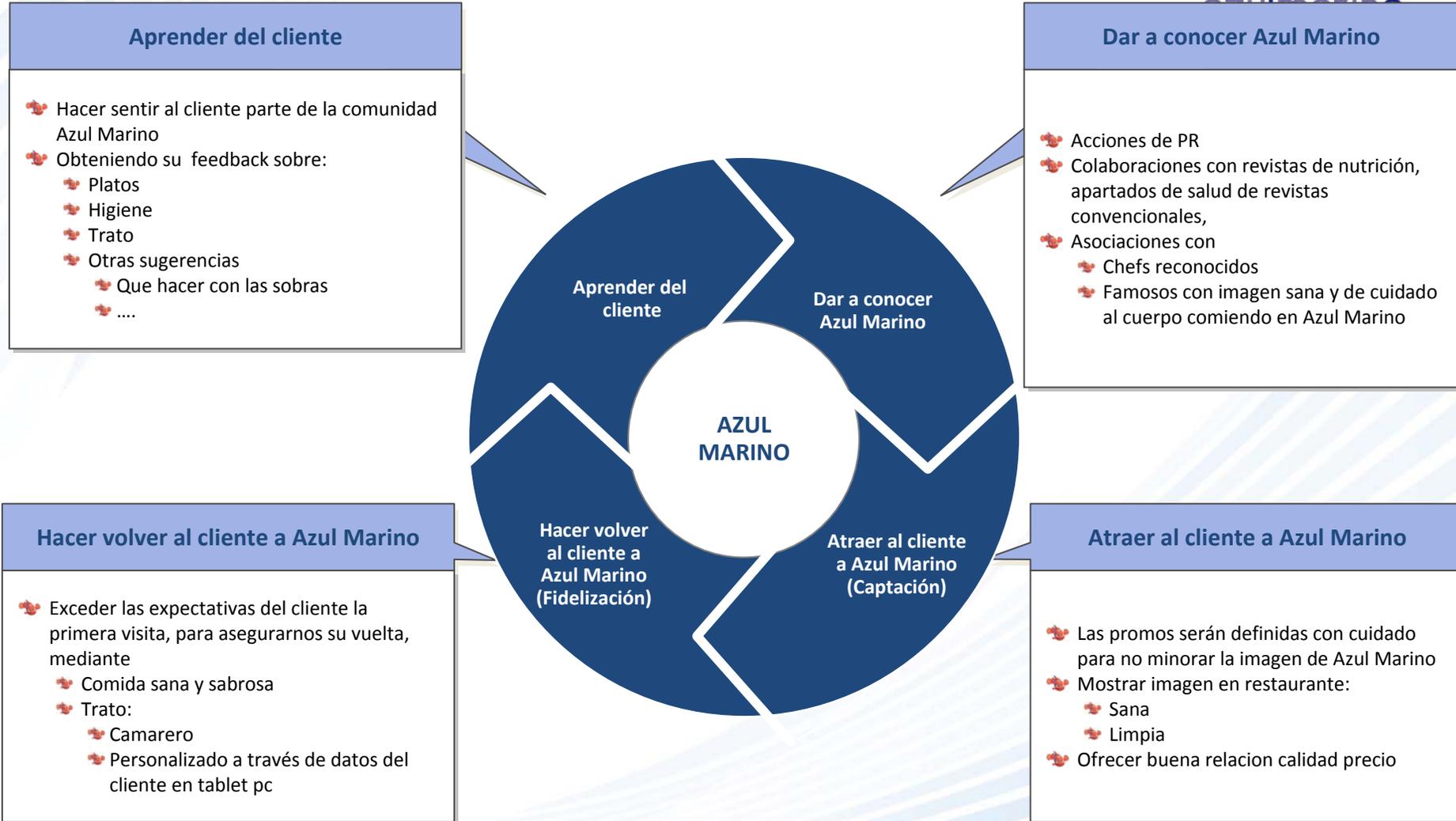
Usos : se servirán comidas a todas horas,

- ☪ Durante horas de comida las mesas se reservarán para comer
- ☪ Horas fuera de comida, las mesas se podrán tomar tes, cafés, pasteles entre las 11 y las 24.
- ☪ La zona de productos Take away estará e funcionamiento de forma ininterrumpida entre las 13 y las 24.
- ☪ Los envíos de catering se entregarán entre las 11.30 y las 13 por las mañanas y las 18.30 y las 20 por las tardes



Plan de Marketing

Guidelines Comerciales de Azul Marino





r e s t a u r a n t e
azulmarino

Plan Comercial

Plan de Lanzamiento

Las acciones de comunicación que se van a utilizar se detallan a continuación:

- 🍷 **Nota de Prensa:** La acción inicial relacionada con el lanzamiento de la cadena será el envío de una nota de prensa a los principales medios nacionales, tanto en formato escrito para prensa como en formato Video para cadenas de TV.
- 🍷 **Acciones de animación** en los puntos cercanos a los restaurantes: Durante el primer mes de lanzamiento de la cadena se diseñarán acciones de animación con azafatas en la cercanía de nuestros restaurantes, ofreciendo folletos informativos y promociones a clientes que frecuenten la zona. Este tipo de acciones se repetirán 2 veces al año.
- 🍷 **Campaña Online:**
 - 🍷 Se creará una **Página web de Azul Marino** donde se ofrezca todo el detalle de los platos, precios y restaurantes disponibles.
 - 🍷 Asimismo se ejecutará una **campaña de posicionamiento en buscadores**, que ofrezca un acceso a nuestra página web a todos aquellos clientes que busquen restaurantes con determinadas palabras clave.
 - 🍷 Se lanzará una campaña de banners en páginas web asociadas a la alimentación, comida sana, ocio,.... Esta acción se repetirá de forma trimestral.
- 🍷 **Campaña en revistas:** se incluirán artículos en las principales revistas nacionales informando sobre el lanzamiento de la nueva cadena, así como de los beneficios de nuestra carta, los platos y los precios. Este tipo de acción se repetirá de forma semestral.
- 🍷 **Patrocinios:** Azul Marino patrocinará el programa de cocina de un reconocido cocinero. Durante la emisión de dicho programa se ejecutarán spots de nuestros restaurantes, así como continuas menciones a los beneficios de nuestros restaurantes

Programa de fidelización Azul Marino

- 🍷 Azul Marino contará con un programa de fidelización de clientes, con el fin de garantizar que los clientes que visiten nuestra tienda repitan de forma recurrente. Para ello se implantará un Plan de Fidelización, con las siguientes características:
 - 🍷 **Recogida de Datos:** el cliente deberá rellenar cada vez que acuda a un restaurante su **nombre y número de teléfono**. Esto lo hará a través de su **Tablet PC**.
 - 🍷 **Obtención de puntos:** el cliente recibirá 1 punto por cada € consumido en nuestros locales. Los puntos se cargarán cada vez que el cliente abone una consumición.
 - 🍷 **Beneficios para el cliente:** el cliente podrá canjear sus puntos por Menús azul Marino:
 1. 150 Puntos: Bebida y postre gratis.
 2. 300 Puntos: Menú Atlántico Gratuito ó descuento 10€ en factura
 3. 500 Puntos: Menú 5 océanos gratuito ó descuento 25€ en factura
 - 🍷 **Funcionamiento:** el Tablet PC notificará automáticamente a cada cliente el beneficio del que puede disfrutar en ese momento, y aconsejará sobre disfrutarlo en el momento o esperar a acumular más puntos

Promociones de incentivo y MGM

- 🍷 Aprovechando que el cliente deberá aportar su nombre y su número de teléfono, se ejecutarán acciones comerciales vía SMS o MMS ofreciendo:
 - 🍷 Descuentos en días de menor recurrencia: de lunes a jueves
 - 🍷 Menús gratuitos / 2x1 para amigos y acompañantes: Hoy en azul Marino bebida y postre gratis.



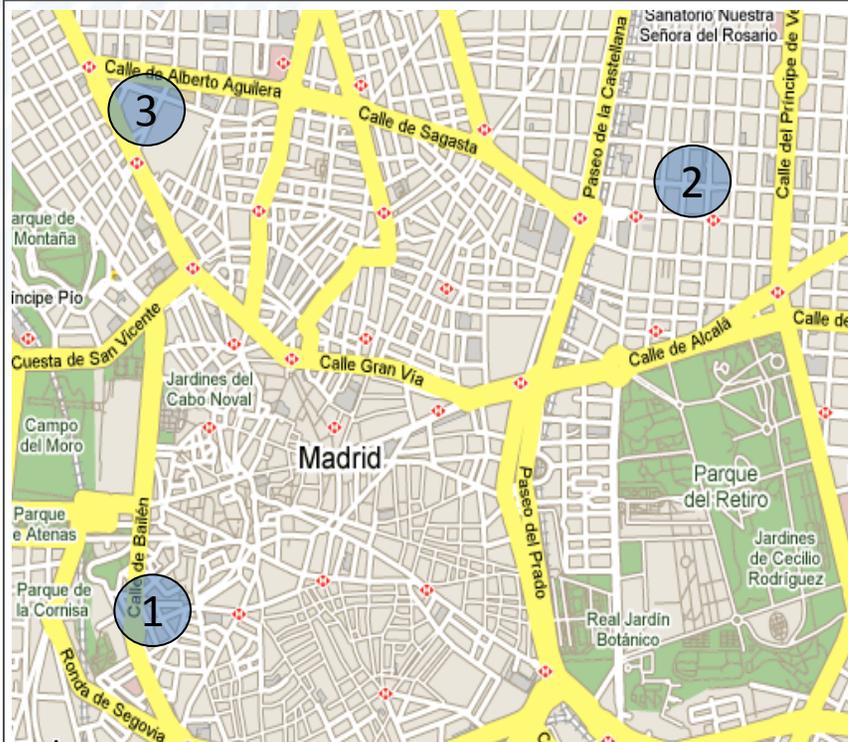
restaurante
azulmarino

Plan de Expansión

Plan de expansión

Tiendas propias

EJEMPLOS DE AREAS AZUL MARINO



- 📍 Área turística: La Latina, GianniRossi y La Vaca Argentina. Gran afluencia fines de semana y tardes noches
- 📍 Zona residencial y oficinas, Barrio de Salamanca.. VIP's, GianniRossi

DESARROLLO RESTAURANTES PROPIOS

- 📍 Los primeros restaurantes se ubicarán en Madrid y en el áreas donde se encuentre nuestro público objetivo:
 - 📍 Zonas urbanas/oficinas, nivel medio-alto
 - 📍 Zonas turísticas
 - 📍 Centros comerciales
- 📍 La ubicación se hará en función de la ubicación de la competencia y locales de referencia (VIP's, La Vaca Argentina, GianniRossi...)
- 📍 Se hará un estudio para analizar para medir potencialidad:
 - 📍 Saturación de la zona (estrategia será robar clientes a la competencia)
 - 📍 Tipo y afluencia de cliente (día/hora)
- 📍 Esta primera fase la utilizaremos como test de conceptos y de área para futuras aperturas.

EJEMPLOS DE ZONAS AZUL MARINO



○ Prioridades de expansión

- 🍷 Madrid
- 🍷 Barcelona
- 🍷 Málaga/Costa del Sol (si conseguimos imagen de producto fresco y sano)
- 🍷 Levante

APOYO A LA FRANQUICIA

- 🍷 Una vez montados los 5 primeros restaurantes y obtenido información suficiente sobre zona, tipo de cliente, tipo de comida... se procederá a la expansión mediante la franquicia.
- 🍷 El departamento de franquicia se ocupará de asistir a los potenciales franquiciados:
 - 🍷 Preapertura: Apoyo búsqueda, Negociación, Acuerdo financiero,
 - 🍷 Apertura: Presencial, Formación, Primer pedido, Puesta en marcha, instalación de sistemas
 - 🍷 Postapertura: Apoyo, traspaso de know-how, Marketing, Control de ventas, Innovación, Cliente misterioso (control de calidad)
- 🍷 El departamento será reactivo y proactivo, buscando emprendedores para proyectos realizados desde la central

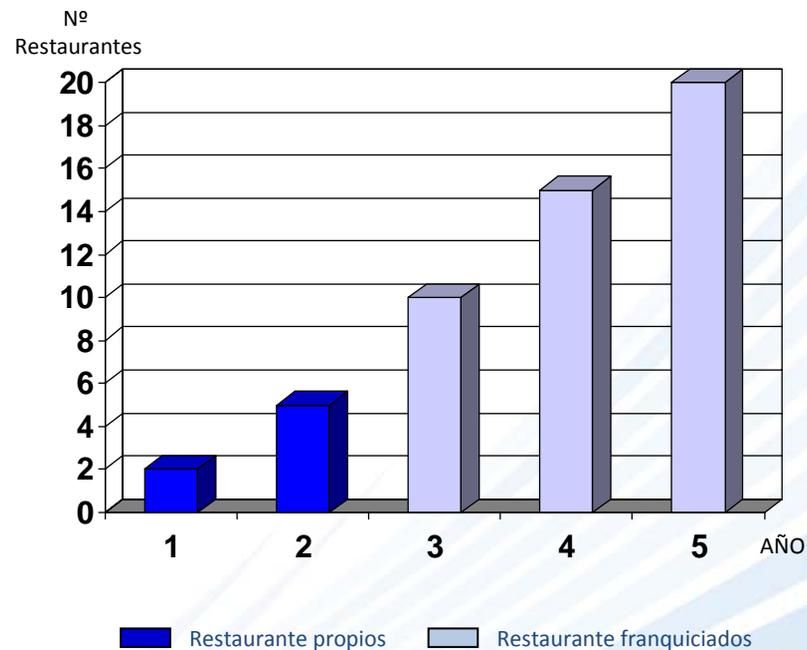
Plan de expansión

Ritmo de crecimiento

CRECIMIENTO DE LOCALES

Año	1	2	3	4	5
Locales abiertos	2	3	5	5	5
Total locales	2	5	10	15	20
Propiedad de restaurante	Propio		Franquiciado		

APOYO A LA FRANQUICIA



- 🍷 El ritmo de aperturas no será alto, para:
 - 🍷 Ofrecer máxima dedicación y apoyo a los franquiciados
 - 🍷 Optimizar recursos sin extra-dimensionar el departamento de expansión
- 🍷 Se incrementará en los últimos años, con los mismos recursos aprovechando la experiencia adquirida



restaurante
azulmarino

Plan de Operaciones

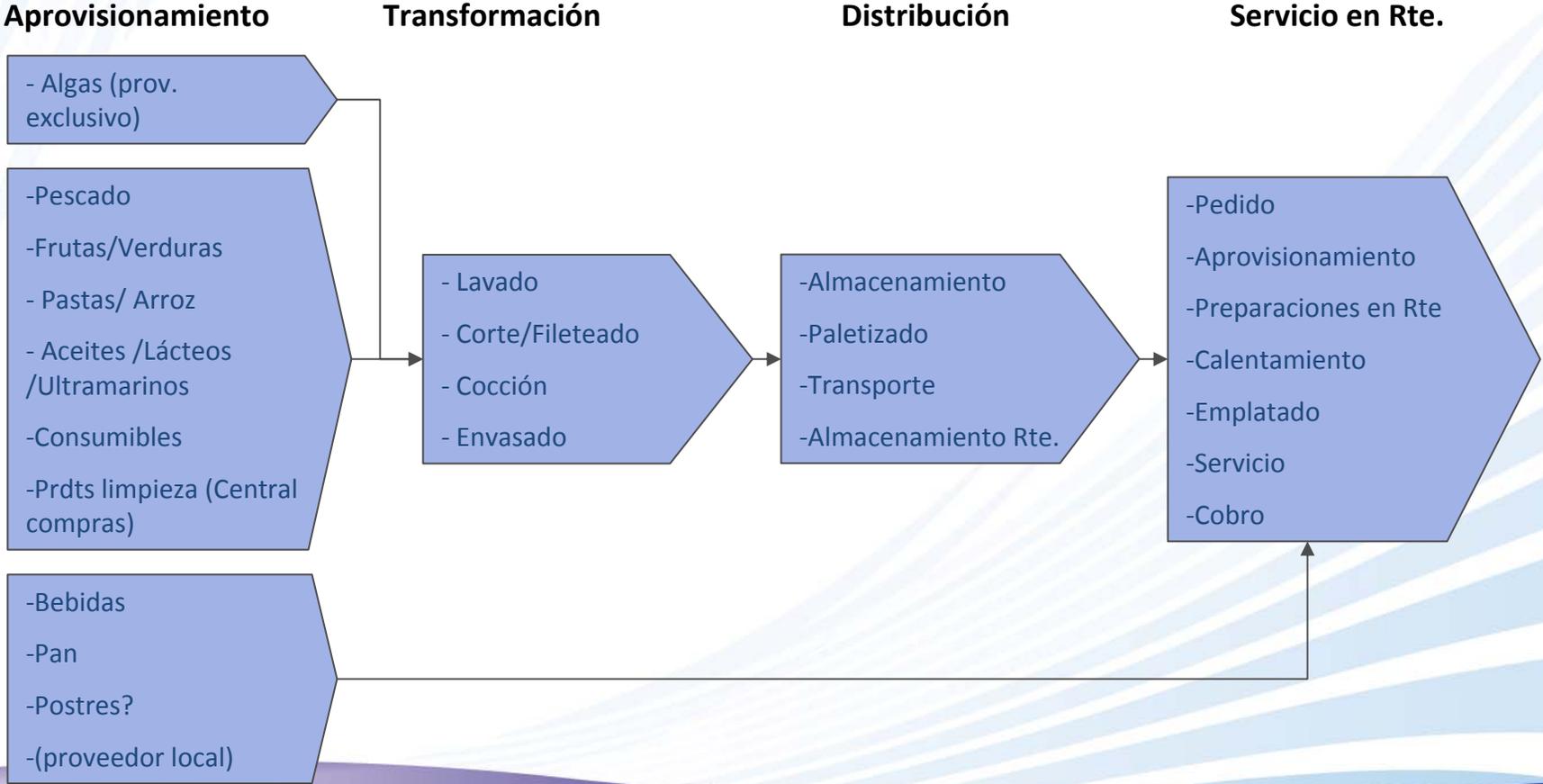
Excelencia operacional y orientación al cliente

- 🍷 Nuestro proceso ha sido diseñado para ofrecer una completa oferta de productos sanos del mar a nuestro cliente para dar respuesta a unas necesidades nutricionales cambiantes y unos gustos cada vez más variados y novedosos. Por ello nuestros procesos están dotados de la flexibilidad necesaria para hacer frente a esa variación en la demanda mediante equipos y maquinaria fácilmente intercambiable y configurable, sistemas de información que actualizan la demanda en tiempo real, personal formado en las últimas tecnologías de la información y alimentarias, un flujo tenso de la cadena de suministro y una gestión operativa orientada a la mejora continua y la innovación al servicio del cliente.
- 🍷 El cliente es el centro del desarrollo de los productos de Azul Marino. El foco está puesto en él desde la concepción de los platos, originada a partir de estudios de mercado, información recabada de modo procedimentado por nuestro personal en contacto con el cliente y sus propias propuestas en nuestros restaurantes y con colaboraciones con las escuelas de hostelería e institutos tecnológicos de nutrición más prestigiosos.
- 🍷 Este modelo requiere unos equipos de Procesos, I+D+i y Marketing que desarrollen conjuntamente los productos que mayor probabilidad de aceptación pueden tener en el mercado y un servicio de atención al cliente exquisito que le permita disfrutar de la experiencia Azul Marino. Este servicio al cliente es, a la vez una de los principales elementos a tener en cuenta en el diseño de los productos y servicios mediante la incorporación en los equipos de lanzamiento de personal de Restaurantes especialmente formado para ello.
- 🍷 El diseño de operaciones se ha realizado teniendo como objetivos:
 - 🍷 Garantizar la máxima calidad nutricional, organoléptica y seguridad alimentaria.
 - 🍷 Minimizar las pérdidas por obsolescencia mediante la optimización de los niveles de stock en toda la cadena de suministro y la producción en lotes del tamaño más ajustado a la demanda real en cada momento.
 - 🍷 Obtener una estructura de costes competitiva que permita ofrecer al cliente la mejor opción a un precio razonable.



Descripción general del proceso

El proceso operacional de Azul Marino abarca todo el ciclo desde la recepción de las materias primas en la Central de Transformación, hasta el servicio de los menús en la cadena de restaurantes y la venta directa al público en los puntos de venta de los restaurantes de los productos.



Productos:

- 🍷 Azul Marino dispone de una gama amplia de platos para el disfrute tanto en sus restaurantes como fuera de ellos en forma de platos precocinados.
- 🍷 El precio de nuestros productos es competitivo aunque se sitúa en el rango alto teniendo en cuenta que está integrado en gran proporción por pescado y las cualidades de saludable y novedad que representan.
- 🍷 Los platos incluyen verdura, pasta, arroz y pescado fundamentalmente y la carne interviene en proporciones muy reducidas. Para la valoración nutricional del plato se cuenta con la colaboración del Instituto de Nutrición y Tecnología de Alimentos de Univ.Granada con quien se elaborarán dietas con los últimos beneficios para la salud descubiertos.
- 🍷 Las raciones individuales de cada plato son elaboradas en la Central de Transformación con la misma tecnología de abatimiento térmico y envasadas en atmósfera modificada tanto para su regeneración térmica y consumo en los restaurantes como para la compra y consumo posterior por los clientes. La única diferencia entre ambos productos es el envase final adicional que incorpora el producto para venta directa.

Restaurantes:

- 🍷 Los restaurantes conservarán los platos envasados en barquetas en un almacén refrigerado único y común para platos para servir como platos para llevar. La regeneración térmica se realiza guardando la relación de compromiso entre un rápido servicio y una textura y sabor apetecibles.

Productos de venta directa:

- 🍷 Los productos venta directa incluyen en su etiqueta, aparte de la información nutricional obligada por la legislación, una descripción de los beneficios derivados de su consumo.

Ubicación de la central de transformación:

- La Central de Transformación estará ubicada en una localidad del cinturón industrial de Madrid en el que se identifiquen condiciones ventajosas para la implantación de este tipo de actividades económicas. Esta localización viene motivada por la posición central dentro de la península ya que el proyecto prevé la expansión de restaurantes en las principales capitales de España y por tanto la optimización de costes de transportes.

Ubicación de restaurantes

- Se prevé la implantación en ciudades de más de 150.000 habitantes y en número aproximadamente proporcional a esa población mínima. Esa distribución implica una gran dispersión geográfica dada la tendencia a concentración de la población en las zonas costeras. Este hecho es tenido en cuenta en el diseño de las operaciones de la cadena de abastecimiento de modo que se minimicen los costes logísticos.

-  Restaurante
-  Central de Transformación



Cálculo de consumo en restaurantes

Como base del análisis se va a partir de la capacidad necesaria en el año 5 del proyecto en el que se prevé la implantación de 20 restaurantes. El cálculo se ha realizado bajo el supuesto de consumo de un plato entrante, un plato principal, postre, pan y bebida.

Los restaurantes están dimensionados para 100 comensales simultáneos. Las previsiones se realizan para una ocupación del 50% de las mesas. El dimensionamiento de la central se realiza para una sobrecapacidad que suponga la ocupación del 70% de las mesas.

Cálculo de capacidad de producción en central:

La capacidad necesaria en la Central de Transformación para el consumo estimado en el año 5 de los 20 restaurantes resulta de 2.541.980 menús.

En la siguiente tabla se presenta la evolución de la capacidad necesaria estimada total en el la Central de Transformación en número de platos.

Días Abiertos	335
Días Diario	287
Días Fin de Semana	48
Nº Restaurantes año 5	20
Nº Comensales/Turno	100
Turnos diario	3
Turno fin de semana	2
Comidas / día (a 50% capacidad)	135

Dimensionado de Central de Transformación a Capacidad 70%

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Nº platos/día (*)	759	1897	3794	5691	7588
Nº restaurantes	2	5	10	15	20

(*) Entrante y principal

Requisitos a proveedores:

- ✿ La contribución de los proveedores al modelo de negocio de Azul Marino es fundamental pues es necesaria una sincronización de toda la cadena de suministro para conseguir unos resultados óptimos a nivel de servicio, puntualidad de entregas y calidad. Por ello la selección de las empresas suministradores se realiza bajo un modelo de partnership a largo plazo en el que se trata de llegar a acuerdos en los siguientes términos, en la medida de lo posible con cada uno de ellos.
- ✿ Azul marino, pretende afianzarse como la líder en restauración de productos del mar. Nos queremos dedicar a nuestro **core business** “*vender marca, vender producto de calidad, crecer en puntos de venta por restaurante*”. Es por ello necesario asegurarse el aprovisionamiento, dejando en manos de un operador logístico la gestión de la cadena de suministro. Con ello se pretende conseguir:
 - ✿ - Reducen sus costes, convirtiendo costes fijos en variables
 - ✿ - Mejora la calidad del servicio
 - ✿ - Incrementan su cobertura geográfica
 - ✿ - Aprovechan las sinergias que el operador puede ofrecerles

	Acuerdo objetivo	Acuerdo mínimo
Frecuencia suministro	Pescado: diario Verduras/frutas: 2 días Arroces: 1 semana	Pescado: diario Verduras/frutas: 2 días Arroces: 1 semana
Sistema comunicación	EDIFACT	Comunicación vía Web
Plazo de entrega desde comunicación	12h	2 días
Sistema de entrega (almacenamiento)	Conforme a requisitos sanitarios	Conforme a requisitos sanitarios
Nivel de cumplimiento (%)	95%	90%
Forma de pago	90 días	60 días

Panel de proveedores:

- 🍷 Según el producto utilizado para cada uno de nuestros menús, se utilizará un sistema de aprovisionamiento diferente, buscando la mayor eficiencia en la cadena de operaciones:
 - 🍷 En el caso de **Pescados, verduras, frutas, arroces y pastas**, además de otros productos (consumibles, lácteos, etc..) la gestión de todas las operaciones (compra, distribución, y almacenamiento) Red Merca – Central de Transformación, se llevará a cabo mediante un operador logístico – CONWAY.
 - 🍷 En el caso de las **Algas**, se ha llegado a un acuerdo de colaboración la empresa Portomuiños, empresa puntera en España en productos relacionados con las algas. Su compra y distribución se realizará de manera directa.
 - 🍷 En el caso de **Bebidas y Pan**, principalmente la operación logística se llevará a cabo de manera local desde los propios lugares de fabricación al restaurante, así en el caso de las bebidas (Bodegas, Coca-Cola, etc..) y Panificadoras en el caso del pan.
- 🍷 Para el aprovisionamiento de los productos de algas que vamos a utilizar en nuestros platos, se ha llegado a un acuerdo de colaboración con la empresa Portomuiños ubicada en Cambre (A Coruña), dedicada a la producción de productos ligados con las algas. Portomuiños cuenta con capacidad productiva de dichos productos que azul marino requiere en cada uno de sus restaurantes. La gestión de operaciones en este caso se llevará de manera directa entre Azul marino – Portomuiños (Compra, distribución y almacenaje).

Estimación consumos medios:

Ingrediente	Plato en que se incluye	Precio (origen) (€/Kg)	Dosificación en ticket promedio (g)	Dosificación en ticket promedio (g) real (origen)	Coste en ticket promedio (€)	Consumo anual (Kg)	Proveedor	Acuerdo de suministro
Pescado (1)	Principal	4,37	200	369	1.90	670.197	MercaMadrid	Canela Food o Conway
Verduras (2)	Entrante/ Principal	0,78	100	100	0,08	181.857	MercaMadrid	Canela Food o Conway
Algas	Entrante/ Principal	44,22	25	25	1.11	45.464	Portomuiños	Compra directa
Pastas/Arroz	Entrante/ Principal	0,65	100	100	0,07	181.857	MercaMadrid	Canela Food o Conway
Fruta (3)	Postre	0,94	200	200	0,19	363.714	MercaMadrid	Canela Food o Conway
Bebida			1	1	0,43	1.819	Centrales locales	
Pan			75	75	0,20	191	Panificadora	Entrega directa
TOTAL			700	870	3.97	1.445.099		

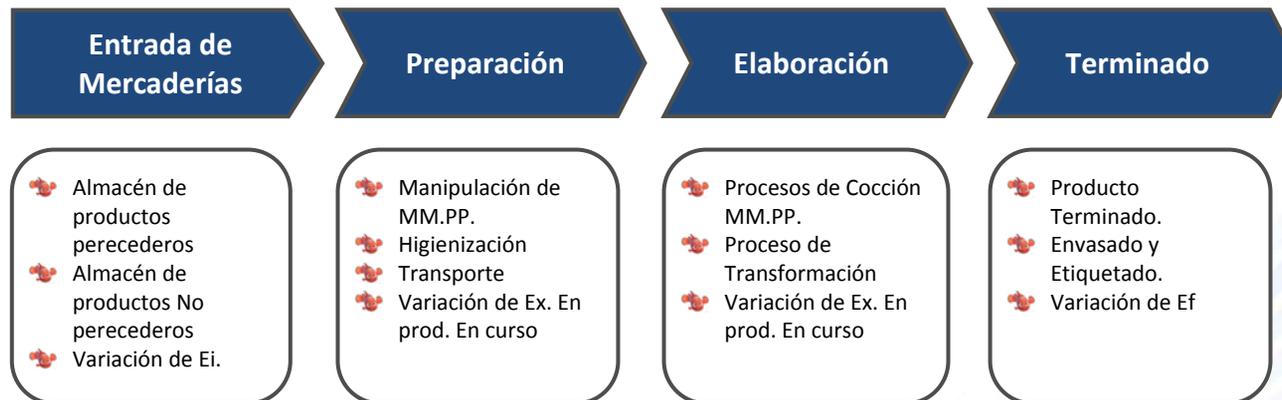
(1) Promedio de las especies utilizadas ponderado al mix de consumo en España (merluza, lubina, salmón, atún, bacalao)

(2) Promedio de tomate, lechuga, brócoli, grelos, zanahoria.

(3) Promedio de naranja, manzana, plátano, melocotón.

Diagrama de proceso general:

El proceso de transformación comienza con la recepción y almacenamiento de materias primas en cámaras de refrigeración adecuadas a cada alimento. Tras la orden de producción de un lote, el primer paso es la extracción del material necesario del almacén y su preparación (corte, higienización). A continuación se realiza el cocinado específico de cada plato y tras ello el abatamiento térmico para garantizar la conservación prolongada del plato. Finalmente se envasa y embala para almacenar en la sección de expedición hasta el momento del transporte.



INDICADORES DE SEGUIMIENTO Y CONTROL DE RESULTADOS DEL PROCESO GLOBAL

- | | |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> Nivel de stock MP, producto intermedio y prod. Final % Rechazo a proveedores % Rechazo en planta % Eficiencia global | <ul style="list-style-type: none"> % Rendimiento de MP Absentismo % Entregas a tiempo Nº accidentes graves |
|---|--|

Operaciones básicas:

Las principales operaciones básicas de la central de transformación y sus características técnicas se detallan a continuación. En Anexos se presentan los procedimientos generales de preparación de un plato de pescado y de otro de verdura con sus consumos, operaciones, responsables y puntos de control.

Recepción de Mercaderías

En esta fase, se realizará la recepción y control de las materias primas necesarias para la realización del proceso de fabricación. Para ello tienen lugar los siguientes pasos:

-  Recepción de las materias primas y descargas de los vehículos de la forma más rápida y eficiente posible. Para ello, se planificarán cuadros de mando con los distintos proveedores para fijar horas de entregas con el objetivo de minimizar costes.
-  Controlar que la cantidad recibida sea la correcta. Para ello, se contempla una zona de pesado de mercaderías con el objetivo de controlar el proceso de recepción.
-  Extracción de muestras para que la función de control de calidad pueda asegurar que la calidad es la requerida.

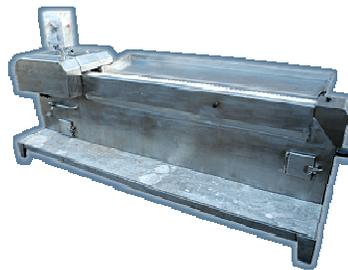
Una vez finalizada la recepción, el personal del centro realizará el proceso de registro y validación de los datos básicos y necesarios para procesar la entrega. Para el almacenaje de los productos, se dispondrá de dos Almacenes; uno para productos perecederos y otro para No perecederos.

En este proceso se implantará tecnología EDI teniendo como objetivo la homogeneización y estandarización de la información en toda nuestra cadena de suministro para ahorrar tiempo, una reducción de costes y aumento de la eficiencia en todo el proceso.

Preparación

En esta fase, los productos almacenados entrarán en el proceso de preparación. Para ello, se contemplarán las siguientes acciones:

-  Lavado: se realizará un lavado e higienización de todas las materias primas recepcionadas: verduras, pescados, mariscos y moluscos (siempre en función de su tipología).
-  Corte/ Fileteado(en el pescado): proceso mediante el cual las materias primas estarán preparadas para entrar en el proceso de elaboración. En este proceso se tendrá en cuenta la obtención del gramaje óptimo para la selección de cada plato.
-  Picado: dispondremos de maquinaria específica y necesaria para realizar dicho proceso.
-  Envasado: en esta fase, se realizará el envasado necesario para que el producto llegue en condiciones óptimas.
-  Transporte: una vez finalizada dicha fase, se transportarán las materias primas ya preparadas al proceso de elaboración.



Fileteado de pescado



Silo de lavado de verdura

Elaboración

La fase de cocinado propiamente dicha es realizada tras la preparación, por los Operarios de Cocina mediante la utilización de equipos de cocina industrial de gran productividad con la posibilidad de almacenamiento de programas de cocción adaptados a cada plato.

Los procesos de cocinado predominantes son los que más preservan las características nutricionales y organolépticas de los alimentos como :

-  Cocedores a vapor, que en pocos minutos cuece verduras, pescados, etc.
-  Hornos mixtos de convección-vapor, de una sola vez pueden suministrar cientos de raciones y permiten hornear al mismo tiempo carnes, pescados y pastelería, sin mezcla de sabores entre ellos.
-  Freidoras continuas, garantizan un mismo grado de cocción según el tipo de producto y producciones elevadas, basadas en la programación de tiempo de fritura y temperatura del aceite.
-  Aparatos mixtos basculante-marmitas, que ahorran espacio, aceite y tiempo.

Este equipamiento presenta numerosas ventajas:

-  Garantiza la uniformidad de la cocción (termostatos, temporizadores, dosificador de humedad)
-  Al lograr producciones rápidas e importantes permiten sincronizar cocción y distribución, eliminando la conservación en armarios calientes u otro sistema de conservación, con la ganancia en calidad y seguridad que ello representa.
-  Reducir al máximo el espacio necesario en la cocina.
-  Facilitar la limpieza (menos aparatos y más fácilmente higienizables).

Abatimiento térmico

La cocina de línea fría, de 5ª gama, que es la tecnología seleccionada para este proyecto, añade al sistema convencional un proceso de enfriamiento de los alimentos elaborados por abatimiento, la adaptación de un sistema de conservación y la regeneración o retermalización en el punto de consumo del cliente.

Para la aplicación del sistema de abatimiento la elaboración de los alimentos se realiza según el sistema tradicional de cocción a temperaturas superiores a 65º C. Una vez finalizada la cocción se emplata en barquetas para pasar posteriormente al proceso de abatimiento que consiste en bajar de temperatura de cocción a una temperatura inferior a 4º C en menos de dos horas tras la elaboración y durante un tiempo aproximado de 70 min. Debido a la duración elevada de este proceso, constituye el cuello de botella del sistema productivo por lo que el dimensionamiento de los equipos se debe realizar de modo que no limite el conjunto de la central.



Abatidor térmico

Envasado, embalaje y almacenamiento

Terminado el proceso de abatimiento se pasa al sellado de la barqueta al vacío con atmósfera protectora. Esta técnica permite el mantenimiento de los platos con la máxima seguridad higiénico-alimentaria sin modificar las cualidades organolépticas de los alimentos (sabor, aroma, textura..). Una vez realizada la fase anterior se procede al etiquetado de las barquetas con su número de lote, fecha de fabricación, fecha de caducidad y la descripción del producto, pasando posteriormente a su almacenamiento en cámaras frigoríficas a una temperatura no inferior a un grado ni superior a cinco.

Una vez elaborado los platos, se procederá al envasado que más se adecue al producto. Al final de la línea de producción entre los productos que deban ser conservados a temperatura ambiente, aquellos que necesiten de frío entre moderado y por último los que deban ser congelados, basándose en estos tres tipos de conservación disponemos de los siguientes almacenes:

-  Almacén en estanterías de productos terminados
-  Cámara de conservación en frío de productos terminados
-  Cámara de congelación de productos terminados

Con el fin de gestionar de manera eficiente tanto el producto almacenado como el proceso logístico se implantará tecnología para el proceso de pick-up, logrando minimizar el recorrido a efectuar durante la recogida.

La forma de transmisión se realizará a través de transmisión directa en toda la cadena de suministro, los operarios dispondrán de lápiz ópticos para verificar y controlar cualquier material ya que así, logremos una fiabilidad de los datos, una mayor rapidez en la transmisión de los mismos, una asignación eficiente del almacén, conllevándonos a un aumento de la productividad.

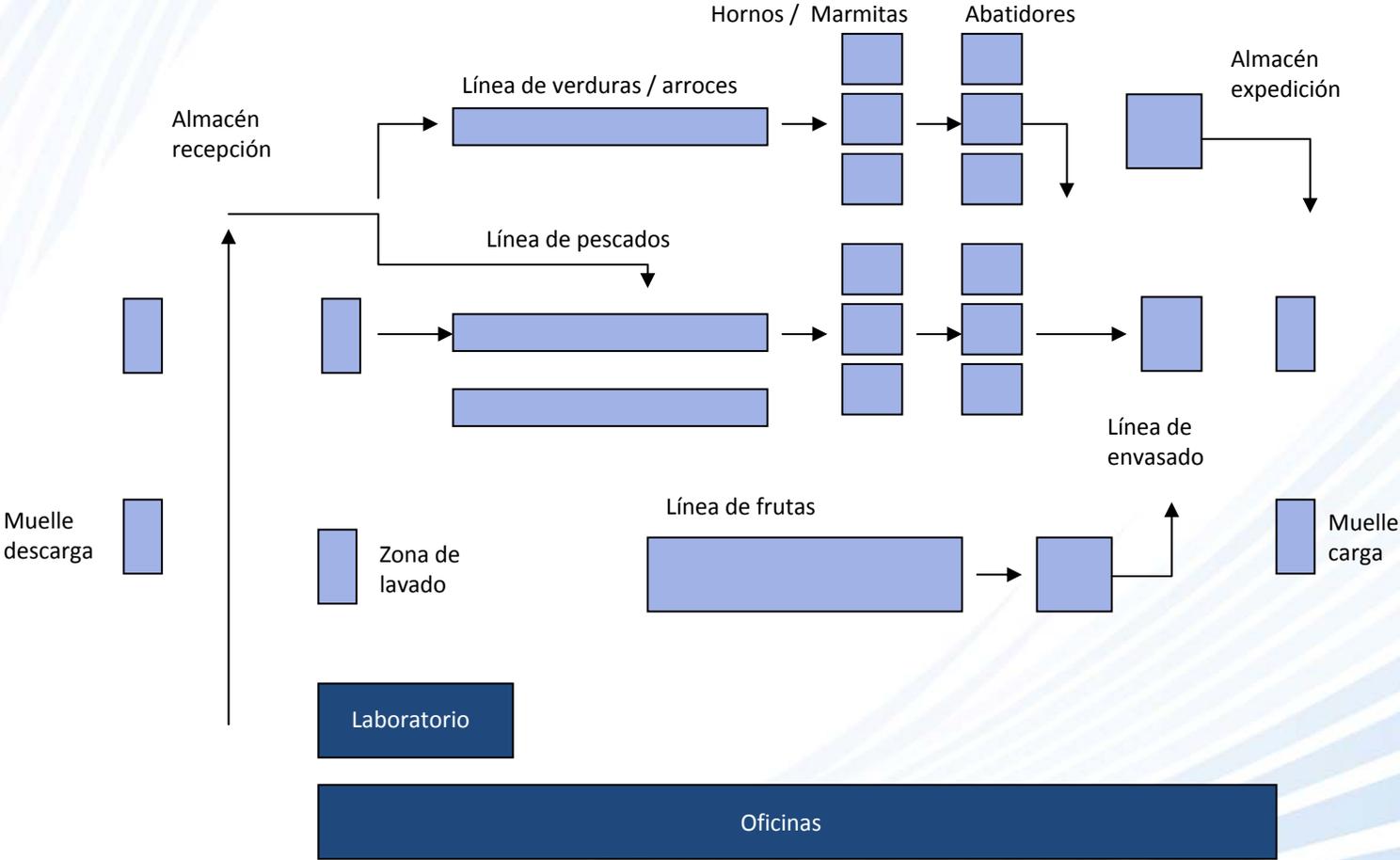
Consumos de servicios generales:

- 🍷 El procesado de los platos diseñados requieren los siguientes servicios generales:
 - 🍷 Aire acondicionado y calefacción para la planta: temperatura $22^{\circ} \pm 2^{\circ}\text{C}$
 - 🍷 Aprovechamiento de hielo para conservación del pescado
 - 🍷 Electricidad
 - 🍷 Agua en las líneas de preparación y elaboración
 - 🍷 Aire comprimido: $P = 6 \text{ bar}$ para funcionamiento de equipos diversos y limpieza.

- 🍷 Los consumos de cada uno de los servicios se realizan en cálculos anexos.



Distribución en planta



Gestión de la Producción

- 🍷 La producción se organizará en 2 turnos, mañana y tarde, para dar respuesta a la demanda en el año 5.
- 🍷 La carga de trabajo se distribuirá en lotes que en la medida de lo posible no ocupen más de un turno de producción.
- 🍷 Los inventarios de producto en almacén de recepción, trabajo en curso y almacén de expedición se mantendrán actualizados de manera continua en tiempo real mediante la lectura de código de barras de los embalajes correspondientes en el momento de cambio de zona de almacenaje o producción.
- 🍷 La producción se programará mediante previsiones semanales a partir de la demanda agregada de todos los restaurantes y se concretará el día anterior al de la fecha de producción mediante un sistema ERP al que se encuentran conectados todos los restaurantes.

Escalado de la planta

- 🍷 Las dimensiones de la planta son calculadas para un lay-out óptimo en el año 5 con todos los equipos necesarios. El proceso de escalado de los equipos desde el año 1 al año 5 responderá a un incremento proporcional al número de restaurantes, tratando, siempre que sea posible, aprovechar las sinergias de equipos y el aprovechamiento de capacidad ociosa de distintas líneas. Para ello se incidirá en la adquisición o transformación de equipos móviles que puedan disponerse en diferentes configuraciones según lo requiera el proceso.

Condiciones a acordar con operador logístico

El operador logístico seleccionado deberá tener posibilidad de transferir la carga consolidada en el centro de transformación, en las distintas cargas destinadas a cada restaurante. Además las características del servicio deben cumplir los siguientes requisitos:

- Comunicación EDI permanente con confirmación de recepción de órdenes de entrega
- Servicio global a todas las poblaciones con restaurantes implantados
- Transporte refrigerado (T: 3 +/- 1°C)
- Entrega en 12 horas
- Descarga por personal del operador
- Índice de cumplimiento > 95%
- Acuerdo de plan de contingencias

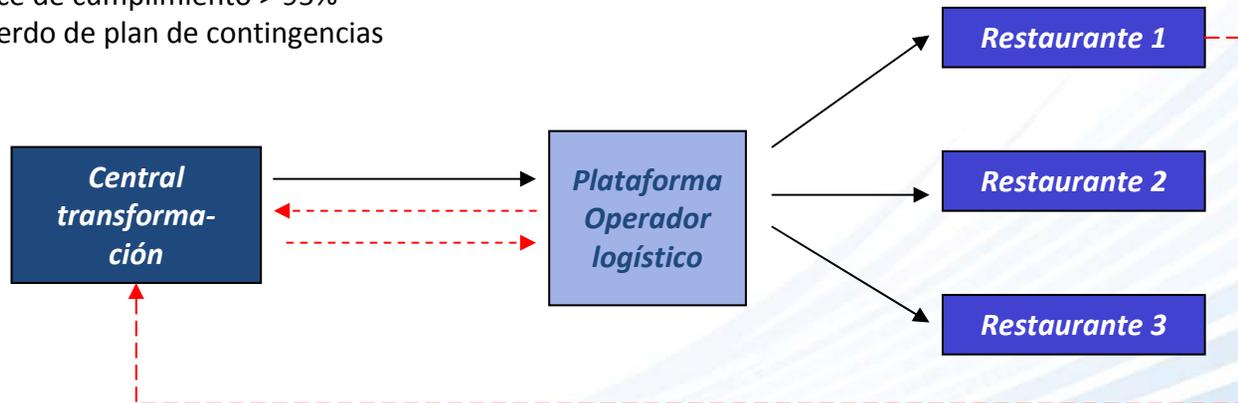
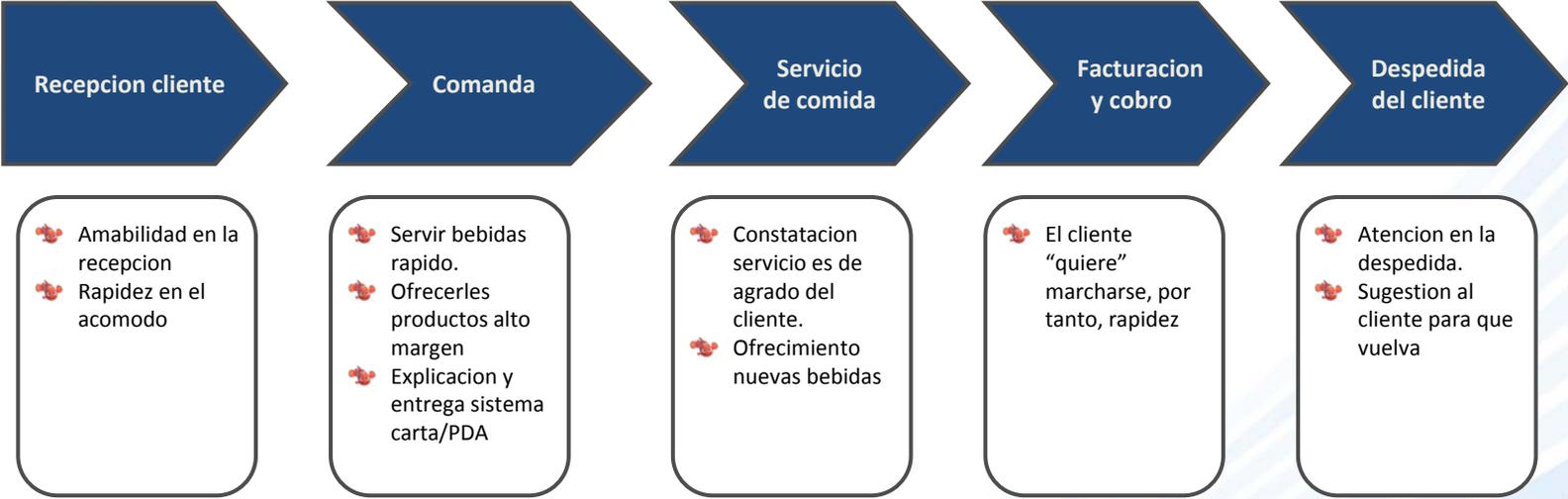




Diagrama de proceso general

El proceso de servicio en restaurante comienza con la recepción del cliente. El trato que debemos brindarle debe ser de amabilidad, pero al mismo tiempo debemos procurar que sea rápido, por una parte por el respeto del tiempo del cliente y por otro lado para la rotación rápida de nuestras mesas.



INDICADORES DE SEGUIMIENTO Y CONTROL DE RESULTADOS DEL PROCESO GLOBAL	
<ul style="list-style-type: none"> 🍷 Satisfaccion clientes 🍷 % Quejas 🍷 % Errores en el servicio 🍷 Productividad 	<ul style="list-style-type: none"> 🍷 Facturación 🍷 Dias de apertura 🍷 N° clientes 🍷 Ticket medio por cliente 🍷 etc

Operaciones básicas (Atención al cliente)

- 🍷 **Recepción del cliente:** Es uno de los momentos claves de atención al cliente, pues es el primer contacto de este con el personal. La recepción debe ser realizada en el mínimo tiempo posible (menos de un minuto), y de forma muy amable. No es un momento de venta, pero si es la primera ocasión para predisponer el ánimo del cliente a gastar más.
- 🍷 **Acomodo del cliente** . Es la operación que tiene como objetivo acompañar y acomodar al cliente en la mesa.
- 🍷 **Explicacion sistema comanda.** Es la operación que mayores posibilidades de venta ofrece. Se deben ofrecer o recomendar al cliente los productos indicados en el proceso de venta que serán los de mayor precio o margen comercial, siempre y cuando sean del gusto del cliente o se esté convencido que serán de su agrado. Una vez sentado se le entrega la carta/PDA y se le ofrece algún aperitivo mientras espera.
- 🍷 Generalmente los clientes que visitan por primera vez un restaurante suelen aceptar las recomendaciones como un acto de atención y amabilidad. De igual forma se debe realizar con las bebidas.
- 🍷 **Servicio de bebidas.** Debe realizarse rápidamente pues propiciará su consumación y creará la necesidad a los clientes de segundas bebidas.
- 🍷 **Servicio de comida.** Entre los primeros y segundos platos puede constatarse si la comida ha sido del agrado de los clientes (MA y si necesitan alguna cosa mas (pan, bebida,...)
- 🍷 **Segundas bebidas.** Se debe estar atento a la repetición de bebidas entre el primer y segundo plato y antes de los postres, puesto que las bebidas se habrán ya consumido en gran parte o en su totalidad y, por tanto, se podrá ofrecer repetición de bebidas a los clientes.
- 🍷 **Comanda de postres y cafés.** Uno de los grandes caballos de batalla en la venta sugestiva es la venta de postres, pues se realiza en una circunstancia en la que el cliente esta al límite o incluso ha superado su capacidad de comer, sin embargo, debe intentar venderse las máximas unidades puesto que es un consumo adicional que aumentara el ticket medio y, además, es una familia con un margen comercial relativamente alto. Existen cuatro grandes técnicas de ventas de postres. La venta por recomendación, la técnica del “paseo”, la técnica de la exhibición, y la técnica del “desfile”.
- 🍷 **Facturación y cobro.** Cuando un cliente pide la cuenta en realidad nos está diciendo que quiere marcharse y, por lo tanto, es una operación que debe realizarse con la mayor velocidad posible.
- 🍷 **Despedida del cliente.** La despedida del cliente es un punto de vital importancia dentro de las especificaciones y procesos de atención al cliente, pero además es un momento para sugestionar al cliente para que vuelva pronto.

Operaciones básicas

Preparación de un menú: tiempos y equipos

Retermalización:

-  La retermalización en el punto de consumo del cliente consiste en calentar los alimentos hasta llegar a una temperatura de 68º C, para su consumo, mediante horno convencional, microondas o baño maría. Este sistema garantiza una máxima seguridad higiénica, pues la elaboración descrita elimina toda posibilidad de contaminación de los alimentos, manteniendo siempre la cadena de frío y respetando en todo momento las fechas de caducidad. Otra gran ventaja es la comodidad que presenta en el punto de consumo del cliente.

Plato	Nº raciones a un tiempo	Reposición desde almacén	Cocinado Preparación adicional (opcional)	Calentamiento	Emplatado	Preparación bandeja	TOTAL
Plato 1	Max 4	1 minuto	10 minutos		2 minutos	1 minuto	14 minutos
Plato 2	Max 4	1minuto		3 minutos	2 minutos	1 minuto	7 minutos
Plato 3	Max 4	1 minuto		3 minutos	2 minutos	1 minuto	7 minutos

Operaciones básicas

Preparación de un menú: estimación de personal necesario



	Consumo diario (raciones)	Tiempo total (min)	Personal en cocina necesario
Plato 1	100	140	1 chef
Plato 2	100	70	2 cocineros
Plato 3	100	70	2 aprendices
TOTAL	300	280	1 persona limpieza

-  **CHEF** : Es el responsable de la cocina, se encarga de todo los empleados de la misma, como así también se encarga de los pedidos de las compras, de los alimentos. El Chef Ejecutivo debe tener una basta experiencia en manejar restaurantes y cocina. Se requiere de estudios, experiencia y gran reconocimiento. Es un puesto solo para algunos.
-  **COCINERO** : Se encargan de la realización de las comidas, arreglo de la cocina, la puesta en punto, Generalmente este puesto lo ocupan estudiantes o profesionales de la cocina recién recibidos o aquellas personas que sin estudios demuestren experiencia en el rubro.
-  **APRENDIZ**: Aquel que recibe información, clases mientras realiza sus primeros pasos en la cocina. Este puesto esta dirigido a todo aquel que desea trabajar y aprender. Sirve para tener una remuneración económica y a la vez aprender en vista a un futuro.
-  **PERSONAL DE LIMPIEZA**: Son aquellas personas que se encargan de todas las tareas de limpieza dentro de la cocina. Se encarga de la limpieza de los utensilios, de mantener la pulcritud que la cocina necesita. Este puesto requiere un gran esfuerzo pero se encuentra muy bien remunerado y no tiene mucho compromiso

Operaciones básicas

Servicio al Cliente, rotacion de clientes



Tiempos (min)	Recepción	Elaboración del pedido	Espera	Experiencia oceánica	Espera a cobro
Máximo	3 minutos	5 minutos	15 minutos	30 minutos	3 minutos
Medio	1 minuto	3 minutos	10 minutos	30 minutos	1 minuto
Mínimo	<1 minuto	1 minuto	5 minutos	30 minutos	<1 minuto

Personal necesario en atención al público:

-  **ENCARGADO DEL SALON:** Es quien se encarga de las reservas, organizar el salón y las mesas, así como el que se encarga de la caja del restaurante. 1 por restaurante
-  **CAMARERO:** Se encarga en el salón de servir las mesas, así como de presentar la factura y recoger el medio de pago (tarjeta o efectivo) para entregárselo al encargado del salón

DIMENSIONAMIENTO DEL RESTAURANTE TIPO

Restaurante: Superficie al público: 130 m² / 25 mesas (100 comensales) / 4 camareros

Análisis de Propuesta

- Una vez que nuestra Cadena de restauración cuente con una imagen de marca de restauración ya consolidado (se estima que en el año 3), se propone un proceso de expansión mediante franquicias, creciendo hasta un total de 20 restaurantes en 5 años (5 propios y 15 en franquicia).

Crecimiento de Restauración Azul Marino

Nº Restaurantes	2.009				2.010	2.011	2.012	2.013
	1er trimes	2º trimestr	3er trimestr	4º trime				
totales acumulados	1	1	2	2	5	10	15	20
Propios acumulados	1	1	2	2	5	5	5	5
Franquicias acumulados	-	-	-	-	-	5	10	15
Totales	1	0	1	0	3	5	5	5
Propios	1		1		3			
Franquicia	0	0	0	0	0	5	5	5



Seguimiento y Aprobación del Proyecto

- 🐠 Nuestra cadena de restauración, está interesada en incorporar a su red de franquicias a personas emprendedoras, que sientan ilusión por formar parte de esta red de franquicias y que tengan un especial interés por el sector de la restauración de calidad, que dé un toque distintivo del resto de las cadenas de restauración actual.
- 🐠 El perfil idóneo que se buscará será el de un franquiciado-gestor que se encargue día a día del funcionamiento del establecimiento, aunque el perfil inversor como tal también tendría cabida en la red.
- 🐠 La modalidad de negocio, que se presentará en un principio será la misma, que en los restaurantes propios, contando con los servicios de (consumo propio en local y take away).
- 🐠 Las características generales con las que Azul Marino pretende extender la marca mediante franquicias serán:
 - 🐠 Perfil idóneo: Franquiciado – gestor que se encargue día a día del funcionamiento del establecimiento, sin excluir otro tipo de inversor.
 - 🐠 Ubicación: Ciudades con poblaciones mayores a 250.000 hab.
 - 🐠 Inversión Inicial: que podrá oscilar entre los 100.000 € y 180.000 €
 - 🐠 Tamaño del local: Entorno a 150 m2.
 - 🐠 Canon de entrada: 30.000 €.
 - 🐠 Royalty: 5 % sobre las ventas del restaurante.
 - 🐠 Duración del contrato de la franquicia: 10 años.

Integración de la cadena y Formación

- 🍷 Para facilitar la puesta en marcha del negocio, Azul Marino pondrá a disposición del franquiciado un departamento de subvenciones y ayuda (dentro de nuestro departamento de administración), aportando la experiencia para la obtención del soporte financiero necesarios con diferentes entidades financieras.
- 🍷 Como condición de la franquicia de Azul Marino, se dará soporte operativo a todas las actividades desde la compra, aprovisionamiento, distribución, gestionado todo ello desde nuestra Central de Transformación. De esta manera se persiguen 2 objetivos principales:
 - 🍷 Mantener la esencia de Azul Marino, donde los platos ofrecidos a los clientes perciban los mismos atributos que en los restaurantes propios.
 - 🍷 Optimización de los recursos en la Cadena de Restauración.
- 🍷 En definitiva el futuro socio de Azul Marino, gozará de apoyo constante por parte de la central antes, durante y después de la apertura de su franquicia. Además, Azul Marino pone a disposición del franquiciado un proceso de formación en nuestras instalaciones (Fish University) asociado al departamento de I+D, que corresponde a un completo centro de enseñanza para el franquiciado donde además se estudia día a día para mejorar los productos y donde se vela por la salud y el bienestar de los clientes.

Venta directa al público

- En los restaurantes se dispone de un espacio reservado para la venta directa de los productos Azul Marino a los clientes. Este espacio se encuentra próximo a la entrada y cuenta con unos expositores refrigerados de donde el cliente puede tomar directamente el artículo y pasar a efectuar el pago en la caja.
- La reposición de los artículos de venta directa se realiza con el mismo stock en las cámaras frigoríficas utilizado para la preparación de los platos que se sirven en el almacén. Para ello existe una persona responsable de la supervisión y control del expositor refrigerado que repone al nivel definido la mercancía periódicamente.

Expositor refrigerado horizontal, modelo ERH150

Puertas apertura frontal

Dimensiones...600x900x520

Potencia...185w

Capacidad 1,3 m3

Estantes...2

PRECIO...695,00 €

- La estimación de ventas mediante este canal es de xx platos/mes y se agrega a la del resto de restaurantes mediante el mismo sistema de gestión de existencias de forma análoga a la seguida en los platos de restaurantes. Se realizará seguimiento de la evolución de ventas de los distintos canales para estimar la eficacia de las distintas acciones de marketing.
- La única diferencia del producto de venta directa con la barqueta suministrada para su consumo en restaurante es un embalaje adicional de cartón que recubrirá el primero para presentar la información nutricional y presentar una imagen cuidada al cliente.

Servicio de catering

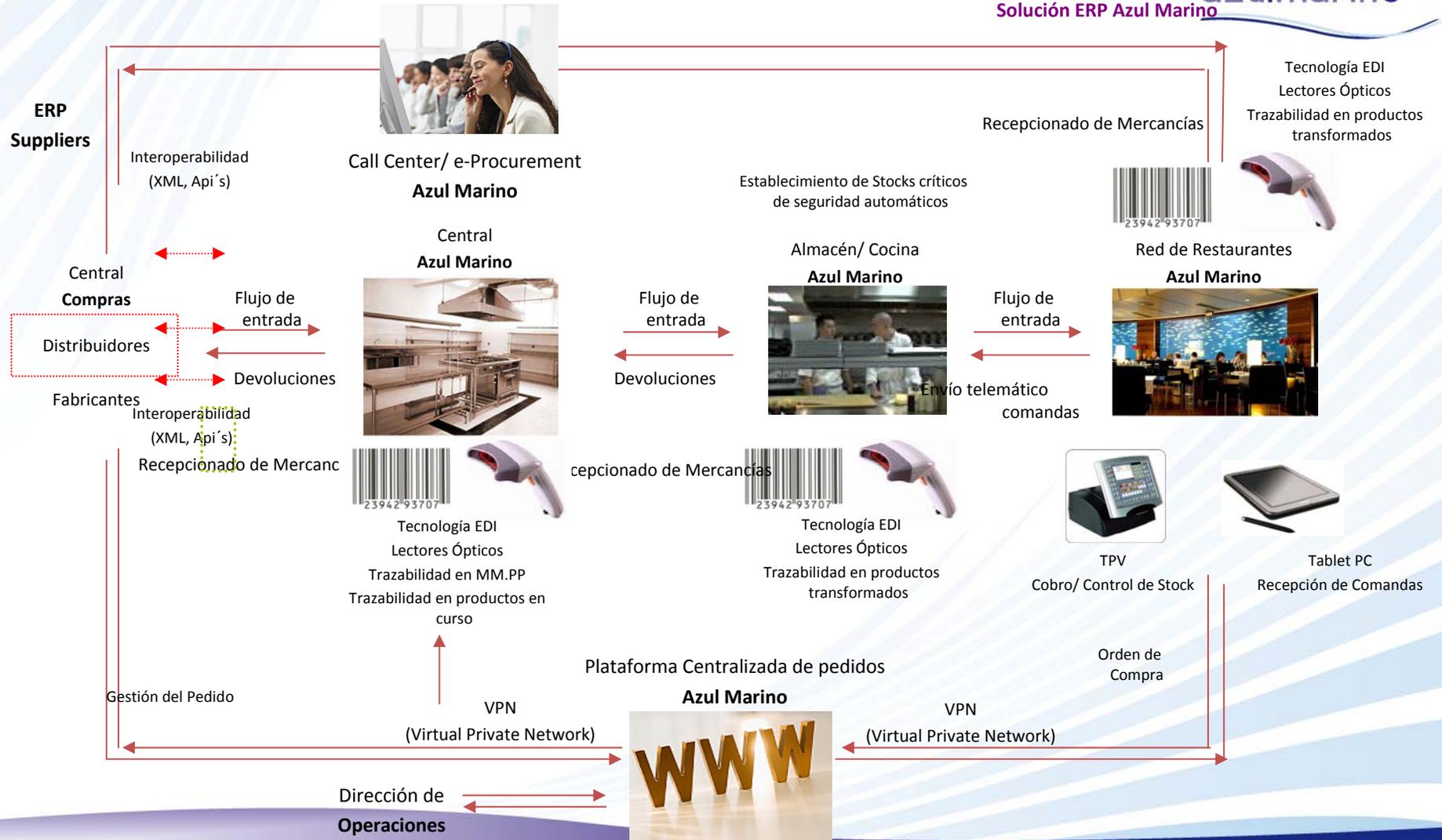
- 🐠 Azul Marino dispone de servicio de catering para empresas consistente en la misma carta que la disponible en los restaurantes. Para ello dispone de un centro de servicio al cliente en el que se recogen los pedidos para ser procesados por la central de compras y realizar la expedición al punto de destino. Como actividad principal de esta modalidad de venta se prevé la captación de empresas para un suministro con frecuencia diaria destinado a la comida de sus empleados. La empresa debe disponer de instalaciones donde realizar el calentamiento de los platos.
- 🐠 Para la distribución a las empresas se subcontratará un servicio de transporte refrigerado desde la Central de Transformación cuando se trate de pedidos continuados en el tiempo en forma de contrato. El servicio de catering, en principio, se centrará en la ciudad en que la Central de Transformación se implantará, Madrid, por optimización de costes logísticos.
- 🐠 La demanda de productos por vía catering seguirá la misma operativa que la de los restaurantes, integrándose en el plan maestro de producción de acuerdo a los pedidos recibidos.

Plan de Operaciones

Las TIC en la Cadena de Suministro



Diagrama de proceso general



Interfaz con Proveedores

- Debido a la criticidad de la cadena de suministro en el modelo de negocio de Azul Marino, se ha optado por implantar un proceso de reaprovisionamiento continuo (CRP) con tecnología EDI en formato EDIFACT. Mediante esta tecnología se conseguirán una optimización del nivel de inventario, agilidad en el proceso administrativo y físico Pedido-Entrega-Albarán-Factura, visibilidad y transparencia de las existencias en cada momento en cada punto de la cadena de suministro y mayor capacidad de reacción a variaciones no previstas en la demanda o ante contingencias. Para ello se realizan las siguientes acciones:
 - Los proveedores dispondrán de una visibilidad del nivel de stock del material que ellos proveen en los almacenes de la Central de Transformación, gestionando ellos mismos la necesidad o no de proceder al suministro de una mercancía en función de reglas de decisión que serán revisadas bimensualmente en función de la demanda y acordadas formalmente entre Azul Marino y sus proveedores.
 - Implantación de una plataforma centralizada de pedidos vía web + televenta - TPV virtuales más e-factura (proveedores vs. Azul Marino) donde cada proveedor pueda realizar y gestionar su pedido.

Entrega en Central de Transformación:

- La totalidad de los suministros a la central será realizada por la central de compras con quien se realizará la implantación del sistema CRP desde el primer momento. En el caso del proveedor de algas, se colaborará en el desarrollo de su sistema logístico para implantar un sistema CRP adaptado a sus necesidades en un período de 2 años.

Entrega en Restaurantes

- Se llegará a acuerdos con distribuidoras de ámbito nacional para implementar sistema CRP o sistemas de información equivalentes que permita disponer de la información más actualizada al proveedor sobre el nivel de stock en restaurantes.

Central de Transformación

- 🍷 La Dirección de Operaciones de Azul Marino acometerá la adquisición de una solución ERP (1er. Año) como elemento integrador de datos y procesos de la organización en un único sistema. Dicha solución cubrirá la totalidad de las funciones de la empresa con el objetivo de integrarlas en una sola base datos. Estas funciones serán: Recursos Humanos, Cadena de Suministro, Finanzas, Producción, Mantenimiento, Calidad y Trazabilidad.
- 🍷 Para actualizar la información a medida que avanzan los materiales en el proceso es necesaria una tecnología de captación de la información en tiempo real mediante lectores de códigos de barras. Se dispondrán lectores en los siguientes puntos del proceso:
 - 🍷 Recepción de pedidos
 - 🍷 Salida de almacén
 - 🍷 Final de líneas de producción (tras etiquetado)
 - 🍷 Salida de pedidos
- 🍷 La producción se programará en lotes de tamaño óptimo para suministrar a los restaurantes con frecuencia de 1 semana en secuencia elaborada con el programa ERP. La explosión de necesidades en firme será calculada al final de la jornada del día anterior de fabricación que será capturada por el personal de almacén para preparar los materiales.
- 🍷 Durante la preparación y elaboración, quedarán registrados en el ERP los pesos obtenidos en la elaboración de los platos para realizar un seguimiento de la eficiencia del proceso, así como todas las mermas y su motivo. Los tiempos de comienzo y fin de las operaciones también son registrados con el mismo fin.
- 🍷 Las condiciones consideradas Puntos de Control Crítico desde el punto de vista de la Seguridad Alimentaria quedan registradas y asociadas al lote correspondiente mediante el sistema de monitorización (temperaturas de cámaras, tiempos de abatimiento, etc.) de modo que quede integrado en el ERP.

Plan de Operaciones

Las TIC en la Cadena de Suministro



Sistema de Gestión de Almacenes

- Se implantará un Sistema de Gestión de Almacenes (SGA) para gestionar la operativa del almacén. El programa no solo gestionará las ubicaciones de los productos y mercancías, sino también los movimientos de nuestros operarios y de las máquinas encargadas de mantener los artículos.
- En concreto, desarrollará las siguientes funciones básicas: entrada de mercancía (materia prima, producto terminado o semielaborado), almacenaje, cuarentena, salida - ya sea en un formato unitario o en la cantidad que satisfaga una demanda/ expedición. Asimismo, también se encargará de gestionar de manera más eficiente el espacio del almacén mediante una adecuada gestión de las ubicaciones y por otro, optimizará los movimientos o flujos de material. La implantación de este sistema conllevará la informatización total de los almacenes que dispone Azul Marino de manera completa, gracias a la integración que realizaremos con la solución de ERP.
- Se dispone así, de una información actualizada del estado y ubicación concreta de las mercancías, y actualización en tiempo real del mapa del almacén y se consigue una reducción drástica de errores en la operaciones de manipulación.

Call Center / e-Procurement

- Como apoyo a la gestión y coordinación de las herramientas informáticas a implantar en la compañía, desde la Dirección de TI y en coordinación con la Dirección de operaciones se creará un centro de soporte interno a usuarios de las diferentes aplicaciones así como la gestión, coordinación y solución de posibles incidencias. Asimismo, este centro también prestará soporte a los diferentes partners intervinientes en la supply chain management. Se contratará a una empresas en servicios de outsourcing IT para desempeñar el servicio. En concreto se prestará los siguientes servicios:
 - Soporte a los usuarios a la herramientas: ERP, SGA, ofimática, etc...
 - Soporte a los partners (proveedores, Central de Compras, etc.) a las herramientas informáticas intervinientes en la gestión de la cadena de suministro de la Compañía.
 - Modificación, gestión, etc. de pedidos.
 - Facturación, tiempos de entrega, etc..
 - Codificación y gestión de Álbarnes, trazabilidad de productos, etc..

Beneficios generados por implantación de tecnología EDI

-  Cumplimiento de la legislación. Reglamento (CE) nº 178/2002 y sectorial.
-  Revisión de procesos y sistemas de información en la Central de Transformación de Azul Marino.
-  Definición de tamaños de lotes óptimo, logrando un equilibrio eficiente de control/ costes de la plataforma.
-  Posibilidad de retirada selectiva de lotes dañados.
-  Obtención de certificaciones: IFS, EUREP-GAP, ISO 9001 y BRC
-  Diferenciación de la competencia.
-  Certificación de la calidad de nuestros productos y servicios en toda nuestra cadena de suministro.

Interfaz con Operador Logístico

-  Al igual que en la conexión con proveedores, se utilizará tecnología EDIFACT para la conexión con el Operador Logístico. Para el intercambio de pedidos se utilizará una Plataforma Centralizadora de pedidos de los restaurantes a través de una VPN (Virtual Private Network) para acceso seguro.
-  El camión de recogida dispondrá de lector de código de barras para asegurar la trazabilidad de la mercancía al igual que en los puntos de trasbordo o desagregación.
-  El Operador Logístico dispondrá de sistema de seguimiento de la carga transportada en tiempo real. Se acordará el uso de factura electrónica con el Operador tan pronto como sea posible.

Restaurantes

- ✿ Los restaurantes están conectados directamente al ERP de la Central de Transformación por vía web para gestionar la demanda en tiempo real. La programación de la producción se realiza agregando toda la demanda generada en la semana anterior y el pedido se elabora para cada restaurante particular realizando previsiones en función de los consumos de cada establecimiento. Esta operación se realiza en la central y el Director de cada restaurante verifica antes de confirmar la programación semanal que la previsión es correcta y no son necesarias modificaciones (periodos vacacionales, eventos, etc.) con lo que se genera el pedido y la orden en firme de producción.
- ✿ Los stocks de los proveedores que suministran directamente a restaurantes también son monitorizados por la central, desde donde se generan pedidos directos que son confirmados previamente por el Director del restaurante.
- ✿ Los restaurantes disponen de lectores ópticos de códigos de barras que se utilizan para registrar la recepción de mercancía y la salida de almacenes para su preparación.
- ✿ La comanda es realizada por los clientes a través de un tablet PC o PDA. Debido al alto coste de los equipos así como la fragilidad de los mismos, estos equipos serán facilitados a los clientes en el momento de realizar la comanda y una vez concluida, serán devueltos al personal de sala.
- ✿ Esta tecnología requiere de un sistema de WIFI en toda la sala así como un equipo informático que gestione toda esta información, desde la impresión de la comanda en la cocina, hasta la emisión de la factura al cliente.
- ✿ Mediante este sistema se consigue una mayor rapidez y productividad en el servicio. El equipo necesario para esta función es:
 - ✿ 30 tablet pc/PDA considerando un stock de seguridad por rotura
 - ✿ 1 PC
 - ✿ Conexión a internet con Red Wifi en toda la sala
 - ✿ 2 Pantallas en cocina para la preparación de comandas
 - ✿ 1 Impresora para facturas
 - ✿ Software de gestión

Política de Calidad

- 🍷 Azul Marino establece como eje de su política de calidad la continua superación de las crecientes expectativas de sus clientes. Para conseguir ese objetivo la Dirección se compromete a implantar y seguir el cumplimiento de las siguientes acciones:
 - 🍷 Cumplimiento de la legislación reglamentaria aplicables a nuestra actividad (en anexo).
 - 🍷 Establecer mecanismos de mejora continua de la calidad y la productividad.
 - 🍷 Establecer relaciones con los clientes basadas en la confianza, en el cumplimiento de los plazos, los compromisos adquiridos y en la oferta a precios competitivos.
 - 🍷 Formar a todo el personal de forma que conozcan, comprendan y apliquen la Política de la Calidad y los procedimientos correspondientes.
 - 🍷 Disponer de una organización orientada al cliente.
 - 🍷 Implantación y seguimiento de un sistema de Calidad según norma ISO 9001:2000.
- 🍷 Estas políticas de calidad se concretarán en planes concretos de actuación y procedimientos de supervisión y auditoría adecuados para mantener el sistema de calidad alineado con la estrategia de la empresa.
- 🍷 En anexo se puede consultar un plan de control para la elaboración de productos de pescado junto con la descripción del proceso.
- 🍷 Estas directrices son aplicables tanto a la Central de Transformación como a los restaurantes que poseen procedimientos adaptados a las actividades que se desarrollan en los mismos, contemplando los mismos principios de control.

Seguridad alimentaria

- ❁ La normativa exige la implantación de un Análisis de peligros y puntos de control críticos. Los requisitos previos para desarrollar el Plan de puntos críticos son:
 - ❁ Condiciones estructurales adecuadas del almacén, las cocinas, los vehículos de reparto y las zonas intermedias de manipulación para el fácil mantenimiento en las condiciones de salubridad requeridas.
 - ❁ Un plan de mantenimiento de las infraestructuras y los equipos.
 - ❁ Un plan de formación de manipuladores de alimentos.
 - ❁ Un plan de formación en prevención de riesgos laborales.
 - ❁ Un programa de limpieza y desinsectación.

 - ❁ Para desarrollar Plan de puntos críticos se seguirá la siguiente secuencia:
 - ❁ Realizar un análisis de peligros mediante lista de las etapas del proceso riesgos de peligros significativos y describir las medidas preventivas.
 - ❁ Identificar los Puntos de Control Críticos (PCCs) del proceso
 - ❁ Establecer los Límites Críticos que deberán alcanzarse para asegurar que el PCC está bajo control.
 - ❁ Establecer un sistema de vigilancia para asegurar el control de los PCCs mediante pruebas programadas.
 - ❁ Establecer las acciones correctoras a realizar cuando la vigilancia detecte que un PCC está fuera de control.
 - ❁ Establecer un sistema para verificar que el Plan APPCC está funcionando correctamente.
 - ❁ Establecer un sistema eficaz de registro de datos que documente el APPCC.

 - ❁ En anexo se detalla el Plan de Puntos Críticos para el proceso de elaboración de platos de pescado. En los restaurantes se aplicará igualmente el APPCC para garantizar la seguridad alimentaria.
- ### 12.3.- Trazabilidad
- ❁ El sistema informático diseñado y el etiquetado garantiza el cumplimiento de la legislación vigente en cuanto a trazabilidad mediante los registros de los orígenes de las materias primas, las condiciones de procesado y almacenamiento durante toda la cadena y la información en la etiqueta (fechas de caducidad, valores nutricionales, identificación de razón social).

Políticas medioambientales.

- 🔗 La dirección de Azul Marino implantará y mantendrá un sistema de gestión medioambiental que garantice los siguientes compromisos:
 - 🔗 Cumplir los requisitos legales y la normativa aplicable.
 - 🔗 Minimizar el impacto ambiental de nuestras actividades, minimizando el consumo de recursos naturales, energéticos y materias primas necesarias para nuestros procesos
 - 🔗 Establecer procedimientos que permitan identificar, valorar y controlar los aspectos medioambientales de nuestras actividades que tengan un impacto significativo sobre el medioambiente. Establecer objetivos y metas cuantificables materializadas en el programa de Gestión Ambiental anual e incentivar el cumplimiento de buenas prácticas medioambientales.
 - 🔗 Proporcionar la información y formación adecuada a nuestros trabajadores que les permitan desarrollar estas prácticas y satisfacer las expectativas de nuestros clientes.
 - 🔗 Difundir estos compromisos a todos los niveles de la organización, nuestros clientes, proveedores y contratistas y al público en general.
 - 🔗 Revisar periódicamente el funcionamiento del sistema de gestión implantado para mejorar continuamente su eficacia y eficiencia mediante auditorías.
 - 🔗 Integrar el sistema de Gestión Medioambiental en la gestión global de la empresa.
 - 🔗 El sistema implantado será acreditado según ISO 14.001 de cuyo principal responsable es el Director de Calidad, Seguridad y Medioambiente.

Identificación de residuos y emisiones.

- 🐟 En el marco del sistema de gestión medioambiental se identificarán las fuentes de residuos y emisiones que serán tratados de modo respetuoso para el medioambiente.
- 🐟 Entre los principales residuos generados se encuentran:

Central:

- 🐟 Residuos orgánicos de pescado, verduras y frutas que pueden reciclarse en piensos para animales o compost. En restaurantes, disposición a la red de recogida de RSU.
- 🐟 Aguas residuales de limpieza de los alimentos: a la red de aguas residuales urbanas.
- 🐟 Palets, cajas de carton y embalajes: reciclado de carton y madera.

Política de Seguridad.

- 👤 La dirección de Azul Marino implantará un sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo que garantice el cumplimiento de la legislación aplicable del que será responsable el Director de Calidad, Seguridad y Medioambiente. Este sistema estará certificado según la norma OSHAS 18.000.
- 👤 El sistema garantizará la seguridad y la salud de todos los trabajadores e implantará los sistemas control adecuados para corregir las desviaciones que pudieran detectarse.

Identificación de riesgos

- 👤 Para la gestión de los riesgos se definirá un Plan de Prevención en el que se analizarán cada uno de ellos y las medidas implantadas, mediante equipos de protección individual o cualquier medio otro posible, para mitigar esos riesgos. Adicionalmente se proporcionará formación a todo el personal para que sigan procedimientos operativos seguros y utilicen los EPIs correctamente.
- 👤 Los principales riesgos específicos de la actividad realizada en la Central y los restaurantes son atrapamientos por maquinaria, cortes, quemaduras, estrés térmico, riesgos eléctricos, caída de cargas y traumatismos musculares.
- 👤 Como riesgo general, el peligro de incendio en bares y restaurantes se encuentran regulados por el “Reglamento general de policía de Espectáculos públicos y actividades recreativas promulgado mediante Real Decreto 2816/1982, que incluye requisitos de protección contra incendios que son satisfechos en todos los establecimientos.

Procesos de Transformación y Nuevos Productos

- 🌸 Lanzamiento constante de productos: Colaboración con escuelas de hostelería de gran reputación para conseguir platos innovadores que se caractericen por su valor nutricional, sabor diferenciado, presentación exquisita y rapidez de preparación.
- 🌸 Colaboración con chefs de prestigio que aporten valor añadido a la marca Azul Marino. Desarrollo conjunto de platos que lleven el nombre del chef. Especial apoyo a jóvenes talentos de la cocina española que destaquen en concursos nacionales e internacionales, incorporando sus creaciones como escaparate para su proyección profesional.
- 🌸 Colaboración con escuelas de hostelería para realización de talleres de creatividad, con sus alumnos, para el diseño de nuevos procesos y utillaje de manipulación y transformación de los alimentos, sirviendo como banco de pruebas hasta su versión definitiva. Publicación de estas innovaciones (las no estratégicas) en nuestra web y reconocimiento de las personas que las han desarrollado.
- 🌸 Escuelas propuestas para la colaboración:
 - 🌸 Escuela de Chefs USIL – Barcelona
 - 🌸 Escuela de Alta Hostelería y Turismo de Madrid
 - 🌸 Escuela de Cocina Luis Irizar de San Sebastián
- 🌸 Colaboración con instituciones científicas del campo de la nutrición, la salud y la tecnología de alimentos en los siguientes ámbitos:
 - 🌸 Desarrollo nuevos procesos que:
 - 🌸 Conserven las propiedades nutricionales de los alimentos originales
 - 🌸 Sean más productivos, reduciendo sus tiempos de preparación y la manipulación necesaria.
 - 🌸 Consuman menos energía, optimizando el consumo eléctrico y de gas.
 - 🌸 Aprovechen más eficazmente las materias primas y el consumo de agua.
- 🌸 Desarrollo de nuevos productos o mejora de los existentes que supongan:
 - 🌸 Una innovación en la introducción nuevos ingredientes no utilizados habitualmente.
 - 🌸 Equilibrado de su valor nutricional de acuerdo a criterios científico-médicos.

Procesos de Transformación y Nuevos Productos (cont.)

- ✿ Promoción de la cultura de la alimentación mediterránea, sana y saludable:
 - ✿ Valoración nutricional de nuestros platos y respaldo científico de los análisis de nuestro propio laboratorio (información nutricional en carta y etiquetas).
 - ✿ Actuaciones de promoción conjunta de alimentos con propiedades beneficiosas para la salud bien potenciadas por instituciones o internamente.
- ✿ Instituciones con las que se mantendrán acuerdos de colaboración en sus distintas especialidades son:
 - ✿ Instituto de Nutrición y Tecnología de Alimentos de Univ.Granada: tecnología de preparación y valoración nutricional de los alimentos.
 - ✿ Instituto Europeo de la Alimentación Mediterránea de Málaga: nutrición, salud y promoción de la dieta mediterránea.
 - ✿ Instituto Tecnológico Pesquero y Alimentario de Vizcaya: investigación nutricional de los productos pesqueros y del mar en general.
 - ✿ Instituto Tecnológico Agroalimentario de Valencia: especialistas en trazabilidad y seguridad alimentaria.
 - ✿ Instituto del Frío del CSIC en Madrid: tecnologías de preparación y conservación de alimentos en frío

Estructura del departamento

-  El departamento de I+D+i depende directamente de la Dirección General.
-  Para el desarrollo de los nuevos productos se definen Grupos de Lanzamiento ad hoc para cada caso en el que se incorpora, al menos, personal del Departamento de Marketing y de I+D+i y de los departamentos afectados (Producción, Restaurantes, etc.).
-  Para el desarrollo de nuevos procesos el Grupo de Lanzamiento estará compuesto al menos por personal de I+D+i y Producción (Transformación).

Servicio en restaurante

KPI's cualitativos

Dirección	Aprovisionamientos	Cocina	Camareros	Higiene y limpieza	Mantenimiento
Satisfacción clientes	Pedidos no conformes	Platos devueltos erróneos	Quejas recibidas	Accidentes laborales	Nº averías
Resultados	Caducidad productos	Desviaciones consumo materias primas	Errores facturas emitidas	Limpieza en sala	Consumos agua, gas, electricidad
	Stock mínimo	Nº unidades vendidas por plato	Errores entrega platos	Limpieza en cocina	Cumplimientos mantenimiento preventivo

 Cada objetivo será revisado mensualmente y en base a su grado de cumplimientos se le asignará un “semáforo”





restaurante
azulmarino

**Plan de Recursos
Humanos**

Plan de Recursos Humanos

Origen de la Compañía y Equipo Directivo

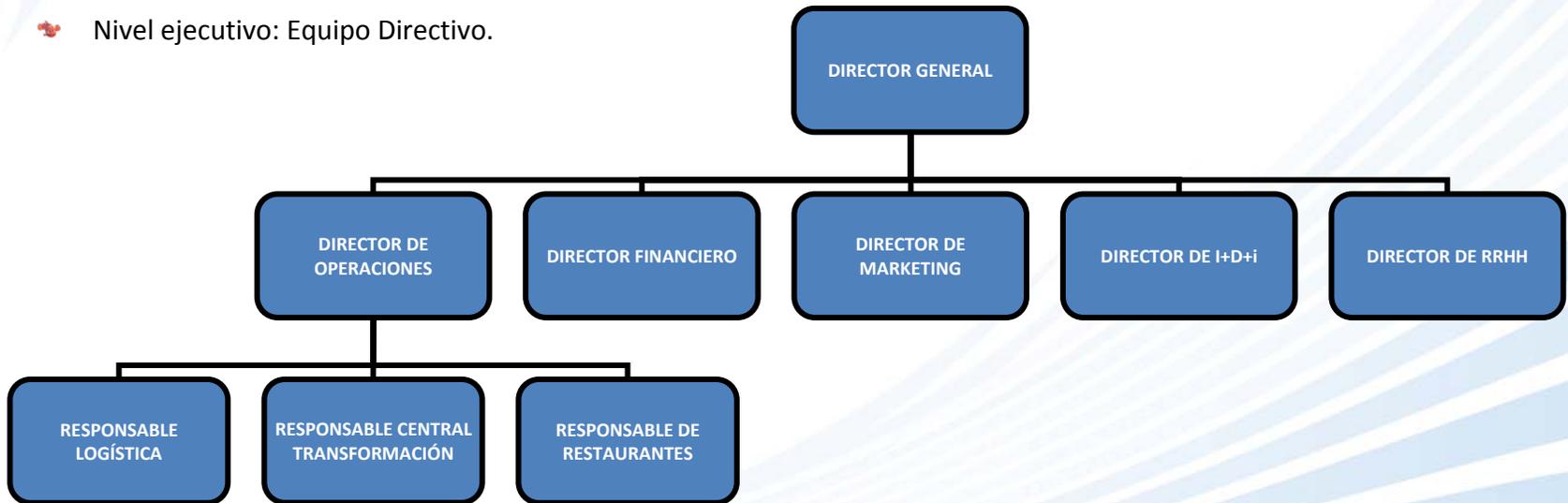


- Azul Marino, SA, nace en Madrid en 2009, fruto de una idea ambiciosa de 6 jóvenes con la misión de “Introducir una nueva idea de restaurante, basada en una cocina rica y saludable, respetando el medio ambiente”.
- En la empresa podemos distinguir 2 tipos de niveles con diferentes funciones y responsabilidades:

- Nivel Legislativo

- Comité de Dirección. Formada por los socios de la compañía con porcentaje de acciones o de la propiedad de la empresa

- Nivel ejecutivo: Equipo Directivo.



El comité de dirección, tendrá las siguientes responsabilidades fundamentales:

- 🍷 Definir la Estrategia de la compañía
 - 🍷 Desarrollar la visión a largo plazo para la organización, con objetivos estratégicos y operativos.
 - 🍷 Autorizar la implementación de programas nuevos o modificados
- 🍷 Financieras
 - 🍷 Aprobar y monitorizar los presupuestos y contratos.
 - 🍷 Definir la estrategia de inversión
 - 🍷 Identificar y asegurar recursos para cumplir con las necesidades actuales y proyectadas de la organización; y recaudar dinero para cumplir con el presupuesto anual.
- 🍷 Políticas y toma de decisiones : Establecer, actualizar y revisar regularmente las políticas requeridas
- 🍷 Continuidad y desarrollo del liderazgo: Identificar, nominar y entrenar a nuevos miembros para perpetuar la Junta; y mantener un programa activo y constante para el desarrollo del liderazgo
- 🍷 Personal
 - 🍷 seleccionar y evaluar al director ejecutivo;
 - 🍷 aprobar los salarios y guías de prestaciones sugeridas por el comité personal; y establecer y aprobar las políticas de personal
- 🍷 Evaluación : Monitorizar los servicios a los clientes y evaluar la efectividad del programa en el cumplimiento de su misión; y monitorizar y evaluar el grado de alcance hacia los objetivos de la Junta.

A la hora de determinar la plantilla que va a conformar la empresa AZUL MARINO, SA, se ha separado en los siguientes perfiles o grupos:

- 🍷 Equipo Directivo: Será el que lleve a cabo la gestión de la empresa dando una visión estratégica de lo que persigue Azul Marino.
- 🍷 Restaurantes: Equipo englobado en la Dirección de Operaciones y será uno de los departamentos críticos, dado que son la imagen de Azul Marino.
- 🍷 Resto del personal: Que comprende tanto puestos de responsabilidad reportando a los Directivos.

Para cada uno de estos grupos se han especificado las cualidades y capacidades que debe presentar el futuro empleado de AZUL MARINO. Estos es:

- 🍷 Principales responsabilidades.
- 🍷 Competencias
- 🍷 Perfil del puesto

- 🍷 Todos los integrantes de la organización son responsables directos del sistema de control interno, esto es lo que garantiza la EFICIENCIA TOTAL.
- 🍷 Los objetivos del control interno serán:
 - 🍷 La obtención de la información financiera oportuna, confiable y suficiente como herramienta útil para la gestión y el control.
 - 🍷 Promover la obtención de la información técnica y otro tipo de información no financiera para utilizarla como elemento útil para la gestión y el control.
 - 🍷 Procurar adecuadas medidas para la protección, uso y conservación de los recursos financieros, materiales, técnicos y cualquier otro recurso de propiedad de la entidad.
 - 🍷 Promover la eficiencia organizacional de la entidad para el logro de sus objetivos y misión.
 - 🍷 Asegurar que todas las acciones institucionales en la entidad se desarrollen en el marco de las normas constitucionales, legales y reglamentarias.
- 🍷 Todos los elementos que componen el control interno deben gravitar alrededor de los principios de calidad e idoneidad, entre ellos se encuentran: Planeación, Organización, Procedimientos, Personal, Autorización, Sistema de información, Supervisión.

Procedimientos de control interno en AZUL MARINO:

- 1) Arqueos periódicos de caja para verificar que las transacciones hechas sean las correctas.
- 2) Control de asistencia de los trabajadores.
- 3) Al adquirir responsabilidad con terceros, estas se hagan solamente por personas autorizadas con límites de responsabilidad dependiendo del importe a contratar.
- 4) Delimitar funciones y responsabilidades en todos los estamentos de la entidad.(descripción funciones)
- 5) Hacer un conteo físico de los activos que en realidad existen en la empresa y cotejarlos con los que están registrados en los libros de contabilidad.
- 6) Analizar si las personas que realizan el trabajo dentro y fuera de la compañía es el adecuado y lo están realizando de una manera eficaz.
- 7) Tener una numeración de los comprobantes de contabilidad en forma consecutiva y de fácil manejo para las personas encargadas de obtener información de estos.
- 8) Controlar el acceso de personas no autorizadas a los diferentes departamentos de la empresa.
- 9) Verificar que se están cumpliendo con todas las normas tanto tributarias, fiscales y civiles.
- 10) Analizar si los rendimientos financieros e inversiones hechas están dando los resultados esperados
- 11) Segregación de funciones de carácter incompatible.
- 12) Recoger BEST PRACTICES del sector.
- 13) Instrucciones por escrito.(Manual de procedimientos)
- 14) Identificación de puntos claves de control en cada actividad, proceso o ciclo.
- 15) Gráficas e indicadores de control. (KPI's)
- 16) Prácticas de autocontrol.
- 17) Definición de metas y objetivos claros.
- 18) Hacer que el personal sepa por que hace las cosas



Al terminar la implementación del sistema de control interno debe realizarse un análisis con una retroalimentación continua para encontrar posibles fallos y controlarlos lo más rápido posible y así evitar problemas de mayor magnitud

Plan de Recursos Humanos

Políticas de Formación y Motivación



- 🍷 Se desarrollará un plan abierto de carrera profesional para cada uno de los empleados orientados en 2 grandes áreas:
 - 🍷 Operacional – (plan de carrera – rotación y/o promoción).
 - 🍷 Habilidades y Competencias – (plan de formación individualizada).
- 🍷 Se buscará que haya en todo momento coherencia entre la formación y el desarrollo.
- 🍷 Estos programas contarán con un coordinador de formación y selección a nivel nacional, que se encarga de impartir y supervisar los proyectos en cada línea de negocio. Se utilizará en cada caso la opinión de los jefes superiores de las personas evaluadas, que tienen en input directo y el conocimiento sobre el rendimiento de sus colaboradores.
- 🍷 Para el nivel gerencial se desarrollará un plan de formación horizontal, que se centra en aspectos relacionados con recursos humanos, finanzas, atención al cliente y ventas. Se contará con un planes de sucesión para puestos gerenciales, por si sus actuales ocupantes abandonan la compañía o promocionan a otro puesto.
- 🍷 Se contará con un programa de evaluación del desempeño, mediante entrevistas personales entre jefe y empleado y la supervisión del cargo superior (que aporta un punto de vista a nivel de empresa y la visión global del área/dpto. Este programa se irá implantando progresivamente desde mandos intermedios al resto del personal. Cada perfil tendrá sus competencias definidas y éstas serán la base de la evaluación.
- 🍷 Azul marino, tratará de fidelizar a todos los empleados y motivarles según su perfil de la siguiente manera:
 - 🍷 La idea principal, además de dotar a cada uno de los empleados un plan de formación, retribución y promoción interna adecuada la idea de azul marino se basa en la siguiente idea:
 - 🍷 “un camarero pueda ser en un futuro el franquiciador de la enseña”.
- 🍷 Se implementarán políticas de reconocimiento basadas en gratificaciones puntuales. También bonus en función del cumplimiento de objetivos (mandos intermedios, gerentes y directores).
- 🍷 Beneficios sociales.

- 🍷 Según el perfil demandado, la selección del personal se llevará de una manera u otra, así:
 - 🍷 Para perfiles de Alta Gestión, se llevará a cabo a través de empresas de HeadHunters,
 - 🍷 Para perfiles más técnicos se llevará a cabo de empresas de reclutamiento tales como Michael Page y Hays Selección.
 - 🍷 Estos dos procedimientos se llevarán a cabo para la criba o entrevistas preliminares. La selección final dependerá del jefe superior del puesto vacante y de RRHH.

- 🍷 Para la selección del resto de personal (jefes de cocina, auxiliar de cocina, camareros, etc.) se llevará un acuerdo con Infojobs, para la selección de este personal

- 🍷 El perfil más demandado para nuestra cadena de restauración, será el de los auxiliares de cocina y camareros. Con este perfil, se pretende que tengan carrera.
 - 🍷 Se requieren para ello, perfiles muy sencillo, gente proactiva, que se implique en nuestro proyecto, para luego formarles en la filosofía de la empresa.
 - 🍷 Las características de estos candidatos serán mayoritariamente estudiantes y amas de casa, aunque también serán contemplados otros perfiles como inmigrantes o personas con discapacidad. Para ello dado que son puestos de elevada rotación, se motivará a estos perfiles mediante la promoción rápida donde puedan desarrollar más habilidades.

Políticas de Conciliación:

- Con los perfiles más demandados (estudiantes y amas de casa), se debe a que el sector de restauración permite conciliar la vida laboral y personal. Es por ello que una gran parte de nuestros contratos, estimamos que sean a tiempo parcial (un total del 70 %), para estos puestos. Será consensuado a la hora de realizar el contrato con nuestros empleados.
- Esta política nos permitirá contratar a un mayor número de mujeres (en el mismo porcentaje anteriormente comentado).
- En todos los perfiles, se dará movilidad a toda los empleados que así lo requieran por los distintos restaurantes que se abrirán.

Sistemas Retributivos:

- En los puestos de mayor responsabilidad (mandos intermedios y altos), se contempla un sistema retributivo compuesto por fijo y variable. Este variable corresponde una franja (entre un 10 – 20 %) del salario. Este variable estará ligado a los resultados o a los objetivos cuantitativos o cualitativos obtenidos a partir de auditorías de calidad y encuestas de clima laboral.
- En el resto de los puestos el paquete retributivo será fijo, según el contrato.

Plan de Recursos Humanos

Plantilla y Estimación de Costes



Para la determinación de los costes de personal que se va a incorporar a Azul Marino , se han establecido distintas categorías, a las que se asociará los distintos puestos de la empresa. Así las 8 categorías que se han propuesto son:

-  Socios
-  Personal Directivo.
-  Licenciado o Ingeniero Senior.
-  Licenciado o Ingeniero Junior.
-  Diplomado o Ing. Técnico Senior.
-  Diplomado o Ing. Técnico Junior.
-  Con Formación (FP, Bachiller, etc).
-  Sin formación asociada al cargo.

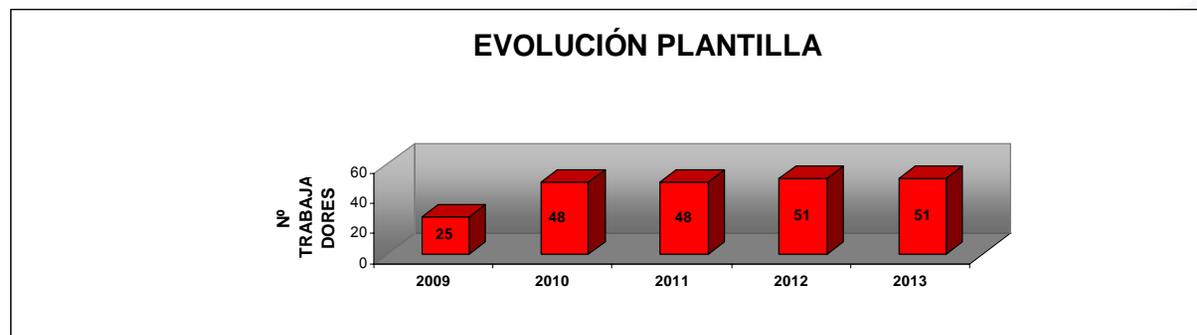


Tabla de cálculo de salario según categoría

Conceptos	Nº Asociado/Categoría	Bruto	Ret.IRPF	SS cargo trabajador	Líquido	SS a cargo Empresa	Importe S.S Empresa	Otros Gastos Sociales	Total Coste Empresa	% Coste Directo	Coste Directo	S.S. Indirecta	Remuneración Indirecta
Socios	1	70.000	18%	396 €	57.004	-	-		70.000	50%	35.000		35.000
Directivos	2	70.000	33%	0 €	42.700	29%	20.300		90.300	65%	58.695	7.105	24.500
Lic, Ing, Senior	3	55.000	28%	0 €	36.300	29%	15.950		70.950	90%	63.855	1.595	5.500
lic, Ing, Junior	4	45.000	22%	0 €	32.400	29%	13.050		58.050	100%	58.050	0	0
Dip, Ing Téc Senior	5	35.000	19%	0 €	26.250	29%	10.150		45.150	100%	45.150	0	0
Dip, Ing Téc Junio	6	25.000	16%	0 €	19.500	29%	7.250		32.250	100%	32.250	0	0
Con formación (FP, COU,)	7	20.000	13%	0 €	16.200	29%	5.800		25.800	100%	25.800	0	0
Sin formación asociada al carg	8	16.000	11%	0 €	13.280	29%	4.640		20.640	100%	20.640	0	0

Estimación de Costes de Personal Anual

RESUMEN COSTES SALARIALES

	desarrollo		2009		2010		2011		2012		2013	
	Personal	Coste	Personal	Coste	Personal	Coste	Personal	Coste	Personal	Coste	Personal	Coste
Servicios Centrales	1	22.575	1	90.300	1	91.655	1	93.461	1	95.267	1	97.524
Área Operaciones	1	22.575	1	90.300	1	91.655	1	91.655	1	95.267	1	97.524
- Aprovisionamiento	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
- Restaurantes	0	0	15	388.290	36	1.145.681	36	1.168.256	36	1.190.831	36	1.219.050
- Centro de Transformación	0	0	7	219.945	7	311.625	7	381.853	10	389.232	10	398.455
- Expansion	0	0	0	0	1	91.655	1	93.461	1	95.267	1	97.524
Area RRHH	0	0	0	0	1	91.655	1	93.461	1	95.267	1	97.524
Área de Marketing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Área de I+D+i	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Área de Finanzas	1	22.575	1	90.300	1	91.655	1	93.461	1	95.267	1	97.524
TOTAL	3	67.725	25	879.135	48	1.915.579	48	2.015.606	51	2.056.395	51	2.105.125



restaurante
azulmarino

Plan Financiero



- 🐠 La base financiera de nuestro negocio esta basada en la creación de 5 de restaurantes en propiedad, y una vez tengamos la imagen de marca (estimamos 2 años) pasaremos a la fase de expansión a través de la franquicia hasta completar un total de 20 restaurantes en 5 años.
- 🐠 Este reducido numero de restaurantes, así como la expansión a través de franquicias esta basada en el hecho de los altos costes de inversión necesarios en la implantación de los restaurantes. Por tanto la estrategia de implantación será la minimizar los costes mediante el alquiler de los locales y no la compra.
- 🐠 En lo relativo a la central de transformación será también la opción elegida el alquiler de la nave y la inversión se circunscribirá a las instalaciones técnicas e informáticas necesarias.

- Como base del plan financiero hemos tomado unas hipótesis de expansión, así como una serie de indicadores principales, los cuales detallamos a continuación:



HIPÓTESIS DE PARTIDA

	2.009	2.010	2.011	2.012	2.013
Nº Restaurantes					
Totales acumulados	2	5	10	15	20
Propios acumulados	2	5	5	5	5
Franquicias acumulados	-	-	5	10	15

Totales	2	3	5	5	5
Propios	2	3			
Franquicia	0	0	5	5	5

Ticket medio por persona:	19	20	21	22	23
Nº plazas / restaurante	100,0	100	100	100	100
Ocupación media	50%	50%	50%	60%	60%
Nº comidas/restaurante/día (100% ocupacion)	271,4	271	271	271	271
Nº días apertura / año	335,0	335	335	335	335
Volumen facturación / restaurante	863.821	909.286	954.750	1.200.257	1.254.814
Volumen facturación (total rest.)	1.727.643	3.864.464	4.773.750	6.001.286	6.274.071
Ingresos franquicias			238.688	600.129	941.111
Tipo interes	6%	7%	7%	7%	7%
IPC	1,0%	1,5%	2,0%	2,0%	2,5%



Como hemos comentado con anterioridad, las inversiones son un punto a considerar en este tipo de negocios. De hecho la inversión necesaria para nuestro negocio asciende a mas de 2 millones de euros, con el siguiente planning de desarrollo.



Resumen inversiones y amortizaciones

Concepto	% amortiz.	DESARROLLO		2.009		2.010		2.011		2.012		2.013		
		Inversion	Amortización	Inversion	Amortización	Inversion	Amortización	Inversion	Amortización	Inversion	Amortización	Inversion	Amortización	
Nº restaurantes propios		5	0	2		3		0		0		0		
Central Transformacion		657.720												
Construccion	2%	0	275.435	14.675	0	58.702	54.792	71.550	132.302	101.625	118.094	127.134	77.097	126.920
Instaaciones Central de Transforma	20%	388.750	203.145	10.157	0	40.629	16.992	44.027	60.012	56.030	80.294	72.089	28.307	77.750
Harrdware Central transformacion	25%	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Software Central Transformacion	25%	268.970	72.290	4.518	0	18.073	37.800	27.523	72.290	45.595	37.800	55.045	48.790	49.170
		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Restaurantes		1.381.221	0	0	585.888	119.288	733.782	266.457	39.050	276.219	14.250	279.782	8.250	281.844
Instalaciones	20%	609.221	0	0	243.688	48.738	365.532	121.844	0	121.844	0	121.844	0	121.844
Mobiliario restaurantes	20%	660.000	0	0	300.000	60.000	360.000	132.000	0	132.000	0	132.000	0	132.000
Hardware Restaurantes	25%	112.000	0	0	42.200	10.550	8.250	12.613	39.050	22.375	14.250	25.938	8.250	28.000
		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Servicios centrales		106.000	0	0	53.200	10.300	13.200	13.600	13.200	16.900	13.200	20.200	13.200	2.000
Hardware Servicios Centrales	25%	66.000	0	0	13.200	3.300	13.200	6.600	13.200	9.900	13.200	13.200	13.200	13.200
Instalaciones	25%	20.000	0	0	20.000	5.000	0	5.000	0	5.000	0	5.000	0	0
Mobiliario	10%	20.000	0	0	20.000	2.000	0	2.000	0	2.000	0	2.000	0	2.000
Total		2.144.941	275.435	14.675	639.088	188.289	801.774	351.607	184.552	394.744	145.544	427.115	98.547	410.764

Estructura de Costes y Gastos:

- 🍷 La estructura de costes y gastos tiene dos ejes fundamentales, materias primas y salarios.
- 🍷 De acuerdo con la forma de presentación de la información de las empresas del sector hemos considerado los costes de las materias primas costes y los salarios de los empleados como gastos generales.
- 🍷 El coste de materias primas así como los procesos industriales suponen aproximadamente $1/3$ de las ventas
- 🍷 Los costes salariales están en torno al 25% de las ventas.
- 🍷 El resto de gastos está compuesto por gastos generales y financieros.

Materias Primas:

- 🍷 Los costes de las materias primas para nuestros restaurantes han sido calculados en base a los precios de venta de los “mercados”, así como en estudio de mercado entre nuestros principales .
- 🍷 Estos costes juntos con el coste de distribución (el cual no hemos podido contrastar con empresas reales) ha sido estimado en un $1/3$ del volumen de las ventas.
- 🍷 Dicho coste se encuentra entre la media de las principales cadenas de restaurantes instaladas en España y consideramos los valores absolutamente validos para el estudio financiero.

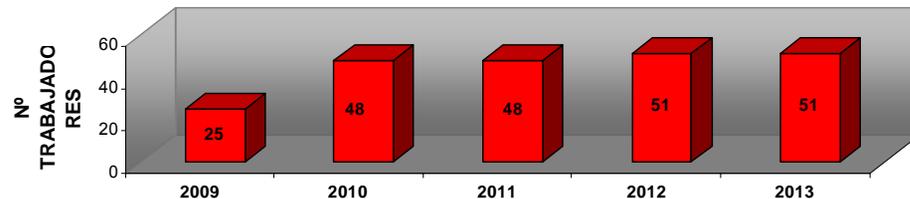
- El personal asalariado crece exponencialmente, debido a la gran necesidad de personal en los restaurantes, así como en la central de transformación.
- En concreto en los restaurantes, el patrón de empleados que consideramos es el siguiente:

Conceptos	Nº Asociado/Categoría	Bruto
Socios	1	70.000
Directivos	2	70.000
Lic, Ing, Senior	3	55.000
lic, Ing, Junior	4	45.000
Dip, Ing Téc Senior	5	35.000
Dip, Ing Téec Junio	6	25.000
Con formación (FP, COU,)	7	20.000
Sin formación asociada al carg	8	16.000

1 restaurante	
Encargado barra	1
Jefe de Cocina	1
Auxiliar de Cocina	1
Camareros	4

TOTAL **7**

EVOLUCIÓN PLANTILLA



Plan Financiero

Costes Salariales



 Los costes salariales, por tanto han quedado configurados de la siguiente manera:

RESUMEN COSTES SALARIALES

	desarrollo		2009		2010		2011		2012		2013	
	Personal	Coste	Personal	Coste	Personal	Coste	Personal	Coste	Personal	Coste	Personal	Coste
Servicios Centrales	1	22.575	1	90.300	1	91.655	1	93.461	1	95.267	1	97.524
Area Operaciones	1	22.575	1	90.300	1	91.655	1	91.655	1	95.267	1	97.524
- Aprovisionamiento	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
- Restaurantes	0	0	15	388.290	36	1.145.681	36	1.168.256	36	1.190.831	36	1.219.050
- Centro de Transformación	0	0	7	219.945	7	311.625	7	381.853	10	389.232	10	398.455
- Expansion	0	0	0	0	1	91.655	1	93.461	1	95.267	1	97.524
Area RRHH	0	0	0	0	1	91.655	1	93.461	1	95.267	1	97.524
Área de Marketing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Área de I+D+i	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Área de Finanzas	1	22.575	1	90.300	1	91.655	1	93.461	1	95.267	1	97.524
TOTAL	3	67.725	25	879.135	48	1.915.579	48	2.015.606	51	2.056.395	51	2.105.125



- 🐠 En lo relativo a gastos generales, los gastos mas importantes corresponden a alquileres y marketing.
- 🐠 El primero motivado por la decisión de no comprar locales y el segundo por la necesidad de dar a conocer nuestra marca.
- 🐠 A continuación, detallamos el resto de gastos generales

Gastos generales	3.275.068	% gastos
PERSONAL	2.105.125	64%
REPARACIONES Y CONSERVACIÓN	2.548	0%
ARRENDAMIENTOS	456.478	14%
LEASING	0	0%
RENTING	0	0%
SUMINISTROS	51.250	2%
COMUNICACIONES	13.801	0%
GASTOS DIVERSOS	32.472	1%
GASTOS REPRESENTACIÓN	43.296	1%
PRIMAS SEGUROS	61.500	2%
PUBLICIDAD	482.621	15%
SERVICIOS EXTERNOS	25.978	1%



- 🍷 A nivel ingresos, hemos definido nuestro negocio basándolo en ingresos procedentes de restaurantes propios e ingresos de franquicias.

- 🍷 En lo relativo a restaurantes propios tenemos 4 líneas principales de ingresos:
 - 🍷 Ingresos propios del restaurante
 - 🍷 Ingresos procedentes de “take away”
 - 🍷 Ingresos procedentes del servicio de catering
 - 🍷 Ingresos de tetería y venta cafés

- 🍷 Dado el hecho de que cada tipo de ingresos tiene un margen diferente debido a que en la venta directa en restaurante el coste de personal es fundamental y en el resto no tenemos personal, hemos de hacer una estimación sobre las ventas de cada tipo. Estas ventas ha quedado definidas:
 - 🍷 65% venta directa en restaurantes
 - 🍷 20% take away
 - 🍷 10% Catering
 - 🍷 5% Tetería

- 🍷 Asimismo comentar que hemos considerado como menores ventas, los costes de promociones e incentivos en un 3% de las mismas,

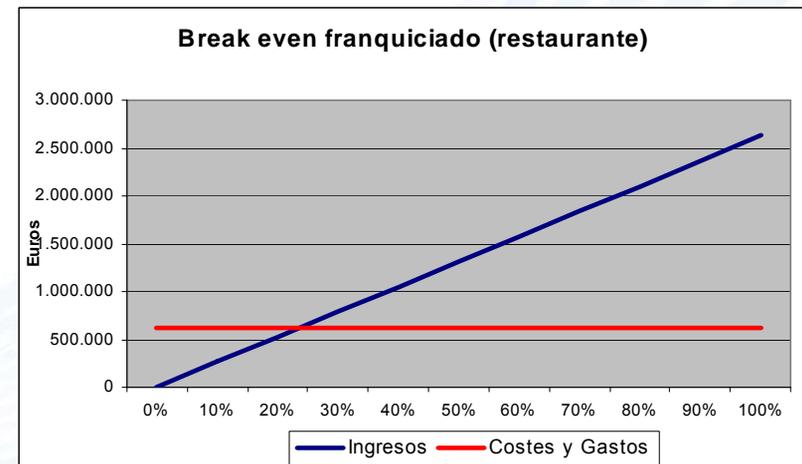
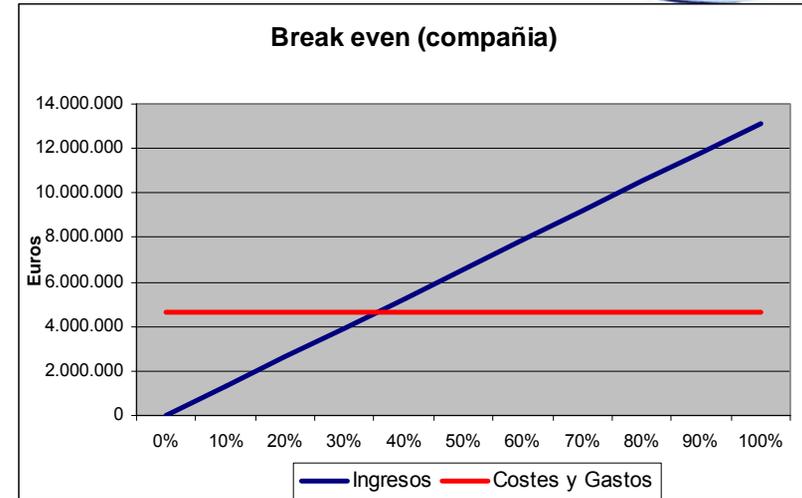
- 🐠 Como todos podemos imaginar, en este tipo de negocios es clave la rotación, así como el % de ocupación de cada uno de los turnos.
- 🐠 A nivel de restaurantes hemos diseñado unos restaurantes con 100 comensales y 2 turnos al mediodía y 1 turno por la noche, pasando durante el fin de semana, a 1 turno al mediodía y un turno por la noche.
- 🐠 En lo relativo a la ocupación estimada esta es del 50% el primer y segundo año y a partir de este momento un 60%
- 🐠 A nivel de franquicias hemos asumido los mismos ratios, considerando como ingreso un 5% de la recaudación de los locales así como un canon de entrada de 30.000 euros.

Plan Financiero

Break Even y Resultados



- Hablado de break even hemos calculado que el volumen de ventas necesario para alcanzar el punto de equilibrio, que se sitúa en el 40% (muy por debajo de nuestras estimaciones de ocupación).
- Para la formulación de la cuenta de resultados estimada para los próximos 5 años hemos tomado en consideración un periodo de desarrollo, en el cual los principales directivos de la compañía coordinarían la implantación de la central de transformación, así como la búsqueda de las localizaciones para la implantación de los restaurantes. Esto lógicamente genera una serie de gastos, los cuales quedan reflejados en la cuenta de resultados que adjuntamos
- Asimismo hemos calculado el break even de los restaurantes franquiciados, situándose en este caso en el 34%.

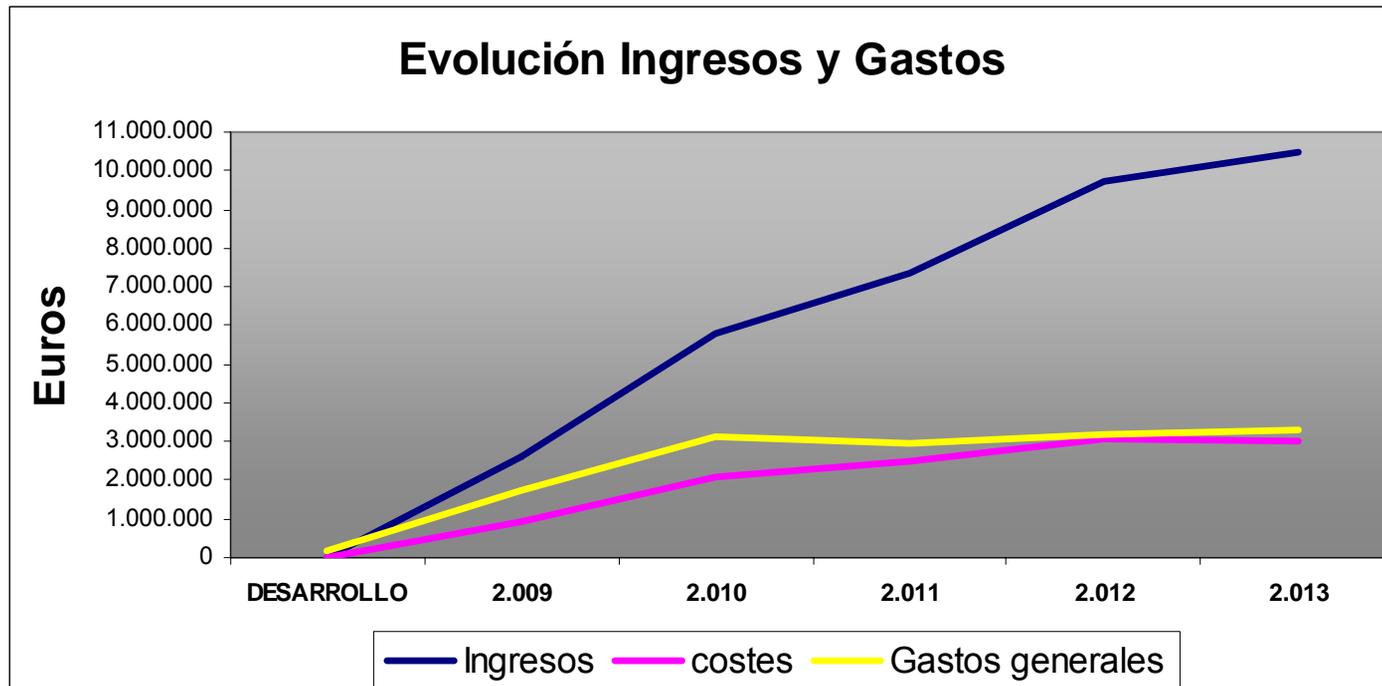




CUENTA DE RESULTADOS AZUL MARINO

	DESARROLLO	2.009	2.010	2.011	2.012	2.013
Numero Restaurantes Propios		2	5	5	5	5
Numero Restaurantes Franquicia		19	0	5	10	15
Ticket medio		19	20	21	22	23
INGRESOS	0	2.578.175	5.766.970	7.353.148	9.705.893	10.453.956
Ingresos restaurantes propios	0	2.657.912	5.945.330	7.344.231	9.232.747	9.652.418
Ingresos franquicias	0	0	0	229.244	750.129	1.091.111
Promociones de incentivo		-79.737	-178.360	-220.327	-276.982	-289.573
Otros ingresos	0	0	0	0	0	0
COSTES	0	-949.885	-2.082.054	-2.496.304	-3.043.113	-3.082.017
Consumo Materias Primas	0	-922.219	-2.021.412	-2.423.596	-2.954.479	-2.992.249
Operacion Industrial y Logistica	0	-27.667	-60.642	-72.708	-88.634	-89.767
MARGEN BRUTO EXPLOTACION	0	1.628.289	3.684.915	4.856.844	6.662.780	7.371.939
Gastos generales	-186.725	-1.861.113	-3.137.487	-2.968.338	-3.183.891	-3.275.068
PERSONAL	-67.725	-879.135	-1.915.579	-1.953.324	-2.056.395	-2.105.125
REPARACIONES Y CONSERVACIÓN	0	0	-2.389	-2.437	-2.486	-2.548
ARRENDAMIENTOS	0	-192.000	-450.660	-453.247	-453.744	-456.478
LEASING	0	0	0	0	0	0
RENTING	0	0	0	0	0	0
SUMINISTROS	0	-20.000	-50.750	-51.000	-51.000	-51.250
COMUNICACIONES	0	-12.750	-12.941	-13.200	-13.464	-13.801
GASTOS DIVERSOS	0	-30.000	-30.450	-31.059	-31.680	-32.472
GASTOS REPRESENTACIÓN	-10.000	-40.000	-40.600	-41.412	-42.240	-43.296
PRIMAS SEGUROS	-3.000	-4.500	-15.225	-30.600	-45.900	-61.500
PUBLICIDAD	-100.000	-658.728	-594.533	-367.212	-461.637	-482.621
SERVICIOS EXTERNOS	-6.000	-24.000	-24.360	-24.847	-25.344	-25.978
EBITDA	-186.725	-232.823	547.428	1.888.506	3.478.889	4.096.870
AMORTIZACIONES	-14.675	-188.289	-351.607	-394.744	-427.115	-410.764
EBIT	-201.400	-421.113	195.821	1.493.762	3.051.773	3.686.106
FINANCIEROS	0	-50.000	-105.000	-70.000	-35.000	0
Beneficio	-201.400	-471.113	90.821	1.423.762	3.016.773	3.686.106
TRIBUTOS	0	0	0	-106.480	-905.032	-1.105.832
Beneficio neto	-201.400	-471.113	90.821	1.317.282	2.111.741	2.580.274
% s/ ventas		-18,3%	1,6%	17,9%	21,8%	24,7%

- Como podemos observar los ingresos se multiplican geoméricamente, especialmente desde el momento de la incorporación de las franquicias. Los costes y los gastos, sin embargo crecen con la incorporación de restaurantes propios y se estancan en el momento que instalamos las franquicias.



 A nivel flujos de inversión las rentabilidades son:

TIR Inversion	23,65%
TIR Capital	38,95%
TIR Capital despues Imptos	27,73%

 TIR inversión calculado sobre la inversión del proyecto, sin financiación ninguna.

 TIR capital calculado sobre el cashflow del capital invertido en la operación.

Plan Financiero

Resumen Financiero del Proyecto



RESUMEN PROYECTO

	DESARROLLO	2.009	2.010	2.011	2.012	2.013	CAGR
Ingresos restaurantes propios	0	1.727.643	3.864.464	4.773.750	6.001.286	6.274.071	38,0%
Ingresos take away	0	531.582	1.189.066	1.468.846	1.846.549	1.930.484	38,0%
Ingresos catering	0	265.791	594.533	734.423	923.275	965.242	38,0%
Ingresos teteria	0	132.896	297.266	367.212	461.637	482.621	38,0%
Promociones de incentivo	0	-79.737	-178.360	-220.327	-276.982	-289.573	38,0%
Ingresos franquicias	0	0	0	229.244	750.129	1.091.111	118,2%
Costes Materias Primas	0	-922.219	-2.021.412	-2.423.596	-2.954.479	-2.992.249	34,2%
Costes Industrial y Logistica	0	-27.667	-60.642	-72.708	-88.634	-89.767	34,2%
Margen Bruto	0	1.628.289	3.684.915	4.856.844	6.662.780	7.371.939	45,9%
% s/ ventas	0,0%	63,2%	63,9%	66,1%	68,6%	70,5%	
Personal	-67.725	-879.135	-1.915.579	-1.953.324	-2.056.395	-2.105.125	24,4%
Gastos generales	-119.000	-981.978	-1.221.908	-1.015.014	-1.127.496	-1.169.943	4,5%
EBITDA	-186.725	-232.823	547.428	1.888.506	3.478.889	4.096.870	0,0%
% s/ ventas	0,0%	-9,0%	9,5%	25,7%	35,8%	39,2%	
Amortizaciones	-14.675	-188.289	-351.607	-394.744	-427.115	-410.764	21,5%
EBIT	-201.400	-421.113	195.821	1.493.762	3.051.773	3.686.106	0,0%
% s/ ventas	0,0%	-16,3%	3,4%	20,3%	31,4%	35,3%	
Financieros	0	-35.000	-105.000	-70.000	-35.000	0	-100,0%
BAI	-201.400	-456.113	90.821	1.423.762	3.016.773	3.686.106	0,0%
% s/ ventas	0,0%	-17,7%	1,6%	19,4%	31,1%	35,3%	
Impuestos	0	0	0	-106.480	-905.032	-1.105.832	0,0%
Beneficio Despues Impuestos	-201.400	-456.113	90.821	1.317.282	2.111.741	2.580.274	0,0%
% s/ ventas	0,0%	-17,7%	1,6%	17,9%	21,8%	24,7%	

	2.010	2.011	2.012	2.013
	123,7%	23,5%	25,7%	4,5%
	123,7%	23,5%	25,7%	4,5%
	123,7%	23,5%	25,7%	4,5%
	123,7%	23,5%	25,7%	4,5%
	123,7%	23,5%	25,7%	4,5%
	0,0%	0,0%	227,2%	45,5%
	119,2%	19,9%	21,9%	1,3%
	119,2%	19,9%	21,9%	1,3%
	126,3%	31,8%	37,2%	10,6%
	117,9%	2,0%	5,3%	2,4%
	24,4%	-16,9%	11,1%	3,8%
	-335,1%	245,0%	84,2%	17,8%
	86,7%	12,3%	8,2%	-3,8%
	-146,5%	662,8%	104,3%	20,8%
	200,0%	-33,3%	-50,0%	-100,0%
	-119,9%	1467,6%	111,9%	22,2%
	0,0%	0,0%	750,0%	22,2%
	-119,9%	1350,4%	60,3%	22,2%



Los altos flujos de caja permiten repagar la deuda en los 5 primeros años y obtener un buen excedente de caja, que podría ser utilizado bien para pagar dividendos a los socios o bien para nuevas inversiones.

FLUJOS DE CAJA	DESARROLLO	2.009	2.010	2.011	2.012	2.013
Beneficio Despues Impuestos	-201.400	-456.113	90.821	1.317.282	2.111.741	2.580.274
Amortizaciones (+)	14.675	188.289	351.607	394.744	427.115	410.764
Inversion Planta Transformacion	-275.435	0	-54.792	-132.302	-118.094	-77.097
Inversion Restaurantes	0	-585.888	-733.782	-39.050	-14.250	-8.250
Servicios Centrales	0	-53.200	-13.200	-13.200	-13.200	-13.200
Total Inversiones	-275.435	-639.088	-801.774	-184.552	-145.544	-98.547
STOCK INVENTARIO	0	-51.829	-115.934	-143.213	-180.039	-188.222
I.V.A.	-63.110	-84.771				
I.R.P.F.	-13.545	-175.827	-383.116	-390.665	-411.279	-421.025
MOVIMIENTOS CAPITAL	500.000	600.000	0	0	0	0
MOVIMIENTOS PRETAMOS	0	700.000	800.000	-500.000	-500.000	-500.000
FONDO MANIOBRA	0	0	0	0	0	0
FLUJO CAJA	-38.815	80.661	-58.396	493.596	1.301.995	1.783.244
CF remanente ACUMULADO		41.847	65.840	847.878	1.855.350	2.927.099

El ratio de apalancamiento, se sitúa dentro de lo aceptable y el cashflow recurrente permite tasas de servicio de la deuda de acuerdo a mercado con unas altas tasas de rentabilidad para el capital invertido

CALCULO FINANCIACION		DESARROLLO	2.009	2.010	2.011	2.012	2.013
FINANCIACIÓN							
CAPITAL		100,0%	61,1%	42,3%	52,4%	68,8%	100,0%
Movimientos		500.000	600.000				
Saldo		500.000	1.100.000	1.100.000	1.100.000	1.100.000	1.100.000
PRESTAMOS		0,0%		57,7%	47,6%	31,3%	0,0%
Movimientos		0,00	700.000	800.000			
Devolución		0,00	0	0	500.000	500.000	500.000
Saldo		0,00	700.000	1.500.000	1.000.000	500.000	0
TOTAL FINANCIACION		500.000	1.300.000	800.000	-500.000	-500.000	-500.000

CALCULO RENTABILIDADES		DESARROLLO	2.009	2.010	2.011	2.012	2.013
TIR Inversion	23,65%	-538.815	-1.219.339	-858.396	993.596	1.801.995	2.283.244
TIR Capital	38,95%	-1.038.815	-1.180.250	-56.622	1.284.628	2.852.571	3.487.623
TIR Capital despues Imptos	27,73%	-1.038.815	-1.180.250	-56.622	1.178.148	1.947.539	2.381.791



- 🐠 En la valoración del proyecto hemos considerado un Worst Case y un Best Case basándonos en nuestro resorte principal de crecimiento, que son tanto el número de restaurantes propios como franquiciados.
- 🐠 Asimismo hemos considerado posibles oscilaciones en el precio medio del menú.
- 🐠 En cualquiera de los casos la rentabilidad del proyecto queda asegurada como queda patente en la siguiente tabla comparativa.
- 🐠 En cualquiera de los casos, podemos comprobar que con las estimaciones de las cifras del año 2013, la viabilidad del negocio está prácticamente asegurada.

Plan Financiero

Worst Case/ Best Case



	2.013		
	worst case	normal case	best case
Numero Restaurantes Propios	4	5	6
Numero Restaurantes Franquicia	10	15	20
Ticket medio	17	23	25
INGRESOS	6.220.892	10.453.956	13.730.171
Ingresos restaurantes propios	5.707.516	9.652.418	12.590.110
Ingresos franquicias	727.407	1.091.111	1.454.814
Promociones de incentivo	-214.032	-289.573	-314.753
Otros ingresos		0	
COSTES	-1.822.410	-3.082.017	-4.020.022
Consumo Materias Primas	-1.769.330	-2.992.249	-3.902.934
Operacionales Industriales	-53.080	-89.767	-117.088
MARGEN BRUTO EXPLOTACION	4.398.482	7.371.939	9.710.149
Gastos generales	-3.275.068	-3.275.068	-3.275.068
PERSONAL	-2.105.125	-2.105.125	-2.105.125
REPARACIONES Y CONSERVACIÓN	-2.548	-2.548	-2.548
ARRENDAMIENTOS	-456.478	-456.478	-456.478
LEASING	0	0	0
RENTING	0	0	0
SUMINISTROS	-51.250	-51.250	-51.250
COMUNICACIONES	-13.801	-13.801	-13.801
GASTOS DIVERSOS	-32.472	-32.472	-32.472
GASTOS REPRESENTACIÓN	-43.296	-43.296	-43.296
PRIMAS SEGUROS	-61.500	-61.500	-61.500
PUBLICIDAD	-482.621	-482.621	-482.621
SERVICIOS EXTERNOS	-25.978	-25.978	-25.978
EBITDA	1.123.413	4.096.870	6.435.081
AMORTIZACIONES	-410.764	-410.764	-410.764
EBIT	712.649	3.686.106	6.024.317
FINANCIEROS	0	0	0
Beneficio	712.649	3.686.106	6.024.317
TRIBUTOS	-213.795	-1.105.832	-1.807.295
Beneficio neto	498.854	2.580.274	4.217.022

Plan Financiero

Análisis de Sensibilidad



🐠 Dando todavía un paso más hemos configurado un análisis de sensibilidad cruzando los datos básicos del precio del menú con el grado de ocupación, así como la posible evolución de los tipos de interés.

PRECIO MENU €	OCUPACION				
	40%	45%	50%	55%	60%
38,9%					
17	0,9%	14,0%	26,1%	37,5%	48,5%
18	7,1%	20,3%	32,6%	44,3%	55,6%
19	13,0%	26,4%	38,9%	51,0%	62,5%
20	18,7%	32,3%	45,1%	57,4%	69,4%
21	24,2%	38,0%	51,2%	63,8%	76,1%

PRECIO MENU €	TIPO INTERES				
	4,0%	4,5%	5,0%	6,0%	7,0%
38,9%					
17	38,7%	38,7%	38,6%	38,5%	38,4%
18	38,9%	38,8%	38,8%	38,7%	38,6%
19	39,0%	39,0%	38,9%	38,8%	38,7%
20	39,2%	39,2%	39,1%	39,0%	38,9%
21	39,4%	39,3%	39,3%	39,2%	39,1%

- ✿ Para el correcto seguimiento del proyecto hemos diseñado una serie de indicadores o KPI's con su correspondiente responsable que nos mostrarán el funcionamiento de la compañía.
- ✿ Ya que no disponemos de datos históricos utilizaremos los datos presupuestados como base de cálculo de desviaciones. Inicialmente deberíamos aplicar indicadores siguiendo dos líneas de actuación:
 - ✿ En aquellos procesos que puedan tener consecuencias críticas en los resultados del negocio.
 - ✿ En aquellos procesos y servicios que influyan en la satisfacción de los clientes.
- ✿ Esquema general para la implantación y seguimiento de los indicadores definidos:
 1. Búsqueda de áreas de mejora en las actividades empresariales:.
 2. Definición de los objetivos de cada indicador y selección.
 3. Diseño del sistema de recogida de información para el seguimiento de indicadores:
 4. Definición de la periodicidad en la recogida y anotación de datos.
 5. Seguimiento de la evolución del indicador: evolución de la situación actual en referencia al objetivo a conseguir.
 6. Puesta en marcha de acciones de mejora (acciones correctoras y/o acciones preventivas)
 7. Implantación de los resultados de las acciones de mejora.
 8. Estandarización de resultados: una vez alcanzados los resultados de mejora debemos conseguir que a partir de ese momento "siempre se haga igual".
 9. Seguimiento continuado de la evolución de resultados sobre los indicadores de gestión.
 10. Inicio del ciclo: búsqueda de nuevos indicadores..

Como podemos ver, estamos hablando de un sistema de mejora continua.

Plan Financiero

Cuadro de Mando



- Con objeto de hacer más visual y por tanto mas efectivo el sistema de indicadores, hemos diseñado un cuadro de mando, que recoge los principales indicadores y que seria distribuido entre los directivos de la compañía.
- Estos indicadores están estructurados en las diferentes áreas de la compañía, dando una visión de cada indicador así como una visión general del área.
- Con la visión general del área construimos la visión general de la compañía



CUADRO DE MANDO

ene-09

TOTAL GENERAL ▲

Aprovisionamientos ▲	Transformacion ■	Logistica ▲	Restaurantes ▲	Financieros/RRHH ▲
----------------------	------------------	-------------	----------------	--------------------

% incremento año anterior ▲	Rendimiento MMPP ▼	% cumplimiento ▲	Satisfaccion cliente ▲	Resultados ▲
Dto sobre oferta inicial ■	Nivel stock ■	% rotura stock ■	Ticket medio ■	Rotacion personal ■
Plazo pago proveedores ▲	Eficiencia ■	Nº clientes ▲	Facturacion ▲	



restaurante
azulmarino

Plan de Acción

Acciones más relevantes para Puesta en funcionamiento de Azul Marino

- 🐠 Acuerdos de financiación con distintas entidades financieras.
- 🐠 Contratación de personal directivo, responsables de restaurantes, etc..
- 🐠 Búsqueda de locales en alquiler: Ubicación de restaurantes Propios y Central de Transformación.
- 🐠 Diseño del local del restaurante, así como la política de marketing que se llevará a cabo.
- 🐠 Puesta en marcha de Central de Transformación (fabricación de los platos) así como de los restaurantes.
- 🐠 Test de Mercado, % de ocupación en los primeros meses, ajustes en la Cadena de Operaciones y en la producción en la Central de Transformación.

CALENDARIO

PUESTA EN ACCIÓN AZUL MARINO

Calendario de Acciones para Puesta en Marcha	Principal Responsable	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6
Acuerdos de financiación	Socios	■	■	■			
Contratación de personal	Socios/Headhunter		■	■	■	■	
Búsqueda de locales en alquiler (Restaurantes y Central de Transformación (CT))	Directivos (Operaciones, Marketing, Financiero)			■	■	■	
Política de marketing y diseño de restaurantes	Director Marketing y Ventas				■	■	
Puesta en marcha de CT y restaurantes	Director Operaciones. Responsable Restaurantes					■	
Test de Mercado (Análisis semanal)	Director Marketing y Ventas y Finanzas					■	■



En el caso de que Azul Marino, no consiga los objetivos marcados, se plasma en este punto las principales líneas de actuación que se podrían llevar a cabo en los Planes de reestructuración de la empresa, en el caso de que sean realmente necesarios.

	Objetivos no Cumplidos	Medidas Planteadas
Disminución de Ventas respecto objetivos marcados años 0-5	Disminución de las Ventas por Comidas en Restaurante	Bajada de precios o programas de fidelización más agresivos
	Disminución de las Ventas por Take Away	Eliminar esta línea de negocio ampliando mesas para comensales o proponer servicio a domicilio
	Disminución de las Ventas por Catering	Puede ser un problema para el margen bruto y existan problemas de stock en Cadena de Restauración. No obstante, no se plantearía la eliminación de esta línea estratégica, aunque se buscaría focalizar esfuerzos en el target más rentable
	Ineficiencia de la Cadena de Restauración	En el caso de que la Cadena de Restauración, esté sobredimensionada por disminución de ventas, se propondrán otras líneas de actuación, tales como venta a Hipermercados, otras cadenas de restauración y restaurantes en general.
	La Marca Azul Marino, no llega a los clientes tal y como se esperaba	Reestructurar la política de Marketing.



restaurante
azulmarino

Anexos



restaurante
azulmarino

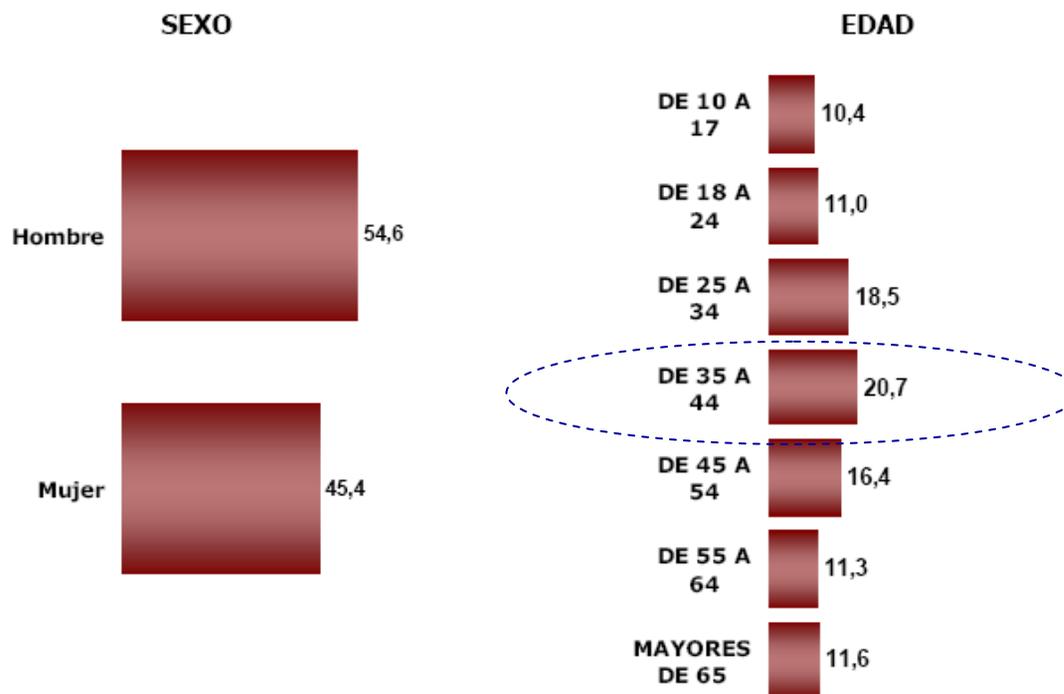
Anexos

El Consumidor

El Consumidor fuera del hogar es masculino, entre 25 y 54 años

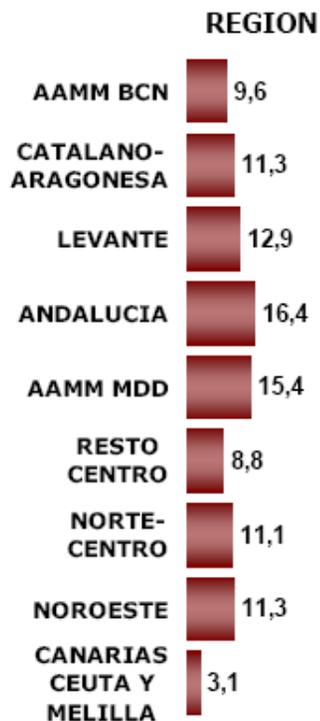
% en Visitas

Total Año (Abril 07- Marzo 08)

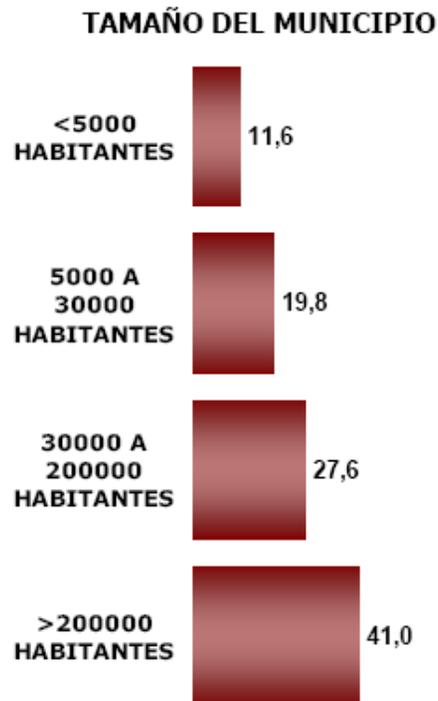


Fuera de casa, se consume más en Andalucía, Levante y Madrid Capital pero sobretodo, en ciudades grandes

% en Visitas



Total Año (Abril 07- Marzo 08)



 Las zonas costeras y el centro son las que mas pescado consumen:

	TOTAL CARNE	TOTAL PESCA
T. ESPAÑA	50,5	28,1
CATALUÑA	57,7	28,4
ARAGON	60,9	31,9
BALEARES	44,8	18,7
VALENCIA	49,6	23,5
MURCIA	38,3	21,6
T.ANDALUCIA	42,8	26,2
MADRID	50,2	28,9
CASTILLA LA MANCHA	55,1	30,8
EXTREMADURA	43,8	24,0
CASTILLA LEON	66,1	36,0
GALICIA	52,0	32,0
ASTURIAS	55,7	35,4
CANTABRIA	50,4	40,3
PAIS VASCO	49,6	31,3
LA RIOJA	54,6	29,2
NAVARRA	60,0	31,4
CANARIAS	37,2	19,7

http://www.mapa.es/alimentacion/pags/consumo/2007/consumo_07.pdf

Distribución del consumo de Pescado por regiones

Consumo Pescado 2005	Millones de euros
Andalucía	598,44
Centro-Sur	433,52
Levante	396,60
Noreste	285,93
Noroeste	191,60
Canarias	139,64
Norte	96,50
Castilla y León	83,55
Total	2.225,78

Fuente Mapa

<http://www.mapa.es/es/alimentacion/pags/consumo/hosteleria/consulta.htm>

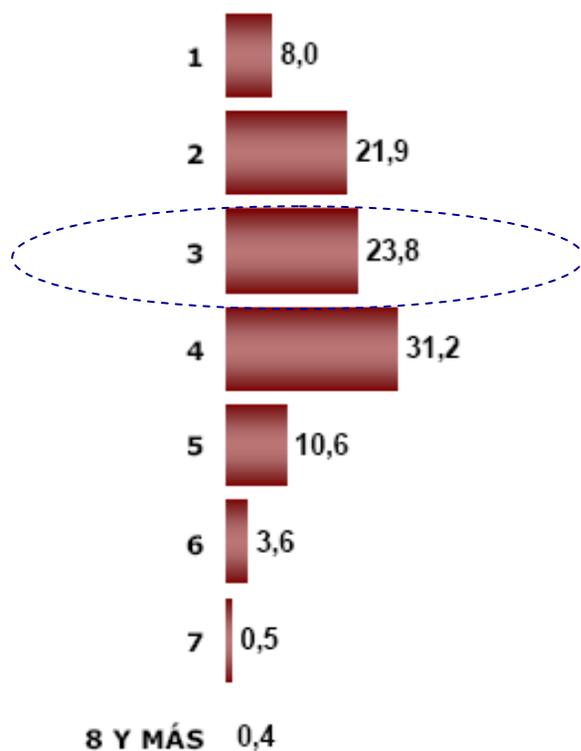


 A pesar de que el % de gasto es inferior, el mayor número de salidas son realizadas por familias de 3 y 4 miembros, de clase media.

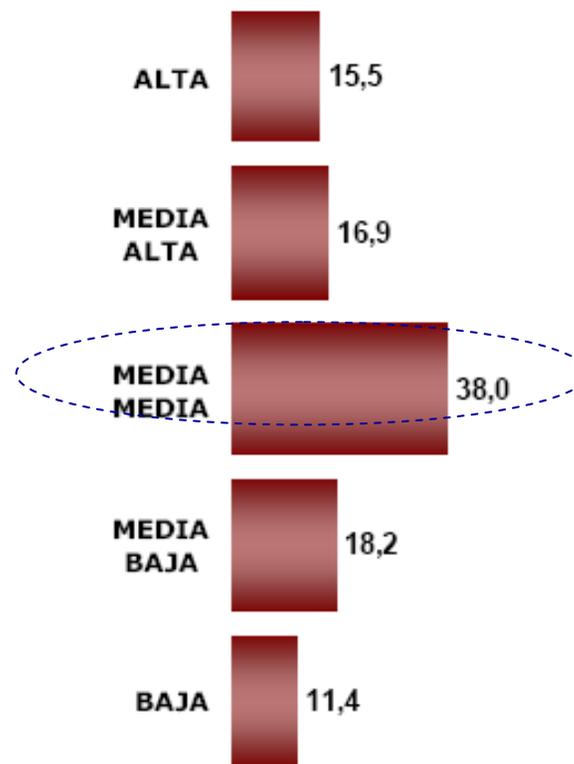
% en Visitas

Total Año (Abril 07- Marzo 08)

Nº DE PERSONAS EN EL HOGAR



CASE SOCIAL



Deseos y necesidades del consumidor:

	Bares/ Cafeterías	Restaurante tradicional de menú/carta (hasta 20 €)	Restaurante tradicional de menú/carta (más de 20 €)	Restauración Organizada - Fast Food	Otras cadenas de establecimientos
Aspecto aseado del los empleados	8,2	8,4	8,9	7,6	8,3
Limpieza del local	8,0	8,4	9,0	7,5	8,3
Ambientación del local	8,0	8,3	8,9	7,6	8,2
Limpieza de los aseos	7,1	7,7	8,5	6,7	7,9
Tiempo de espera hasta ser atendido	7,8	8,0	8,5	7,5	7,9
Atención al ser recibido (saludo, sonrisa, etc)	8,1	8,3	8,9	7,2	8,1
Rapidez en la atención, en servir el pedido (consumiciones, menú, etc)	8,0	8,2	8,6	7,7	7,8
Rapidez en cobrar	8,2	8,4	8,7	8,5	8,1
Bases	1218	835	493	450	166
Calidad de los alimentos	8,3	8,6	9,1	7,3	8,1
Bases	1218	835	493	450	166

El proceso de compra:

- La **recomendación** es la fuente más efectiva para atraer a los consumidores a un restaurante:

A la hora de elegir los establecimientos de restauración ¿por qué se guía principalmente?



Consumidores

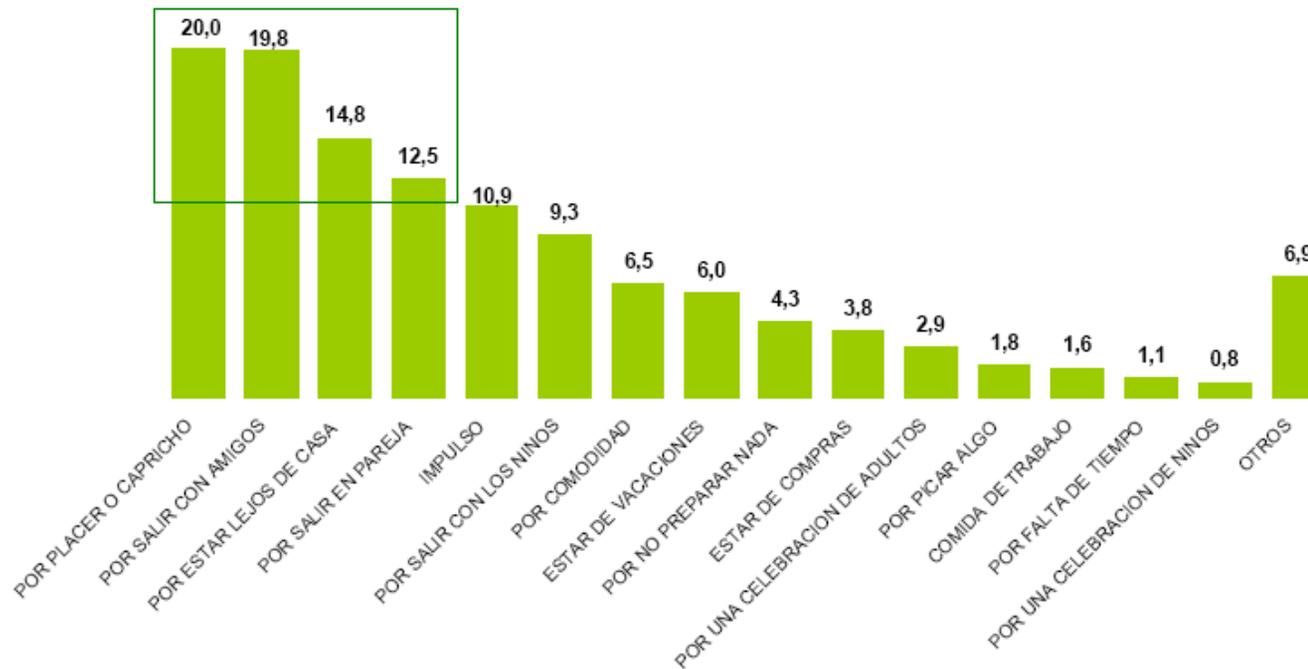
Base: 1.500



Placer, motivos Sociales y estar lejos de Casa suponen casi el 70% de las visitas a establecimientos

Total Año (Abril 07- Marzo 08)

% en Visitas



El Consumidor

Fidelidad vs. Exploración



El consumidor español es proclive a conocer nuevos establecimientos, pero a la vez muestra una alta tasa de fidelidad hacia los restaurantes que cubren las expectativas del cliente

¿Le gusta conocer nuevos establecimientos o prefiere mantenerse fiel a los que ya conoce?



Consumidores

Base: 1.500



■ Prefiero conocer sitios nuevos ■ Me mantengo fiel a los míos de siempre

Resultados según edad

	Total	18 a 35 años	36 - 55 años	56 y más años
Prefiero conocer sitios nuevos	56,9	68,5	55,3	38,4
Me mantengo fiel a los míos de siempre	43,1	31,5	44,7	61,6
Bases	1500	578	615	307

Azul Marino promoverá la fidelización de sus clientes vía trato, calidad de comida e Innovación en la carta entre otras



restaurante
azulmarino

Anexos

Los Competidores

Competencia en categoría de Restaurante: grupo VIPS

-  **El bodegón:** restaurante de alta cocina elaborada por el cocinero Hilario Arbelaitz, dispone de una capacidad para 60 comensales y cuenta con un reservado para 28 personas. Dispone de Cena degustación. Dispone de zona de fumadores.
-  **Iroco:** Ambiente cosmopolita, una cocina tradicional. Dispone de una capacidad para 106 comensales más 46 personas en la terraza. Precio Medio: entre 35 y 45 € (IVA incl.). Disponible zona de fumadores.
-  **Bice Madrid:** forma parte de una cadena internacional Bice, que cuenta con restaurantes en Miami, New York, etc.
-  Alta cocina italiana. Disponible zona de fumadores con capacidad para 140 personas y un reservado de 24 comensales. Precio medio por persona: 35 a 45 € (IVA incl.)
-  **Teatriz:** Dispone de dos conceptos diferentes, un Tapas Bar y un restaurante que ocupa un patio de butacas del antiguo teatro. Dispone de zona de fumadores. Precio medio por persona: 25 a 35 € (IVA incl.). Dispone de menú de mediodía.
-  **Lucca:** Alta Cocina italiana y cocina mediterránea elaborada. El restaurante tiene capacidad para 143 comensales y la de la pizzería para 93. Precio medio por persona: 25 a 35 € (IVA incl.). Dispone de menú de mediodía.



Competencia en categoría de Restaurante: grupo VIPS

-  **Tattaglia:** restaurante de cocina mediterránea e italiana, dispone de una capacidad para 116 comensales. Precio medio por persona: 25 a 35 € (IVA incl.). Dispone de zona de fumadores. Dispone de menú de mediodía.
-  **Rugantino:** restaurante italiano abierto en los años 70. Capacidad para 116 comensales. Precio medio por persona: de 23 a 35 € (IVA incl.). Dispone de menú de mediodía. Disponible zona de fumadores.
-  **Mood:** restaurante de diseño vanguardista. Amplia carta. Con posibilidad de tomar un coctel. Precio medio por persona: 20 € (IVA incl.). Dispone de zona de fumadores.
-  **Root:** ambiente juvenil. Amplia carta. No indica precio (aunque por el tipo de público entiendo que será más bajo que los demás). Disponible zona de fumadores).



Enseñas Franquiciadas:

 **Burger King:** Después de 49 años de historia, Burger King es una de las empresas líderes en el sector de la comida rápida a nivel internacional, con cerca de 11.500 restaurantes en 57 países de todo el mundo. El grupo Zena fue la primera franquicia de Burger King Corporación fuera de Norteamérica. En la actualidad es el mayor franquiciado de Burger King Corporación en España con 59 establecimientos abiertos.

Misión de la enseña:

“servir a nuestros clientes las mejores hamburguesas y una variedad de otros productos sabrosos y saludables cocinados a fuego”.

 **Pizza Hut:** es la mayor cadena de pizzerías del mundo, con presencia más de 80 países y más de 11.000 establecimientos. En el año 1999, el Grupo Zena llegó un acuerdo con el propietario para adquirir el negocio de este grupo en España. Gracias a ese acuerdo, el Grupo Zena explota en la actualidad 109 establecimientos Pizza Hut repartidos por toda la península, siendo de largo el mayor franquiciado de la marca en España. Para ello, cuenta con diferentes tipologías de locales entre sus 109 establecimientos, la mayoría de ellos centrados en el servicio a domicilio (el 85 % de sus establecimientos), pero entre los cuales se encuentran también 19 restaurantes con servicio a mesa. En estos últimos, el cliente puede disfrutar de una variada Carta que incorpora una interesante gama de entrantes, ensaladas, pasta y postres, y a la que Grupo Zena va incorporando novedades periódicamente.



Enseñas Franquiciadas:

-  **KFC:** Grupo propiedad de Pepsico Inc., el Grupo Zena explota el 70% aproximadamente del total de unidades.

Enseñas Franquiciables:

-  **Foster's Hollywood:** Después de 30 años de experiencia, Foster's Hollywood se ha convertido en el restaurante líder del sector "Casual Dining" o restaurantes informales, cerrando el periodo de 2005 con más de 99 locales distribuidos por todo el país. Presente a nivel internacional (Francia, Portugal y México).
-  **Cañas y Tapas:** nace con el objetivo de recuperar la costumbre original de las cervecerías españolas de principios de siglo, promoviendo el gusto por la calidad y la autenticidad. La variedad y la tradición de su cocina, la excelencia a la hora de ofrecer una de las mejores cervezas de nuestro país (Grupo Mahou), 100% natural, o la amplitud de la selección de vinos son factores que marcan el carácter de su oferta. El cliente podrá degustar una amplia carta de raciones, ya sea para compartir o para saborear de forma individual. La enseña cuenta con seis años de experiencia, más de 84 locales repartidos por la geografía española y la actual expansión a mercados internacionales. Precio medio por persona: 25 - 35 €.

Il Tiempetto: Cadena focalizada en la cocina italiana de calidad que alcanza 25 restaurantes operativos, siendo 11 restaurantes del grupo y 14 son franquiciados. Nace hace cuatro años y su expansión geográfica a nivel nacional se ha localizado en las comunidades de Madrid, Andalucía, Valencia, Castilla La Mancha, Extremadura, Murcia y País Vasco.

Modelo de Franquicia:

SECTOR RESTAURACIÓN Y TIENDA DE COMIDA ITALIANA	
FECHA DE CREACIÓN	2004
PAIS DE ORIGEN	ESPAÑA
DIMENSIÓN DE LA RED	25
ESTABLECIMIENTOS PROPIOS	11
ESTABLECIMIENTOS FRANQUICIADOS	14
INVERSIÓN TOTAL	420.000 eur (+ IVA para un local de 250m)
CANÓN DE ENTRADA	24.040 eur
ROYALTY	5%
CANON DE PUBLICIDAD	2%
AMORTIZACIÓN DE LA INVERSIÓN	4 AÑOS
SUPERICIE MINIMA DEL LOCAL	250-300 M ²
DURACIÓN DEL CONTRATO	10 AÑOS
POBLACIÓN MÍNIMA	100.000 HABITANTES
UBICACIONES	ZONAS COMERCIALES Y/O DE OCIO CON ALTO TRÁFICO PEATONAL.
OTROS REQUISITOS	SALIDA DE HUMOS Y LICENCIA DE BAR-RESTAURANTE

Coste de apertura estimado (Estudio de 250 m2 y 120 asientos) ⁽¹⁾		Rentabilidad (Estudio de 250 m2 y 120 asientos)	
Canon de entrada	24.000€	Coste de venta	23%
Proyecto, tasas y acometidas	30.000€	Coste de personal	34%
Obra civil y carpintería	206.000€	Gastos controlables	10%
Equipamiento, mobiliario y decoración	160.000€	Gastos no controlables	7%
Formación de equipo de apertura	30.000€	Ocupación	11%
TOTAL	450.000€*	Beneficio operativo antes de impuestos	15%

*Gastos inmobiliarios no incluidos
 (1) nota legal: - costes orientativos en base a proveedores del grupo zena.
 - este dossier no tiene caracter contractual.

Enseñas Propias:

-  **Nostrus:** es la cadena de restauración del Grupo Zena donde se apuesta de Zena por la comida tradicional, siendo restaurantes tipo autoservicio, posicionándose como la cadena líder en este segmento en España. Sus cocinas abiertas a la sala son garantía del compromiso con la calidad y rompen con la imagen usual de los autoservicios.
-  Por su ubicación en Centros Comerciales, tienen un elevado tráfico de clientes con un amplio horario. Por ello Nostrus disfruta de una oferta adaptada a todas las horas del día y a los variados públicos que acoge.
-  Reforzando el carácter familiar de sus establecimientos, todas sus unidades disponen de parques infantiles para delicia de niños y mayores.
-  En la actualidad tienen abiertas más de 50 unidades de este concepto.

-  **California:** La cadena nació en Madrid en el año 1943, creando en España el concepto de cafetería moderna. A lo largo de estos 60 años ha ido creciendo y formando parte activa de cada ciudad.
-  Detrás de su prestigiosa imagen de marca, California ha sabido mantener su filosofía de calidad de producto fundamentada en la experiencia de sus cocineros y reposteros, de calidad de servicio gracias a la profesionalidad de su plantilla y de calidad de gestión basada en una dirección profesional.

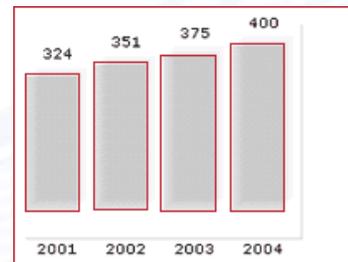
El modelo de gestión del Grupo Zena :

- ❁ La constitución de un proyecto de empresa estable a largo plazo con altos rendimientos financieros (el año 2004, facturo 400 MM €, alta liquidez y reducida deuda financiera).
- ❁ Focalización en una alta rentabilidad económica, siendo uno de sus valores clave, permitiendo una expansión de su negocio, tanto en el mercado nacional como en el internacional.
- ❁ Su solidez financiera impulsa su ritmo de crecimiento, focalizándose principalmente en sus marcas propias franquiciables: Foster´s Hollywood, Cañas y Tapas e Il Tempietto
- ❁ Excelencia en el servicio: ofreciendo a sus clientes soluciones de consumo para todos los momentos, buscando el mantenimiento continuo de la calidad, tanto a nivel de producto como de servicio.
- ❁ Búsqueda continua de nuevos mercados y segmentos: Detección de nuevos y posibles nichos de mercado que le permiten desarrollar nuevas y novedosas ideas que pueden llegar a convertirse en las futuras cadenas que opere el grupo.

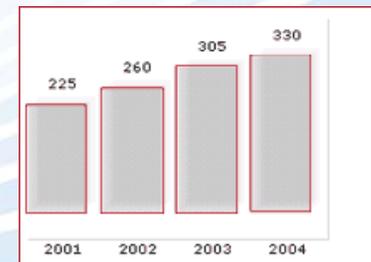
Cifras de Negocio:

- ❁ Volumen de facturación de 400 MM € en el 2004 (6,25 % más que en el 2003). Inmersos en un fuerte proceso de expansión a través de nuevos establecimientos de sus cadenas existentes y diversificando en nuevos tipos de restauración (aperturas de nuevas insignias). Focalización principalmente en los mercados de España, México, Portugal y Francia.
- ❁ Flujo de clientes: más de 100.000 clientes por día.
- ❁ Empleo: cuentan con un staff de 6.600 personas.

Volumen de facturación



Número de establecimientos





r e s t a u r a n t e
azulmarino

Anexos

DAFO Cuantificado

Conclusiones estratégicas de la matriz cuantificada DAFO

La realización de la matriz DAFO se obtienen las siguientes conclusiones estratégicas:

- 🍷 *Cuadrante 1 – Zona de poder:* en esta zona podemos comprobar la relación existente entre nuestras Fortalezas (factores favorables del entorno interno de la compañía y de nuestro producto/mercado) con nuestras Oportunidades (factores favorables del entorno externo). Con esta conclusión, podemos formularnos la siguiente pregunta: ¿Pueden nuestras fortalezas (entorno interno) aprovechar las siguientes oportunidades que se presentan en el entorno externo? La variable MFO se sitúa en 1,4, indicándonos un valor medio de poder moderado, es decir, que nuestras fortalezas nos van a permitir aprovechar en mayor medida las oportunidades existentes en el entorno externo.
- 🍷 *Cuadrante 2 – Zona de protección:* en esta zona podemos comprobar la relación existente entre nuestras Fortalezas (factores favorables del entorno interno de la compañía y de nuestro producto/mercado) con nuestras Amenazas (factores externos desfavorables). Ante esta comparación surge la pregunta: ¿Cómo pueden nuestras fortalezas (entorno interno) defender las amenazas que se pueden presentar en el entorno externo? La variable MFA se sitúa en 1,2, indicándonos un valor medio de protección moderado, es decir, que nuestras fortalezas nos van a permitir defender en mayor medida las amenazas existentes en el entorno externo.

Conclusiones estratégicas de la matriz cuantificada DAFO

La realización de la matriz DAFO se obtienen las siguientes conclusiones estratégicas:

- 🍷 *Cuadrante 3 – Zona de freno:* en esta zona podemos comprobar la relación existente entre nuestras Debilidades (factores desfavorables del entorno interno de la compañía y de nuestro producto/mercado) con nuestras Oportunidades (factores externos favorables). ¿Cómo pueden nuestras debilidades (factores desfavorables de nuestro entorno interno) frenar en mayor medida las oportunidades que se presenten en el entorno externo? La variable MFA se sitúa en 1,4, indicándonos un valor medio de freno comedido, es decir, el bloqueo existente para poder aprovechar las oportunidades se puede considerar moderado.
- 🍷 *Cuadrante 4 – Zona crítica:* en esta zona podemos comprobar la relación existente entre nuestras Debilidades (factores desfavorables del entorno interno de la compañía y de nuestro producto/mercado) con las Amenazas, considerando estas últimas como factores desfavorables presentes en el entorno externo. ¿Cómo pueden nuestras debilidades vulnerarnos ante las amenazas que se presenten en el entorno externo? La variable MDA se sitúa en 1,14 indicándonos un valor medio de criticidad moderado, es decir, la vulnerabilidad existente se puede considerar moderado.

Conclusiones estratégicas de la matriz cuantificada DAFO

La realización de la matriz DAFO se obtienen las siguientes conclusiones estratégicas:

-  **Balance Externo (BE):** es la relación entre la media de las Oportunidades y la media de nuestras Amenazas, indicando su diferencia, el equilibrio de las fuerzas externas del entorno. El Balance externo se sitúa en 1,3. Con este dato podemos constatar que las Oportunidades identificadas pueden paliar en mayor medida las amenazas encontradas en nuestro entorno. Como conclusión, deberemos impulsar estrategias a implantar con el objetivo de potenciar nuestras oportunidades, maximizando así nuestras posibilidades de éxito.
-  **Balance Interno (BI):** es la relación entre la media de las Fortalezas y la media de nuestras Debilidades, indicando su diferencia, el equilibrio interno existente entre las dos variables. El Balance Interno refleja un 1,4, como conclusión estratégica podemos afirmar que las fortalezas planteadas son superiores a nuestras debilidades, favoreciendo esta situación al aprovechamiento de las oportunidades frente a la vulnerabilidad de las amenazas citadas. En definitiva, se deberán impulsar acciones estratégicas encaminadas al aprovechamiento todas nuestras fortalezas, intentando minimizar amenazas, optimizando así, nuestros recursos.



restaurante
azulmarino

Anexos

Estudio de Mercado



La **compañía Azul Marino** ha encargado a *AC Nielsen*, empresa líder y especialista en la investigación de mercados, un estudio previo consistente en la recopilación y análisis de la información primaria entre su público objetivo y especialistas en la materia con el objetivo de establecer su estrategia de marketing-mix adecuada en la fase de lanzamiento y crecimiento de la red de restaurantes, Azul Marino, *una experiencia oceánica*. Para ello, se contemplarán los siguientes objetivos:

- 🍷 Analizar **los hábitos de consumo** de nuestro público objetivo.
- 🍷 Medición del **grado de aceptación del producto** y servicio entre nuestro público objetivo.
- 🍷 Identificación del **precio objetivo** en el mercado y sus bandas de fluctuación.
- 🍷 Medición del **grado de excelencia en el servicio y la amplitud de carta** a ofrecer a nuestro público objetivo.
- 🍷 Definición eficiente de la **supply chain management** de nuestro modelo de negocio.

AC Nielsen realizará la investigación de mercados durante los meses de Marzo y Abril consistente en:

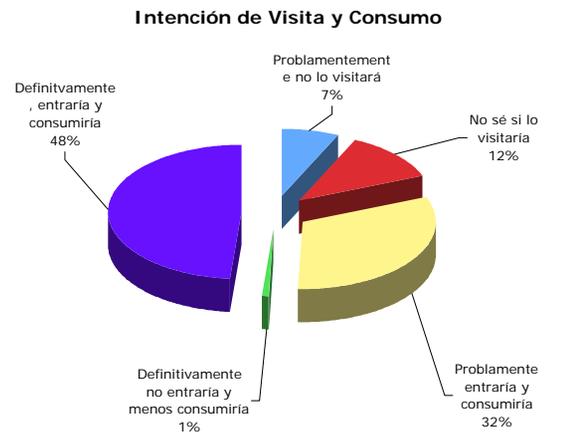
- 🍷 **Realización de Tests de concepto de los restaurantes Azul Marino** a los potenciales clientes con el objeto de identificar el grado de aceptación de nuestro producto/ servicio y determinar nuestras posibilidades de éxito en el mercado.
- 🍷 **Entrevistas en profundidad** con expertos líderes en la materia con el objeto de identificar el mejor modelo de **supply chain management** en nuestro negocio y analizar tendencias en el mercado.
- 🍷 **Focus Group** entre nuestro público objetivo directo e indirecto para conocer qué valores posee, identificar posibles frenos para consumir en nuestros restaurantes y con qué categorías y/o atributos de productos/ servicios sería “asociable”
- 🍷 **Test de producto/ servicio** para comprobar que nuestros restaurantes inspiran a nuestro público objetivo el concepto deseado.
- 🍷 **Test de packaging** para nuestra línea “gourmet”.
- 🍷 Cuantificación del **volumen de ventas** en función de diversos escenarios de inversión de marketing y de RR.PP. en zonas de influencia.
- 🍷 **Test de precios** para medir la elasticidad de la demanda potencial.
- 🍷 Se realizará un **análisis cuantitativo** entre una muestra representativa de 5.000 encuestados a través de un muestreo aleatorio simple (m.a.s.) entre el público objetivo obteniendo un error muestral entre el +/- 5 %.

Asimismo se ha realizado una recopilación previa de estudios de mercado realizados por Nielsen, donde se ha obtenido la siguiente información

Principales conclusiones:

Si estimamos que la demanda potencial está integrada por el % de las respuestas “definitivamente, entraría y consumiría” (A) y le sumamos un 30 % sobre los porcentajes de respuestas “probablemente entraría y consumiría” (B) y a los datos obtenidos le aplicamos los correctores de la demanda en función de las estimaciones de objetivos y notoriedad, obtenemos una estimación de la **demanda corregida en torno al 14 %**.

Gráfico 1. Análisis de intención de visita y consumo.



Demanda corregida potencial: 14 %

Demanda Potencial	58 %	A +30%B
Objetivos de notoriedad con el PMK	40º %	% de los potenciales clientes que habrán oído hablar de nuestros restaurantes
Objetivo de localización	40º %	% de los posibles clientes que encontrarán nuestros restaurantes cuando vayan a comer en ellos
Demanda corregida	14%	

Motivación de visita y consumo del público Objetivo

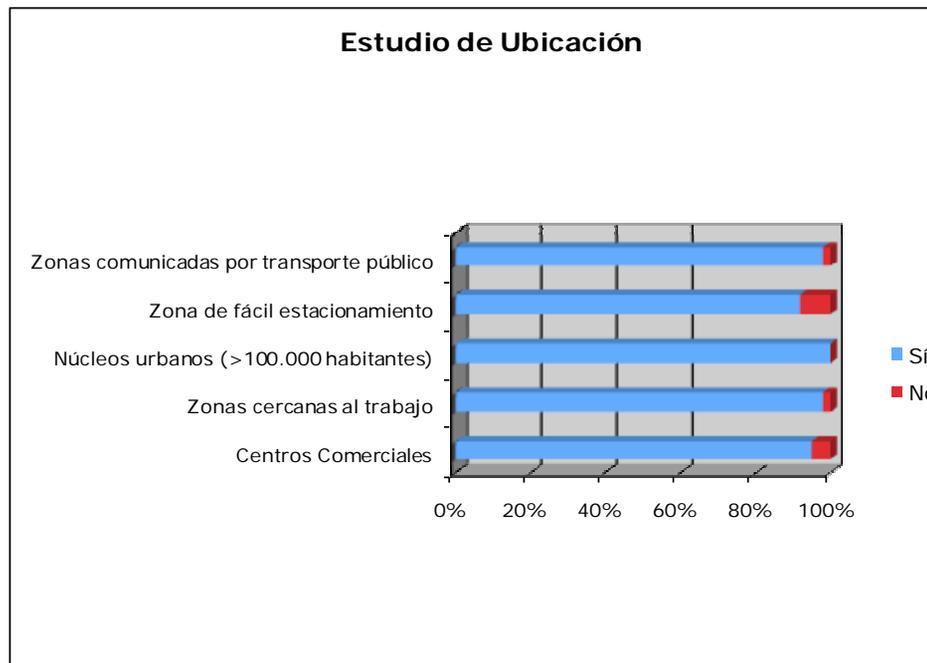
🍷 En un escala del 0 al 7, según la importancia otorgada para decidir su visita y detonar su consumo:

Principales resultados:

Atributo	0	1	2	3	4	5	6	7	Puntuación Total	Ponderación sobre 10
Aspecto aseado de los empleados	1	2	0	1	7	567	871	900	1897	9.5
Limpieza del local	1	4	87	34	145	456	345	867	1856	9.3
Ambientación del local	1	45	35	45	123	145	368	845	1801	9.1
Limpieza de los aseos	1	34	24	67	32	176	456	888	1796	8.8
Productos sanos y saludables	1	12	87	89	45	78	678	925	1788	8.5
Amplia Carta	1	34	98	76	11	232	567	934	1705	8.3
Atención al ser recibido (Saludo, sonrisa, etc.)	1	23	87	45	123	234	476	756	1665	7.8
Rápidez en la atención, en servir el pedido (consumiciones, menús, etc.)	1	24	67	34	345	456	348	825	1632	7.5
Rápidez para cobrar	1	30	2	23	123	345	878	867	1596	7.3

Estudio de la Ubicación: *¿dónde tendría que estar ubicado para que nos visitara?*

🐼 A continuación se detallan cuales son los criterios que los clientes potenciales consideran más relevantes a la hora de decidir la ubicación de nuestra de red de restaurantes:



Estudio de la Carta: ¿qué le gustaría consumir en nuestros restaurantes?

🐼 A continuación se detallan cuales son los criterios que los clientes potenciales consideran más relevantes a contener en la carta de cada restaurante:

	Ponderación sobre 10	Ponderación sobre 10
Ensaladas	90%	9,6
Pescados	88%	9,5
Algas	82%	9,1
Verduras	75%	8,8

Medición de la Elasticidad de precios y sus bandas de fluctuación

	Sin Precio	Entre 60 € - 50 €	Entre 50 € - 40 €	Entre 40 € - 30 €	Entre 30 € - 20 €	Menos 20 €	
Demanda estimada	59%	67%	11%	14%	55%	62%	71%
Definitivamente lo visitaría y consumiría	49%	57%	10%	11%	45%	52%	56%
Probablemente lo visitaría y consumiría	32%	34%	9%	9%	32%	34%	45%
No sé si lo visitaría	11%	6%	7%	20%	16%	17%	21%
Probablemente no lo visitaría	7%	3%	2%	3%	11%	14%	20%
Definitivamente no lo visitaría y consumiría	1%	0%	0%	0%	3%	5%	11%



r e s t a u r a n t e
azulmarino

Anexos

Plan de Marketing

tu primera inmersión: Inicialmente se ofrecerán 6 entrantes:

 **Pastel de cabracho: 5,50€**

-  Contenido: 200g de pastel de cabracho
-  Guarnición: 50g de Mahonesa y 6 tostadas de pan de molde tostado
-  Beneficio nutricional:

 **Croquetas Neptuno: 5,95€**



-  Contenido: 3 croquetas bacalao (25g) con queso mozzarella y 3 croquetas (25g) rape con queso de cabra
-  Guarnición: Adorno de Ensalada de canónigos con lechuga de mar
-  Beneficio nutricional: Rico en Proteínas y Calcio

 **Selección de patés marinos: 6,95€**

-  Contenido: 50g de paté de atún y 50 g de paté de algas
-  Guarnición: 50g de Mahonesa y 6 tostadas de pan de molde tostado
-  Beneficio nutricional: Estimula el aparato circulatorio

tu primera inmersión: (continuación):

Sepia mar y tierra: 6,50€

-  Contenido: Sepia a la plancha 200 g
-  Guarnición: Adorno de ensalada de rúcula y espagueti de mar con parmesano rallado, aceite y vinagre
-  Beneficio nutricional: Rica en Hierro y vitamina C

Calamares capitán Nemo: 6,50€



-  Contenido: 8 anillas de calamar a la romana (150 g)
-  Guarnición: carpaccio de calabacín (3 rodajas) con salsa de algas Kombu de Azúcar, aceite y vinagre
-  Beneficio nutricional: Rico en fibra y minerales

Rollitos azul Marino: 7,50€

-  Contenido: 4 rollitos de primavera rellenos de verdura y algas: Lechuga de mar
-  Guarnición: Adorno de lechuga
-  Beneficio nutricional: Rico en proteínas y Calcio

Ensaladas marineras: se ofrecerán 4 alternativas de ensaladas:

 **Ensalada Poseidón:** (ensalada César marina): **5,95€**

-  Contenido: 50g lechuga, 50g de rucula, 50g de pan frito, láminas de atún rebozadas 100g,
-  Guarnición: salsa cesar,
-  Beneficio nutricional: Rico en ácidos Omega 3 y 6

 **Ensalada Mar del Norte:** **5,95€**



-  Contenido: 50g de salmón ahumado, 50 g de bacalao ahumado, 30 g de escarola, 10 gramos de lechuga de mar y 20 g de lechuga, 10g de alcaparras.
-  Guarnición: aceite de oliva y vinagre.
-  Beneficio nutricional: Rico en proteínas y minerales

 **Ensalada templada de gulas y gambas:** **7,95€**

-  Contenido: 100g gulas, 20g de espagueti de mar, 25g de rúcula, 25g de lechuga, 25 gr de gambas
-  Guarnición: queso parmesano, aceite oliva y vinagre de módena,
-  Beneficio nutricional: Rica en Hierro y Vitamina C

 **Ensalada “Blue Marlin”:** **8,50€**

-  Contenido: 50g espinacas, 10g de lechuga de mar, 50g de champiñón, láminas de pez espada rebozadas 75g,
-  Guarnición: queso parmesano, aceite oliva y vinagre de módena,
-  Beneficio nutricional: Rica en Calcio, vitaminas y minerales

Pequeños Grumetes: se ofrecerán 4 platos destinados al público infantil:

 **Croquetas y calamares del tesoro: 3,95€**

-  3 croqueta de bacalao (50g) con queso mozzarella y 4 anillas de calamar a la romana
-  Guarnición: patatas fritas
-  Beneficio nutricional: Rica en proteínas

 **Minipizzas marinas: 3,95€**

-  Contenido: 4 minipizzas de 8 cm de diámetro con un suave sabor a: atún, merluza, salmón y gambas
-  Guarnición: cada pizza tendrá una base de tomate frito y mozzarella
-  Beneficio nutricional: rica en minerales

 **Espaguetis Cabellos de sirena: 3,95€**

-  Contenido: 100g de espaguetis de algas
-  Guarnición: salsa de tomate napolitana y queso mozzarella,
-  Beneficio nutricional: Refuerza el sistema inmunológico



 **Hamburguesitas submarinas: 3,95€**

-  Contenido: 2 hamburguesitas de atún de 50g con su pan correspondiente, una loncha de queso y lechuga
-  Guarnición: el plato irá acompañado de arroz blanco con forma de pez.
-  Beneficio nutricional: Rico en ácidos omega 3 y 6

Hamburguesas del mar: se ofrecerán 3 hamburguesas diferentes:

 **Hamburguesa blanca: 7,50€**

-  Hamburguesa hecha con carne picada de pollo (50g) y merluza (50g) 20g de mahonesa y lechuga
-  Guarnición: El plato se sirve con ensalada de lechuga, canónigo y pan de hamburguesa
-  Beneficio nutricional: Antioxidante

 **Hamburguesa de alta mar: 8,50€**

-  Hamburguesa hecha con carne picada de ternera (50g) y atún (50g), 1 loncha de queso de sandwich, lechuga, 1 rodaja de tomate y cebolla
-  Guarnición: El plato se sirve con patatas fritas y pan de hamburguesa
-  Beneficio nutricional: Rica en Omega 3 y proteínas



 **Hamburguesa especial Azul Marino: 11,90€**

-  Hamburguesa hecha con carne picada de ternera (75g), atún (75g) y Kombu de mar (10g) 2 lonchas de queso de cabra, rucula, 1 rodaja de tomate y cebolla caramelizada
-  Guarnición: se servirá con patatas fritas y pan de hamburguesa
-  Beneficio nutricional: Rica en vitaminas y minerales

Arroces: se ofrecerán 3 arroces diferentes:

 **Arroz negro: 7,50€**



-  Arroz con calamares (100g), tomate, pimiento verde, cebolla y tinta
-  Guarnición: Ali oli y limón
-  Beneficio nutricional: Antioxidante

 **Risotto de calamares: 7,50€**

-  Arroz caldoso con calamares (75g), tomate, cebolla y queso parmesano.
-  Guarnición: Ninguno
-  Beneficio nutricional: Antioxidante

 **Arroz con algas: 8,50€**

-  Arroz con mejillones (50g), gambas (50g), tomate y Alga: Musgo de Irlanda.
-  Guarnición: Ninguno
-  Beneficio nutricional: Alto contenido en fibra, Vitamina A y sustancias antibacterianas

Pasta d' il mare: se ofrecerán 3 arroces diferentes:

 **Tagliatelle frutti di mare: 6,50€**

-  Tagliatelle cocinados en nata líquida con salmón ahumado y sucedáneo de caviar.
-  Guarnición: Queso parmesano en un cuenco pequeño
-  Beneficio nutricional: Rico en proteínas

 **Spaguetti de algas: 6,95€**

-  Espaguetis de algas (150g) con salsa boloñesa y queso parmesano
-  Guarnición: Queso parmesano en un cuenco pequeño
-  Beneficio nutricional: Estimula el metabolismo y el sistema endocrino

 **Spaguetti negro: 7,50€**

-  Spaguetis negro de sepia con sofrito de gambas, calabaza y cebolla en aceite de oliva.
-  Guarnición: Queso parmesano en un cuenco pequeño
-  Beneficio nutricional: Rico en proteínas

 **Lasaña azul marino: 9,95€**

-  Plato elaborado con capas de pasta de lasaña, lechuga de mar y berenjenas, acompañado de queso mozzarella, y carne de pollo picada con salsa de tomate y bechamel.
-  Guarnición: Queso parmesano en un cuenco pequeño
-  Beneficio nutricional: Rica en calcio y minerales



El rey del mar: se ofrecerán 5 pescados diferentes:

 **Dados de Atún estilo oriental: 8,95€**

-  8 daditos de Atún (200g) adobados en salsa de soja cocinados a la plancha.
-  Guarnición: Ensalada de Spaguetti de mar y canónigos con aceite de oliva
-  Beneficio nutricional: Rica en omega 3

 **Solomillo de Salmón nórdico: 9,50€**

-  Lomo de salmón (200g) a la plancha con algas wakame picadas.
-  Guarnición: arroz con verduras salteadas (brécol, zanahoria y tomate)
-  Beneficio nutricional: Rica en calcio, minerales y vitaminas



 **Lomo de Bacalao austral: 10,95€**

-  Lomo de bacalao asado (200g)
-  Guarnición: Puré de patatas y con salsa de algas dulce: Kombu de azúcar
-  Beneficio nutricional: Rica en Vitamina B y C

 **Escalope de Merluza estilo mediterráneo: 12,50€**

-  Filete de Merluza (200g) rebozado en huevo y harina con Kamón York y una capa de alga Nori.
-  Guarnición: Puré de patatas y con salsa de algas dulce: Kombu de azúcar
-  Beneficio nutricional: Rica en fósforo, hierro y Vitaminas A, B y C

 **Lubina al vapor de algas: 13,9€**

-  Lomo de lubina (150g) cocinado al vapor de agua con algas Kombu.
-  Guarnición: Ensalada de lechuga y lechuga de mar con aceite de oliva
-  Beneficio nutricional: Alto contenido en fibra y Vitaminas B y C

Delicias de Neptuno: se ofrecerán 3 postres diferentes:

 **Sorbete de limón y erizo de mar: 5,50€**

-  Sorbete a base de helado de limón mezclado con huevas de erizo.
-  Guarnición: -
-  Beneficio nutricional: Muy Sabroso!

 **Helado de menta y alga dulce: 5,50€**

-  2 bolas de helado de menta y alga dulce: kombu de azúcar
-  Guarnición: Acompañadas de un barquillo y salsa a base de menta
-  Beneficio nutricional: alto contenido en fibra

 **Batido de los mares tropicales : 5,50€**

-  Batido de mango, naranja, coco y alga dulce Kombu de Azúcar.
-  Guarnición: -
-  Beneficio nutricional: fuerte contenido en Vitaminas

De forma adicional se dispondrá de todo tipo de bebidas:

-  Refrescos (coca cola, fanta limón, fanta naranja, Nestea, Tónica), cerveza, agua con y sin gas, todos por 2€
-  Tés, cafés y otras infusiones por 1,5€
-  Se dispondrá de una amplia carta de vinos.

Detalle de costes y márgenes por producto:

Plato	Pescado	Gr	Alga	Gr	Ensalada	Gr	Carne	Gr	Otros	Gr	Coste	PVP
Croquetas Neptuno	Bacalao / Rape	50	Lechuga de mar	10	Canonigos	10			relleno croquetas	100	2,0	6,1
Pastel de Cabracho	Cabracho	100							Pan, Myon, pastel	200	1,8	5,5
Patés Marinos	Atun	50	pate algas	50						100	2,3	6,8
Sepia mar y tierra	sepia	200	Spaguetti mar	10	Rucula	20			Parmesano	20	2,1	6,2
Calamares Capitán Nemo	Calamar	150	Kombu azucar	10	Calabacin	50			Aceite vinagre	20	2,2	6,5
Rollitos Azul Marino			Lechuga de mar	25	verduras	100			rollos	50	2,5	7,4
Ensalada Blue Marlin	pez espada	75	Lechuga de mar	10	espin / champ	100			Aceite,vinagre,parm	50	2,9	8,6
Ensalada Templada de Gulas	gambas	25	Spaguetti mar	20	Rucula y lechuga	50	Gulas	100	Aceite,vinagre,parm	50	2,6	7,9
Ensalada Poseidon	atun	100			Rucula y lechuga	150			pan y salsa cesar	100	1,9	5,8
Ensalada Mar del norte	ahumados	100	Lechuga de mar	10	escarola y lechuga	60			aceite y vinagre	20	2,0	6,0
Croquetas y Calamares Tesoro	bacalao / Calamar	50							patatas y mozzarella	100	1,3	4,0
Minipizzas Marinas	varios	80							base tomate y queso	150	1,4	4,1
Espaguetis Cabellos de sirenas			espagueti algas	100					salsa boloñesa	50	1,3	3,8
Hamburguesas Submarinas	atun	100							arroz	150	1,3	3,9
Hamburguesas de alta mar	atun	150					ternera	50	patatas y pan	150	2,8	8,4
Hamburguesa blanca	merluza	75			lechuga y canonigo	50	pollo	75	varios	150	2,5	7,6
Hamburguesa especial azul Marino	atun	75	Kombu de mar	10	rucula, tomate, ceb	50	ternera	75	patatas y pan	150	4,0	12,1
Arroz Negro	calamar	100			tomate, pim, ceb	100			arroz y tinta, alioli	200	2,3	7,0
Arroz con algas	Mejillon, gamba	50	Musgo Irlanda	20	tomate	50			arroz	200	2,8	8,4
Risotto de calamares	Calamar	100			tomate y cebolla	100			arroz y queso	200	2,3	7,0
Spaguetti de algas			espagueti algas	150					salsa boloñesa y queso	150	2,3	6,8
Lasaña Azul Marino			Lechuga de mar	25	berenjena	50	pollo	50	pasta y bechamel	150	3,3	9,8
Spaguetti negro	gambas	50	espagueti sepia	150	calabaza y cebolla	50			aceite	20	2,5	7,4
Tagliatelle fruti di mare	Salmon ahumado	100							pasta, nata y caviar	200	1,9	5,7
Dados de atún estilo oriental	atun	200	spaguetti de mar	30	canonigos	50			aceite	20	2,7	8,0
Escalope de merluza mediterraneo	merluza	200	Nori / kombu	40			York		Pure y salsa		4,3	13,0
Lomo de bacalao austral	bacalao	200	Kombu	20					pure	100	3,8	11,5
Solomillo de salmon nordico	Salmon	200	wakame	20	brecol, zan, toma	100			arroz	100	2,8	8,5
Lubina al vapor de algas	Lubina	150	kombu / lechuga	30	lechuga	50					5,1	15,3
Sorbete de limon y erizo de mar			Huevas erizo	20					sorbete limon	100	1,5	4,5
Helado de menta y alga dulce			Kombu	20					helado menta	100	1,9	5,7
Batido de los mares tropicales			kombu	20					frutas	150	2,2	6,5



r e s t a u r a n t e
azulmarino

Anexo Publicidad



MARCA DE IDENTIDAD



ELEMENTOS

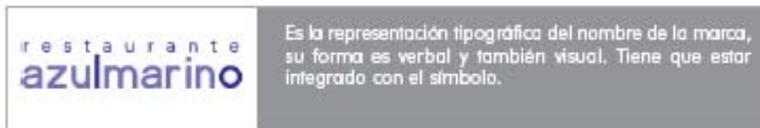
Los elementos base de identidad son el esqueleto del sistema de identificación establecido. En este manual se definen las normativas y especificaciones necesarias para no distorsionar la identidad de la marca.

Símbolo



Es el icono o isotipo. Refleja de una forma más o menos abstracta las ideas que definen la marca de la que forma parte.

Logotipo o forma verbal



Es la representación tipográfica del nombre de la marca, su forma es verbal y también visual. Tiene que estar integrado con el símbolo.

Colores de Identidad



Es el código de color elegido para diferenciar la marca.

Tinta plana: Pantone 151 C
Cuatricromía: 00-34M-91A-0N

Tinta plana: Pantone 662 C
Cuatricromía: 100C-100M-0A-0N

Tinta plana: 60% Pantone 662 C
Cuatricromía: 60C-60M-0A-0N

Tipografía corporativa

La tipografía utilizada en el logotipo se compone de dos familias, para "restaurante" utilizamos Avenir LT Std 35 light, y en el texto "azulmarino", la llamada Reznorbroken.

2 tintas

2 tintas Positivo

- Pantone 151 C
- Pantone 662 C
- 60% Pantone 662 C

cuatricromía

- 0% C 34% M 91% A 0% N
- 100% C 100% M 0% A 0% N
- 60% C 60% M 0% A 0% N

1 tinta Negativo

- Pantone 151 C



1 tinta



Blanco y negro

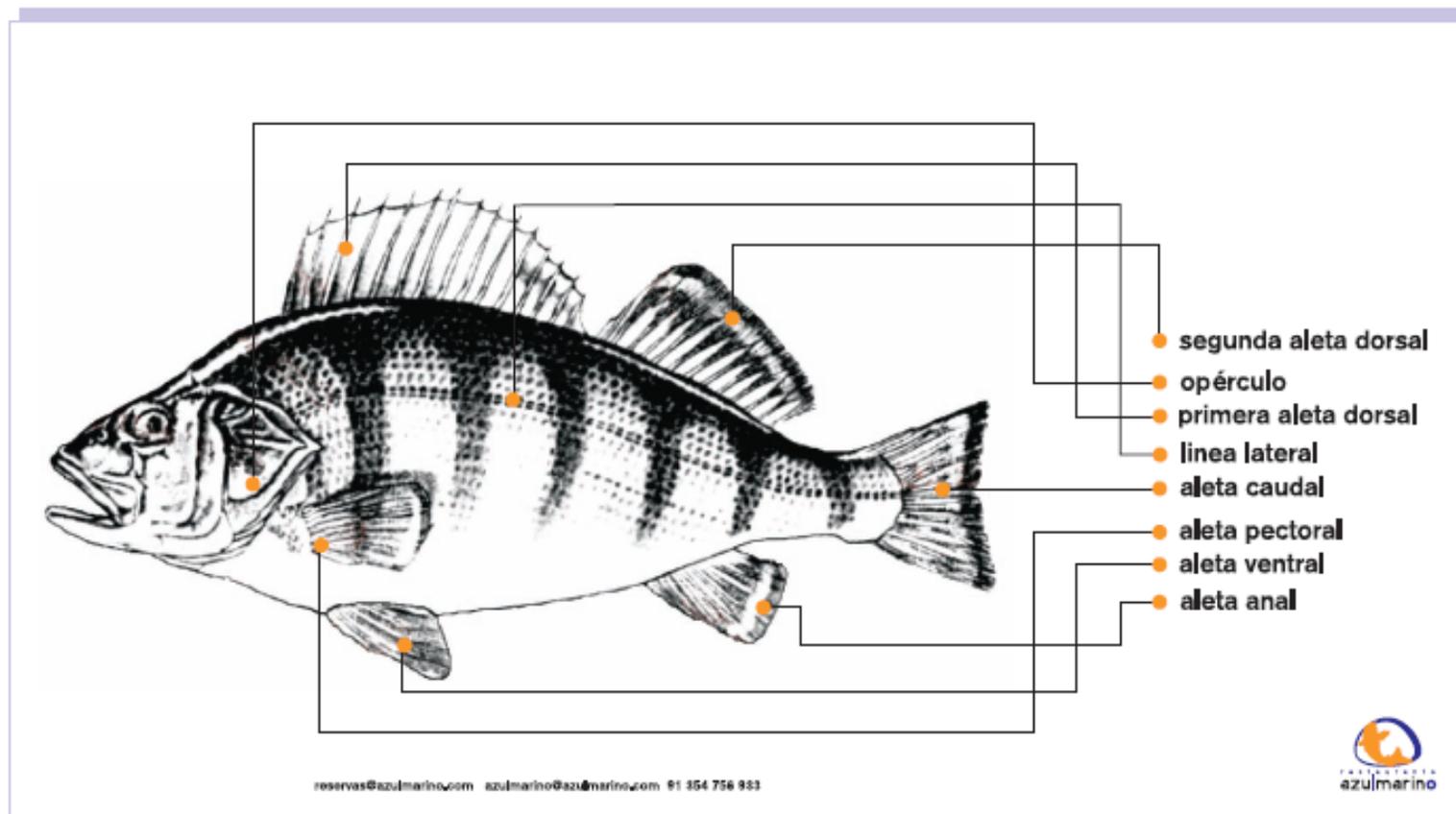
Blanco y negro

- Negro
- Blanco

Positivo
y negativo



OPCIÓN B



Sobre fondos de distintas intensidades

- Pantone 151 C
- Pantone 662 C
- 60% Pantone 662 C



- Negro
- Blanco



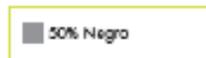
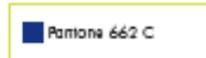
Sobre fondos fotográficos

- Pantone 151 C
- Pantone 662 C
- 60% Pantone 662 C



- Negro
- Blanco

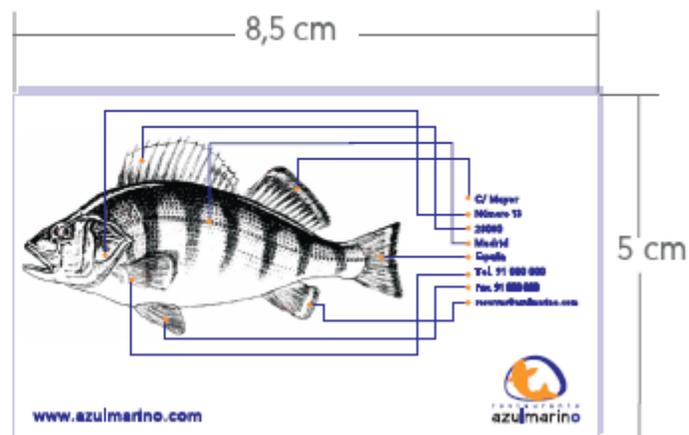
Código de colores



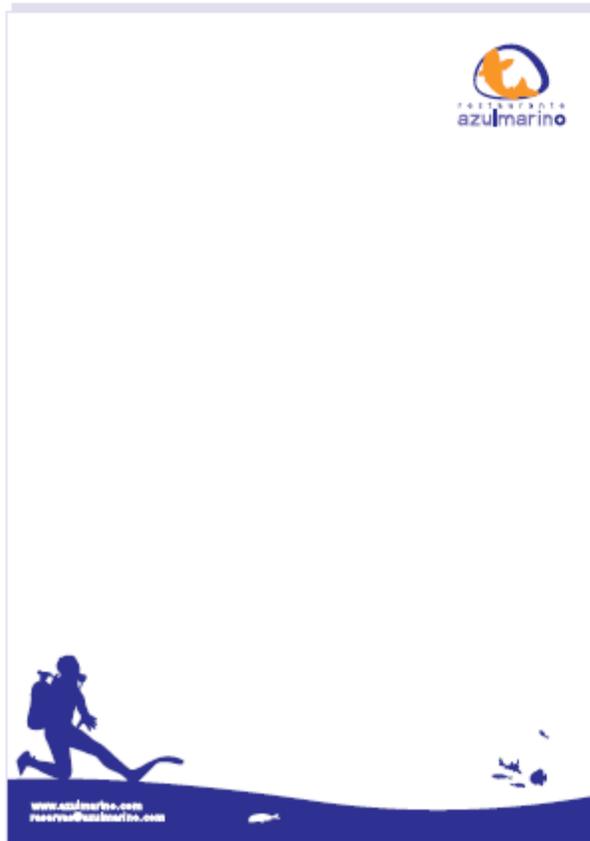
Opción A



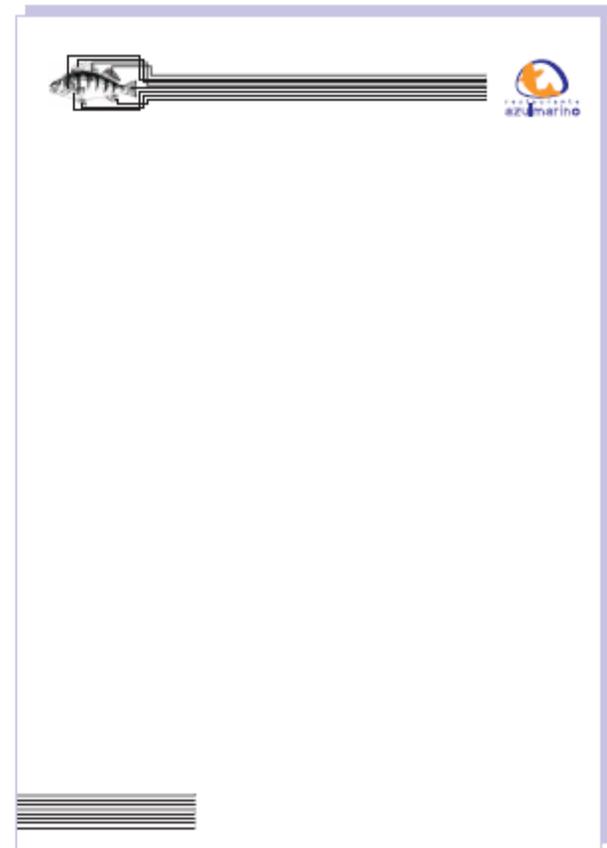
Opción B



Opción A



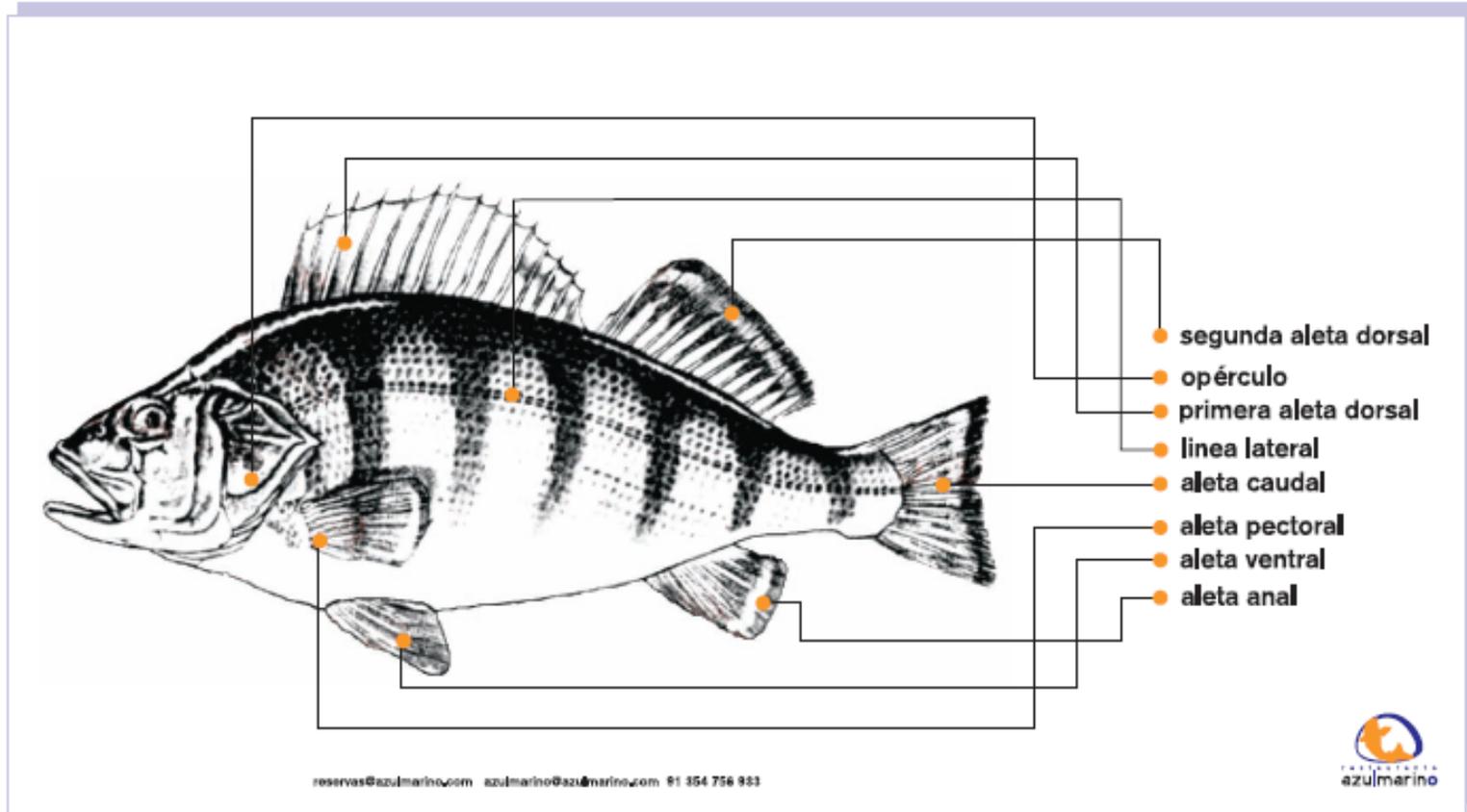
Opción B



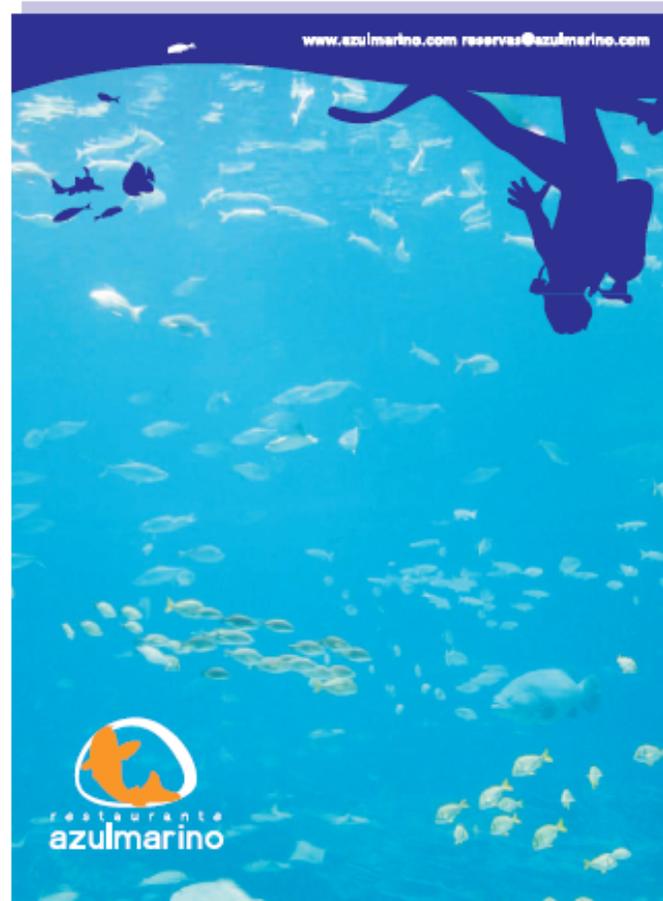
OPCIÓN A



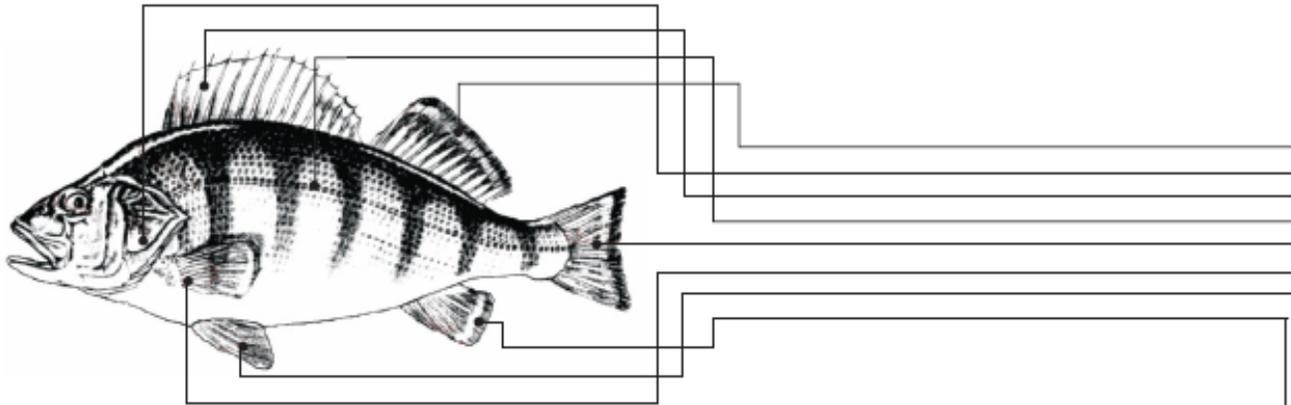
OPCIÓN B



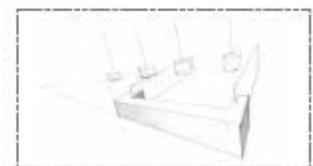
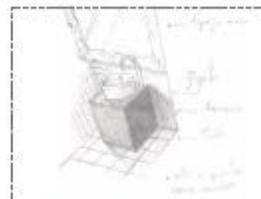
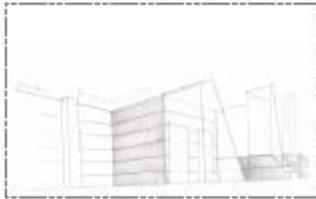
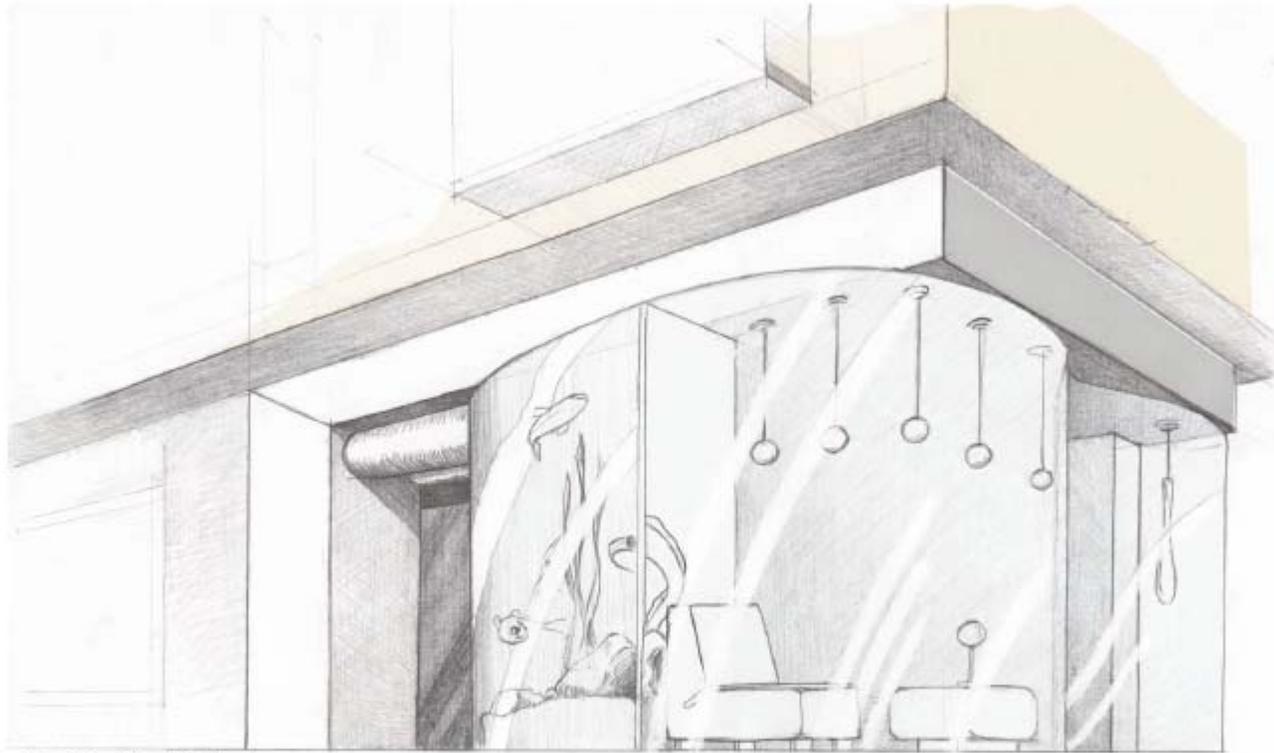
OPCIÓN A

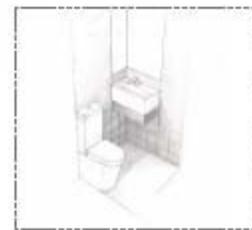
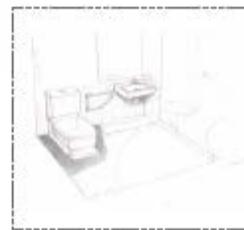
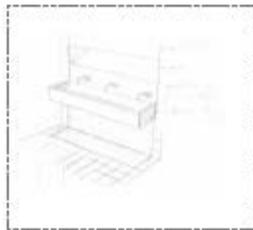
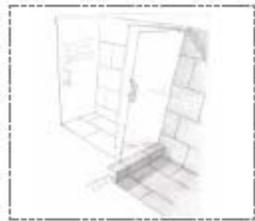
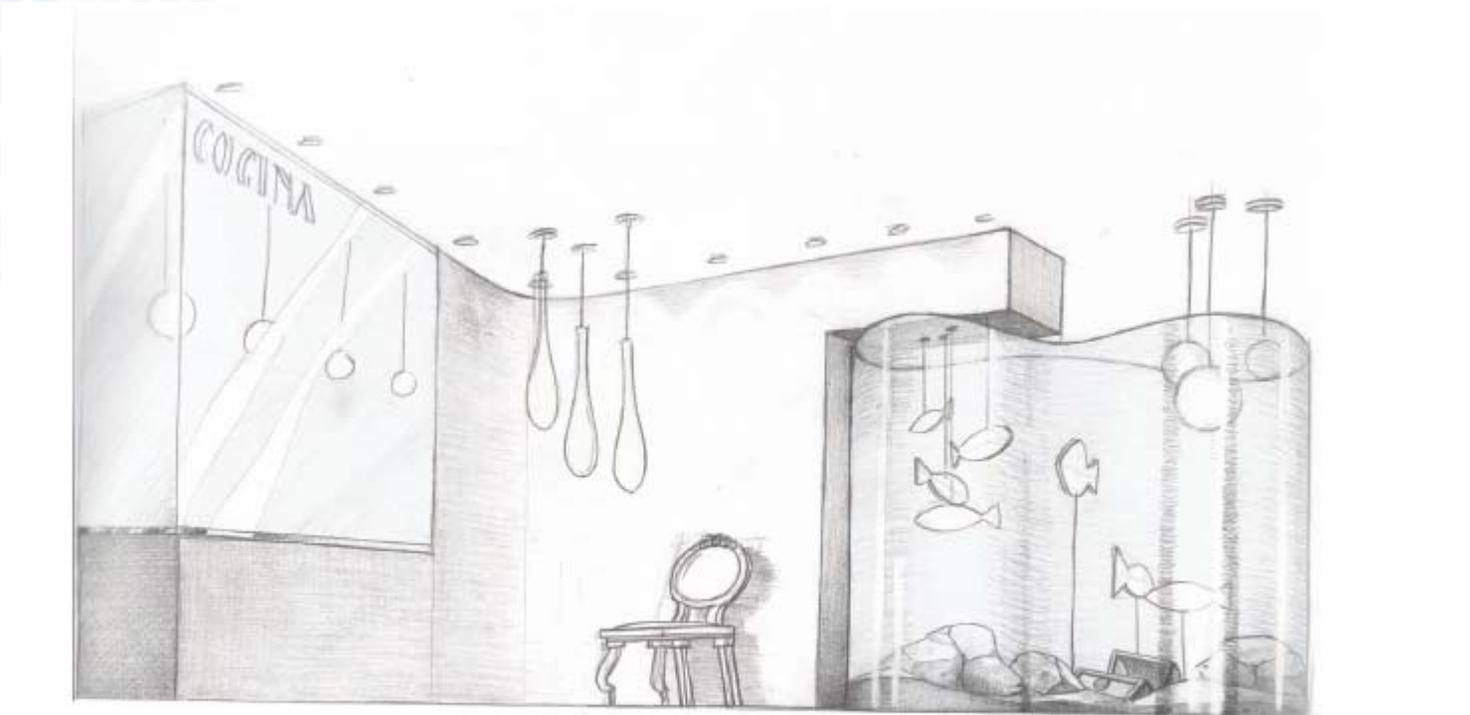


OPCIÓN B



REVISTA DE DISEÑO







r e s t a u r a n t e
azulmarino

Anexos

Plan de Operaciones

6.5.- Equipos

Los equipos necesarios para las operaciones básicas anteriores se describen a continuación para cada fase del proceso.

Almacenamiento

Maquinaria y Utillaje	Descripción/Función	Dimensiones/ Capacidades	Vida útil en CN	Potencia/ Características	Uds	Coste Previsto/uds	Total Coste Previsto
1.1. Almacén de productos No perecederos							
1.1.1. Estanterías de A/i	Estanterías para depositar las MM.PP no perecederos	12 m de lineales x 450 mm. De ancho y 1900 mm de alto	TBD		1	€ 2.780,00	€ 2.780,00
1.1.2. Bascula de Control	Recepcionado, pesado de MMPP y control de las mismas.		15 años		1	€ 1.750,00	€ 1.750,00
1.2. Almacén de productos perecederos							
1.2.1. Cámaras de conservación de verduras y frutas	Una vez recepcionado este tipos de MM.PP, se deberán almacenar en este tipo de cámara	4,2 x 3,6 x 2,85 m. Paneles de 10 cm de espesor	7 años		3	€ 13.200,00	€ 39.600,00
1.2.2. Cámaras de conservación de pescados y mariscos	Una vez recepcionado este tipos de MM.PP, se deberán almacenar en este tipo de cámara	3 x 3,6 x 2,85 m. Paneles de 10 cm de espesor	7 años		4	€ 11.800,00	€ 47.200,00
1.2.3. Cámaras de conservación de quesos y lácteos	Una vez recepcionado este tipos de MM.PP, se deberán almacenar en este tipo de cámara	2,6 x 3,6 x 2,85 m. Paneles de 10 cm de espesor	7 años		1	€ 10.600,00	€ 10.600,00
1.2.4 Cámara de conservación de congelados	Una vez recepcionado este tipos de MM.PP, se deberán almacenar en este tipo de cámara	3,30 x 3,6 x 2,85 m. Paneles de 10 cm de espesor	7 años		1	€ 14.600,00	€ 14.600,00
1. Subtotal Proceso de Entrada de Mercaderías						€ 54.730,00	€ 116.530,00

Preparación

Maquinaria y Utillaje	Descripción/Función	Dimensiones/ Capacidades	Vida útil en CN	Potencia/ Características	Uds	Coste Previsto/uds	Total Coste Previsto
2.1. Mesa de A/i de preparación	Construido en a/i, focalizada para la preparación de las MM.PP., despiezado, etc..	300 x 70 x 90 + 10 cm de espesor	TBD		3	€ 1.168,00	€ 3.504,00
2.2. Fregadero	Construido en a/i con Grifo giratorio para la limpieza de las MM.PP.	1,90 x 70 x 90 + 10 cm de espesor y con dos senos de 60 x 40 x 35 cm	TBD		3	€ 2.204,00	€ 6.612,00
2.3. Fregadero	construido en a/i con Grifo giratorio para la limpieza de las MM.PP.	130 x 90 + 10 mm de espesor y con dos senos de 60 x 40 x 35 cm	TBD		1	€ 1.772,00	€ 1.772,00
2.4. Cortadora/Tajo de pescados	Máquina eléctrica para desguace de pescados	50 x 50 x 88 cm	3 años	Trifásica 400 V	1	€ 343,00	€ 343,00
2.5. Cortadora de Vegetales	Máquina eléctrica para cortar vegetales	64 x 35 x 36 cm	3 años	Trifásica 400 V	1	€ 1.420,00	€ 1.420,00
2.6. Arcos para la Cortadora de Vegetales					16	€ 37,00	€ 592,00
2.7. Lavadora de Verduras	Lavadora eléctrica especial para el lavado de vegetales y desinfección de estos.	450 x 610 x 880 mm. / Capacidad: 4 Kg.	5 años	0,5 Kw. 380 V./ Producción: 20/25 Kg	1	€ 2.891,00	€ 2.891,00
2.8. Filetadora de pescado	Cortadora automática para la preparación de filetes, quitándole las espinas e impurezas	80 x 65 x 55 mm	5 años	400 V III	1	€ 4.300,00	€ 4.300,00
2.9. Picadora de pescado y marisco	Picadora automática de pescado y marisco para la preparación de platos	75 x 60 x 51 mm	5 años	400 V III	1	€ 5.400,00	€ 5.400,00
2.10. Tercer Brazo	Brazo eléctrico para la preparación de salsas, etc.	Capacidad: 300 l.	5 años		1	€ 721,00	€ 721,00
2.11. Envasadora al vacío	Envasado al vacío de alimentos preparados	740 x 553 x 1035 mm	5 años	1100/1500 W - 220/380 V III	1	€ 5.923,00	€ 5.923,00
2.12. Carros de Transporte			3 años		8	€ 1.580,00	€ 12.640,00
2.13. Bandejas			3 años		1	€ 5.740,00	€ 5.740,00
2.14. Balanza de porciones	Pesado óptimo de porciones para cada plato		15 años		1	€ 217,00	€ 217,00
3. Subtotal Proceso de Preparación						€ 33.716,00	€ 51.858,00

Elaboración

Maquinaria y Utillaje	Descripción/Función	Dimensiones/ Capacidades	Vida útil en CN	Potencia/ Características	Uds	Coste Previsto/uds	Total Coste Previsto
3.1. Hornos Mixtos a gas	Horno de gas para la coción y elaboración de los platos	95 x 82 x 109 mm./ Capacidad: 10 niveles G/N 1/1.	8 años	18 G 1 E	2	€ 12.720,00	€ 25.440,00
3.2. Marmitas de calentamiento indirecto	Marmitas que no se pegan los alimentos para la realización de cualquier tipo de coción, preparación, etc..	80 x 90 x 85 cm. / Capacidad: 140 l.	6 años	20 G 0,05 E	2	€ 8.744,00	€ 17.488,00
3.3. Freidoras de gas	Freidoras de gas para la realización de cualquier tipo de frito	800 x 900 x 850 mm./ Capacidad: 2 Cubas de 15 + 15 l.	6 años	28 Kw.	2	€ 9.004,00	€ 18.008,00
3.4. Sartén volcable	Sartén eléctrica para la realización de cualquier plato de plancha	800 x 900 x 850 mm./ Capacidad: 80 l.	6 años	20 Kw.	3	€ 6.556,00	€ 19.668,00
4. Subtotal Proceso de Elaboración						€ 12.720,00	€ 25.440,00

Envasado

Maquinaria y Utillaje	Descripción/Función	Dimensiones/ Capacidades	Vida útil en CN	Potencia/ Características	Uds	Coste Previsto/uds	Total Coste Previsto
4.1. Envasadora al vacío	Envasado de alimentos ya elaborados y listos para proceder su distribución	740 x 553 x 1035 mm	5 años	1100/1500 W - 220/380 V III	1	€ 5.923,00	€ 5.923,00
4.2. Abatidor de Temperatura (Positiva)	Enfriador de alimentos ya preparados. De 90 ° C a 3 ° C con Grupo de Aire	110 x 88 x 210 cm./ Capacidad: 72 Kg por ciclo	7 años	400 V III a 3,5 Kw	1	€ 14.150,00	€ 14.150,00
4.3. Abatidor de Temperatura (Negativa)	Enfriador de alimentos ya preparados. De 90 ° C a -18 ° C con Grupo de Aire	79 x 88 x 180 cm./ Capacidad: 24 Kg por ciclo	7 años	400 V III a 3,5 Kw	1	€ 9.760,00	€ 9.760,00
4.4. Dotación de Cubetas					1	€ 3.640,00	€ 3.640,00
4.5. Cámaras de conservación	Cámaras de producto ya terminado. Cámara con una temperatura de 0 a + 2 ° C	6 x 3,60 x 2,85 m con un espesor de 10 cm.	7 años		2	€ 18.250,00	€ 36.500,00
4.5. Cámaras de congelación	Cámaras de producto ya terminado y congelado. Cámara con una temperatura de -18 a -20 ° C	9 x 3,60 x 2,85 m con un espesor de 10 cm.	7 años		2	€ 27.860,00	€ 55.720,00
4.6. Estanterías para cámaras		26 m x 400 x 1800 mm.	TBD		1	€ 7.112,00	€ 7.112,00
4. Subtotal Proceso de Terminado/ Envasado						€ 86.695,00	#####

8.4.- Almacenamiento - Equipos

Maquinaria y Utillaje	Descripción/Función	Dimensiones/ Capacidades	Potencia/ Características	Vida Útil en CN	Uds	Coste Previsto/uds	Total Coste Previsto
1.1. Recinto de Cámaras	Conservación de mercancías recepcionadas de la Central y de los Distribuidores ya preparadas	4315 x 3010 x 2620 mm.	2,2 Kw. 380 V para una temperatura de - 20 °C	TBD	1	€ 15.351,00	€ 15.351,00
1.2. Estanterías para Cámaras	Colocación dentro del recinto de las cámaras de conservación	Dim. Max: 1497 x 460 x 1675 mm.		TBD	1	€ 1.790,00	€ 1.790,00
1.3. Estanterías Almacén	Colocación dentro de la zona del almacén			TBD	1	€ 747,00	€ 747,00
1. Subtotal Zona de Conservación						€ 17.141,00	€ 17.141,00

8.4.- Cocina - Equipos

Maquinaria y Utillaje	Descripción/Función	Dimensiones/ Capacidades	Potencia/ Características	Vida Útil en CN	Uds	Coste Previsto/uds	Total Coste Previsto
2.1. Fry-Top Sobremesa eléctrico	Freidora industrial de sobremesa eléctrica con dos zonas de	800 x 730 x 230 mm.	9,6 Kw a 380 V	7 años	1	€ 1.800,00	€ 1.800,00
2.2. Rejilla para emplatar	Acero inoxidable con estantes de parrilla	800 x 400 mm.		TBD	1	€ 348,00	€ 348,00
2.3. Salamandra Movil	Parrilla vasculante con base móvil, contruida en acero inox.	600 x 450 x 500 mm./ Cocción: 600 x 350	4 kw a 220 ó 380 V	6 años	2	€ 1.680,00	€ 3.360,00
2.4. Soporte para Salamandra	Apoyo a las Salamandras			TBD	2	€ 130,00	€ 260,00
2.5. Mueble Soporte Fry-Top con Baño M.	Mueble en acero inoxidable soporte a las Fry-Tops incorporando Baño María	1600 x 900 x 850 mm.		TBD	1	€ 4.980,00	€ 4.980,00
2.6. Campana de Humos Mural	Salida de humos para la Zona de Cocina	5550 x 1200 x 800 mm.		10 años	1	€ 5.591,00	€ 5.591,00
2.7. Baño María Caliente	Mantenedor de comida ya	250 x 900 x 850 mm.		7 años	1	€ 1.320,00	€ 1.320,00
2.8. Freidora	Freidora industrial de sobremesa eléctrica	400 x 800 x 850 mm/ Capacidad: 22 l.	Producción: 35 Kg/h. / Potencia: 14 Kw.	6 años	2	€ 5.489,00	€ 10.978,00
2.9. Rejilla para emplatar	Rejilla de ayuda para emplatar los platos listos para los clientes	800 x 400 mm.		TBD	1	€ 348,00	€ 348,00
2.10. Cocina para enclastar	Cocina para cocinar la comida preparada	600 x 600 x 75 mm	7 Kw.	TBD	1	€ 665,00	€ 665,00
2.11. Horno de convección	Horno de convección para finalizar la comida preperada	900 x 650 x 510 mm/ Capacidad: 6 Bandejas G/N 1	4,8 Kw	8 años	1	€ 2.277,00	€ 2.277,00
2.12. Mueble Baño María Fría y Alojamiento	mueble de mantenimiento de comida lista para servir con zonas fría y caliente	1400 x 900 x 850 mm/ Capacidad: 4 GN de 1/6		TBD	1	€ 2.645,00	€ 2.645,00
2.13. Forrado en la pared				TBD	1	€ 1.850,00	€ 1.850,00
2.14. Horno Microondas	Regeneración de materias preparadas	550 x 514 x 362 mm. / Capacidad: 34 l.	1100 Kw con 5 niveles de potencia	5 años	1	€ 686,00	€ 686,00
2.15. Estante Mural	En acero inoxidable con espesor de 1,5 mm.	1300 x 400 mm		TBD	1	€ 240,00	€ 240,00
2.16. Mesa Alojamiento Armario de Cong.	En acero inoxidable con espesor de 1,5 mm.	900 x 800 x 850 mm		TBD	1	€ 540,00	€ 540,00

8.4.-Cocina - Equipos

Maquinaria y Utillaje	Descripción/Función	Dimensiones/ Capacidades	Potencia/ Características	Vida Útil en CN	Uds	Coste Previsto/uds	Total Coste Previsto
2.17. Armario de Congelados	Mantenedor de materias congeladas listas para entrar en preparación	600 x 625 x 850 mm. / Capacidad: 104/101 l.	100 W. Congelación 24 h: 12 l.	TBD	1	€ 496,00	€ 496,00
2.18. Mueble Frigorífico con Cuba Fría	Contruido en acero inoxidable con una cuba fría para mantenimiento de alimentos	3150 x 800 x 850 mm.	Capacidad: 2 Cubetas GN 1/2, 23 de 1/6 y 6 de 1/9	8 años	1	€ 5.620,00	€ 5.620,00
2.19. Estantería Superior en Pase	Acero inoxidable	2800 x 500 mm.		TBD	1	€ 1.305,00	€ 1.305,00
2.20. Mantenedor de Fritos	Mantenimiento de alimentos prefritos	530 x 240 x 400 mm.		TBD	1	€ 785,00	€ 785,00
2.21. Mueble Baño María con Cajón	Mantenedor de comida ya preparada	900 x 800 x 850 mm	Capacidad: 1 Cubetas GN 1/2 y 2 de 1/6	6 años	1	€ 2.045,00	€ 2.045,00
2.22. Cajón Térmico	Conservador de alimentos calientes	741 x 488 x 276 mm./ Capacidad: 341 x 573 x 133 mm.	0,47 Kw	6 años	1	€ 1.440,00	€ 1.440,00
2.23. Estante Mural				TBD	1	€ 268,00	€ 268,00
2.24. Horno Microondas	Regeneración de materias preparadas	550 x 514 x 362 mm. / Capacidad: 34 l.	1100 Kw con 5 niveles de potencia	5 años	1	€ 668,00	€ 668,00
2.25. Mueble fregadero con guías	Grifo con dos temperaturas, construido en a/i	700 x 800 x 850 mm		TBD	1	€ 1.495,00	€ 1.495,00
2.26. Dispositivo Lavamanos	(incluido en mueble fregadero)			TBD	1	€ -	€ -
2.27. Dotación Baño María Frío/ Caliente				TBD	1	€ 324,00	€ 324,00
2.28. Dotación Baño María Caliente				TBD	1	€ 272,00	€ 272,00
2.29. Dotación Baño María Frío				TBD	1	€ 108,00	€ 108,00
2.30. Dotación Cubetas G/N				TBD	1	€ 1.260,00	€ 1.260,00
2.31. Dotación Cubetas G/N				TBD	1	€ 170,00	€ 170,00
2. Subtotal Zona Cocina						€ 46.845,00	€ 54.144,00

8.4.- Zona Camareros - Equipos

Maquinaria y Utillaje	Descripción/Función	Dimensiones/ Capacidades	Potencia/ Características	Vida Útil en CN	Uds	Coste Previsto/uds	Total Coste Previsto
3.1. Mueble con Seno y Disp. Lavamanos	En a/i y seno con encimera con grifo de dos temperaturas	1200 x 600 x 900 mm.		TBD	1	€ 941,00	€ 941,00
3.2. Grifo de Bebidas	Negociado con proveedores			TBD	1	€ -	€ -
3.3. Estante Mural	En a/i. Para sujeción de copas y vasos	700 X 400		TBD	1	€ 125,00	€ 125,00
3.4. Grifo de Cervezas	Negociado con proveedores			TBD	1	€ -	€ -
3.5. Escarchacopas	Focalizado principalmente para vasos/ copas frías	540 x 630 x 850 mm	118 W a 220 V. Temperatura a -18 °C	7 años	1	€ 410,00	€ 410,00
3.6. Tolla para hielos y registro de Bebidas	Zona para registro de bebidas y cubeta para hielos	600 + 300 x 600 x 900 mm		TBD	1	€ 1.030,00	€ 1.030,00
3.7. Mueble Frigorífico	Mueble frigorífico para bebidas y alimentos	2000 x 600 x 900 mm.	350 W.	8 años	1	€ 2.245,00	€ 2.245,00
3.8. Mueble Cafetera	Mueble específico para cafetera con zona para alojar el armario de postres	2000 x 600 x 900 mm.		TBD	1	€ 1.397,00	€ 1.397,00
3.9. Cafetera	Realización de Cafés			3 años	1	€ 1.845,00	€ 1.845,00
3.10. Molino de Café	Preparación del Café para la máquina			3 años	1	€ 721,00	€ 721,00
3.11. Mueble de conservación de Helados	Alojamiento de postres y helados	1000 x 800 x 900 mm.		TBD	1	€ 3.445,00	€ 3.445,00
3.12. Horno Microondas	Regeneración de comida preparada	550 x 514 x 362 mm. / Capacidad: 34 l.	1100 Kw con 5 niveles de potencia	5 años	1	€ 686,00	€ 686,00
3.13. Batidora	Preparación de batidos y cocteles		70 Kw a 220 V.	2 años	1	€ 610,00	€ 610,00
3.14. Estante Mural		1600 x 400 mm.		TBD	1	€ 242,00	€ 242,00

8.4.-Zona Camareros - Equipos

Maquinaria y Utillaje	Descripción/Función	Dimensiones/ Capacidades	Potencia/ Características	Vida Útil en CN	Uds	Coste Previsto/uds	Total Coste Previsto
3.15. Mueble para equipos	Construido en Acero inoxidable para guardar equipos de trabajo	2600 x 600 x 900 m		TBD	1	€ 1.030,00	€ 1.030,00
3.16. Fabricador de Cubitos	Fabricador de cubitos de hielo, ITV	685 x 555 x 1120 mm./ Capacidad: 60 Kg.	520 W./ Producción: 85 Kg./ 24 H.	5 años	1	€ 2.788,00	€ 2.788,00
3.17. Dotación Cubetas G/N				TBD	1	€ 1.480,00	€ 1.480,00
3.18. Soporte para Impresora		200 x 250 mm		TBD	1	€ 90,00	€ 90,00
3.19. Porta Comandas		Longitud: 1200 mm.		TBD	6	€ 27,00	€ 162,00
3.20. Cortadora de Tomates	Cortadora eléctrica de tomates, limones, etc..			3 años	1	€ 503,00	€ 503,00
3.21. Expositor de postres	Exposición a los clientes de los postres del restaurante	550 x 620 x 855 mm./ Capacidad: 130 l	130 W a 220 V. / Temperatura: +2 °C a +10 °C	8 años	1	€ 475,00	€ 475,00
3.22. Encimera puente Máquina de Hielo				TBD	1	€ 305,00	€ 305,00
3.23. Armario frigorifico para Vinos	Conservación de Vinos para el restaurante			8 años	1	€ 3.459,00	€ 3.459,00
3.23. Armario frigorifico para Aguas	Conservación de aguas minerales para el restaurante			8 años	1	€ 1.698,00	€ 1.698,00
3. Subtotal Zona Camareros						€ 25.552,00	€ 25.687,00

8.4.-Zona Lavadero - Equipos

Maquinaria y Utillaje	Descripción/Función	Dimensiones/ Capacidades	Potencia/ Características	Vida Útil en CN	Uds	Coste Previsto/uds	Total Coste Previsto
4.1. Estante Mural Cestas	Estante para cestas de lavado, construido en a/i	1600 x 400 mm.		TBD	1	€ 455,00	€ 455,00
4.2. Grifo Ducha	Grifo flexible para lavar la vajilla, utensilios, etc.. Con 2			TBD	1	€ 363,00	€ 363,00
4.3. Lavavajillas	Lavador automático para vajillas, utensilios, etc.	665 x 730 x 1440 mm./ Capacidad: 500 x 500 mm.	9 Kw.a 220/380 V/ Producción: 640/960 Platos	5 años	1	€ 3.870,00	€ 3.870,00
4.4. Mesa de salida de Limpio	Encimera para la vajilla lavada, procedimiento de secado	1100 x 780 x 850 mm		TBD	1	€ 507,00	€ 507,00
4.5. Estante Mural	Construido en a/i.	1000 x 400 m		TBD	1	€ 174,00	€ 174,00
4.6. Estantería de limpio	Estantería para la vajilla lavada, procedimiento de secado	2487 x 460 x 1675 mm.		TBD	1	€ 328,00	€ 328,00
4.7. Mesa de desbarasado/ Prelavado y Tolva	Mueble fregadero con seno de prelavado y valvula de desagüe	2900 x 780 x 850 mm		TBD	1	€ 1.766,00	€ 1.766,00
4.8. Dotación de Cestas	Cestas para lavavajillas			TBD	1	€ 530,00	€ 530,00
4. Subtotal Elaboración						€ 7.993,00	€ 7.993,00

8.4.- Extinción de Incendios - Equipos

Maquinaria y Utillaje	Descripción/Función	Dimensiones/ Capacidades	Potencia/ Características	Vida Útil en CN	Uds	Coste Previsto/uds	Total Coste Previsto
5.1. Extinción de incendios campana	Sistema ANSUL con certificación UL, conforme con la NFPA 17 A y con las legislaciones de la CE sobre la materia			8 años	1	€ 5.990,00	€ 5.990,00
5. Subtotal Sistema de Extinción de Incendios						€ 5.990,00	€ 5.990,00

KPI's cuantitativos

Financieros	Personal	Clientes
Facturación	Días apertura/días mes	Nº clientes
ROI	Horas extras	Nº platos por topología
Coste medio/hora	Coste medio/hora	
% Margen bruto	Productividad	Gasto medio por cliente

-  Cada objetivo será revisado mensualmente y comparado mes a mes, acumulado del año y con el año anterior cuando se dispongan de datos.

Plan de Operaciones

Procedimiento de Preparación de plato de pescado



Operación	Descripción	Entrada	Salida	Equipos	Responsable	Parámetros de control
Desescamado y lavado	Introducir la pieza en el desescamador asegurando que elimina las escamas en toda la superficie. Verificar que a continuación la cortina de agua limpia las escamas retiradas de la piel.	Pieza entera (4,8 Kg) Agua: 0,5 l/pieza	Pescado desescamado y lavado. Agua: 0,5/l contaminada escamas.	Rodillos desescamadores y cortina de agua	Operador preparación	azulmarino Inspección visual: <u>sin escamas en superficie</u>
Descabezado, eviscerado y lavado	Posicionar la pieza en el descabezador. Corte de descabezado y eviscerado. Retirar las vísceras	Pescado desescamado y lavado. Agua: 0,7 l/pieza	Pescado desescamado, descabezado, eviscerado y lavado. Restos: 2,5 Kg (rend.: 48%) Agua: 0,7 l contaminación orgánica	Descabezador - eviscerador y cortina de agua	Operador preparación	Posicionamiento guillotina y corte eviscerado (ajuste inicial). Control posición de corte y limpieza.
Fileteado	Posicionar la pieza en el fileteador. Eliminar la piel (si la espec. lo contempla). Practicar los cortes definidos en procedimiento.	Lomos limpios	Filetes (con o sin piel/ según especificación). Piel eliminada (si espec.)	Fileteador	Operador preparación	Peso y dimensiones de filete (espec +/- 10%).
Colocación en bandejas	Posicionar los filetes en la bandeja gastronorm GN 2/1 en la disposición especificada.	Filetes Bandeja	Filetes en bandeja	Bandeja y carro transportador	Operador preparación	Disposición y nº de filetes en bandeja
Adición de sal, aceite y condimentos	Dosificar la sal, aceite y los condimentos especificados en receta en la bandeja.	Filetes en bandeja. Sal (1,5 g/band.) Aceite (150 ml/band) Condimentos especificados.	Filetes en bandeja condimentados preparados para cocción.	Recipientes de condimentos.	Operador preparación	Inspección visual: dispersión homogénea de condimentos. Control de dosificación: muestreo aleatorio (1 vez turno).
Transporte a hornos	Transportar el carro de bandejas a los hornos de cocción.	Carro en línea de preparación.	Carro en horno de cocción.	Carro de bandejas	Operador acondicionamiento	Tiempo de transporte < 30 s.
Programación cocción	Seleccionar el programa de cocción especificado en el procedimiento	Carro en horno de cocción	Carro en programa de cocción.	Horno de cocción programable	Operador acondicionamiento	Verificación programa seleccionado (Jefe de producción): Tiempo y
Extracción de carro del horno y transporte a abatidor	Sacar el carro del horno y transportarlo a abatidores.	Carro en programa de cocción.	Carro en abatidor	Carro de bandejas	Operador acondicionamiento	Tiempo de transporte < 30 s.
Programación de abatimiento	Seleccionar el programa de abatimiento especificado en el procedimiento	Carro con raciones cocidas	Carro con raciones tras abatimiento	Abatidor térmico	Operador acondicionamiento	Verificación programa seleccionado (Jefe de producción): Tiempo y rampas
Extracción de carro y transporte a línea envasado	Sacar el carro del abatidor y transportarlo a línea de envasado	Carro con raciones tras abatimiento	Carro en línea de envasado	Carro de bandejas	Operador acondicionamiento	Tiempo de transporte < 30 s.
Embarquetado	Traspasar las raciones de la bandeja gastronorm a la barqueta.	Raciones en bandeja	Raciones en barquetas	Utensilios de manipulación	Operador acondicionamiento	Disposición y nº de raciones en barquetas.
Terminados especiales	Dosificación de complementos especiales, si está especificado (verduras, salsas, etc.)	Raciones en barquetas	Raciones en barquetas con complementos	Recipientes de complementos	Operador acondicionamiento	Dosificación en cantidad correcta. Control organoléptico. Control de peso (muestreos aleatorios)
Envasado al vacío	Colocación de barqueta en cinta de envasador (operario 1). Cierre de barqueta con film PP y aplicación de vacío. Etiquetado. Recogida de barqueta y posicionamiento en caja y palet	Barqueta abierta. Film PP (dimension)	Barqueta cerrada paletizada	Terminal ERP. Envasadora al vacío	Operador acondicionamiento	Control de sellado. Control de etiquetado (fecha/lote/ref.)

Plan de Operaciones

Procedimiento de Preparación de plato de verdura



restaurante
submarino

Operación	Descripción	Entrada	Salida	Equipos	Responsable	Parámetros de control
Pesada	Pesar en la balanza la cantidad de material necesaria para la realización del lote.	Verdura cruda sin pesar	Cantidad especificada de verdura cruda	Balanza	Operador preparación	Peso según especificación
Corte	Corte de las verduras y hortalizas según especificación del procedimiento	Verdura cruda	Verdura cortada	Cortador de verdura	Operador preparación	Posición de cuchillas. Tamaño de porción.
Lavado	Volcado en silo de lavado. Adición de desinfectante. Aclarado.	-Verdura cortada -Agua. -Desinfectante	-Verdura cortada limpia -Agua contaminada	Silo de lavado de verdura	Operador preparación	Inspección visual: sin suciedad
Introducción en marmita	Extracción del silo de lavado e introducción en las marmitas.	-Verdura cortada limpia	Verdura en marmita	Marmita	Operador cocinado	Peso por marmita
Condimentación	Adición de sal y condimentos adicionales.	-Verdura -Sal -Condimentos	Verdura condimentada	Utensilios de condimentación	Operador cocinado	Peso de sal y condimentos por marmita
Cocción	Cocción de acuerdo al programa especificado.	Verdura condimentada	Verdura cocida	Marmita	Operador cocinado	Tiempo y temperatura especificados
Extracción de marmita y colocación en bandeja	Extracción de la marmita. Escurrido. Disposición en bandeja de acuerdo a especificación.	Verdura cocida	Verdura cocida en bandeja -Agua residual	Bandeja	Operador cocinado	Peso de verdura por bandeja
Transporte a abatidor	Colocación de bandejas en carro y transporte a los abatidores.	Verdura cocida en bandeja	Verdura cocida en bandeja en abatidor	Carro	Operador cocinado	Tiempo de transporte < 30 s.
Programación de abatidor	Introducción de carro en abatidor y programación de acuerdo a especificación.	Verdura cocida en bandeja en abatidor	Verdura cocida y abatida en bandeja	Abatidor	Operador cocinado	Verificación programa seleccionado (Jefe de producción): Tiempo y rampas de temperatura.
Extracción de abatidor y transporte a envasado	Extracción del carro del abatidor y transporte a línea de envasado.	Verdura cocida y abatida en bandeja	Bandejas en línea de envasado	Carro	Operador cocinado	Tiempo de transporte < 30 s.
Embarquetado	Disposición de las raciones en barquetas.	-Bandejas en línea de envasado -Barquetas	Verdura en barquetas	Utensilios de manipulación	Operador cocinado	Disposición y nº de raciones en barquetas. Control organoléptico. Control de peso (muestréos aleatorios)
Terminados especiales	Dosificación de complementos especiales, si está especificado (verduras, salsas, etc.)	Raciones en barquetas	Raciones en barquetas con complementos	Recipientes de complementos	Operador cocinado	Dosificación en cantidad correcta.
Envasado y etiquetado	Alimentación por Operador de barqueta a línea de envasado y etiquetado. Extracción de	-Verdura en barquetas -Film PP -Etiquetas	Verdura envasadas al vacío y etiquetadas	Terminal ERP. Envasadora al vacío	Operador cocinado	Control de sellado. Control de etiquetado (fecha/lote/ref.) Control microbiológico (muestreo aleatorio)

Legislación y Normativa aplicable

Es de aplicación al sector de transformación de alimentos y restauración la siguiente legislación:

-  Reglamento (CE) 1778/2002 sobre trazabilidad
-  R.D. 3484/2000 de 29 de diciembre sobre condiciones de los establecimientos en cuanto a normas de higiene, elaboración y distribución de comidas preparadas.
-  Cocina central certificada para colectividades diversas en la norma DS 3027-2002 de gestión de análisis de peligros y puntos críticos de control.
-  Registro sanitario de industrias y productos alimentarios por la CCAA
-  Formación de los Manipuladores de Alimentos y de Manipuladores de alimentos de alto riesgo (RD 202/2000, de 11 de Febrero de B.O.E. nº 48 de 25 de febrero) y registro en la Consejería de Salud de la Comunidad Autónoma correspondiente.

Plan de Operaciones

Plan de Puntos Críticos

PCC	Tipo de Riesgo	Límites Críticos		Actividades de Control					Acción Correctiva		Actividad
		Variable	Rango	Control	Equipo	Frecuencia	Resp.	Registro	Acción	Resp.	
Recepción de Materias primas ALTO RIESGO	BIOLÓGICO	Temperatura para productos refrigerados	0 - 5 °C	Medida de Temperatura	Termómetro en cámara	Cada lote	Almacenero	Registro de Recepción de Materias primas	Procedimiento Producto No Conforme	Almacenero	Análisis microbiológicos de producto terminado.
		Temperatura para productos congelados	Menor que -8°C	Medida de Temperatura	Termómetro en cámara	Cada lote	Almacenero		Almacenero		
DESINFECCIÓN	BIOLÓGICO	Concentración del desinfectante	Concentración desinfectante sanitario: 0,4 +/- 3 ml / 1 l agua (Desinfección de superficies).	Supervisión preparación adecuada	Papel indicador de pH	Cada preparación	Operario preparación	Evaluación de producto en producción y distribución	Repetir procedimiento hasta dilución correcta	Auxiliar de limpieza	
			Concentración desinfectante sanitario: 1 - 1,2 ml / 1 l agua (Desinfección de ambientes).	Supervisión preparación adecuada	Papel indicador de pH	Cada preparación	Operario preparación	Evaluación de producto en producción y distribución	Repetir procedimiento hasta dilución correcta	Auxiliar de limpieza	
COCCIÓN	BIOLÓGICO	Control de tiempos de exposición a desinfectante en alimentos sin cocción	Entre 5 y 10 min	Medida del tiempo de exposición al desinfectante	Cronómetro o reloj	Cada lote	Operario preparación	Evaluación de producto en producción y distribución	En caso de que el producto no alcance el tiempo y la temperatura requeridos, debe repetirse el procedimiento hasta garantizar las condiciones especificadas.	Operario preparación	
		Control de tiempo y temperatura de cocción menores a 15 min.	Tª 65 - 75°C x 10 min Tª 75 - 80°C x 5 min Tª > 80°C x 2 min	Medida de Tiempo y Temperatura	Termómetro y Cronómetro/ reloj	Cada lote	Jefe de Producción	Evaluación de producto en producción y distribución		Jefe de Producción	
ABATIMIENTO	BIOLÓGICO	Control de tiempo y temperatura programados.	Comienzo de abatimiento antes de 2h después de cocción. Tiempo abatimiento > 60 min. Temperatura final =3°C	Medida de Tiempo y Temperatura	Confirmación en programador	Cada lote	Operario preparación	Evaluación de producto en producción y distribución	Repetir ciclo de abatimiento completo	Operario preparación	



restaurante
azulmarino

**Anexos Plan de
Recursos Humanos**

Director General:

- ✿ Responsabilidades: Definir, desarrollar y ejecutar el plan estratégico de la Compañía en al ámbito nacional para optimizar la rentabilidad, valor añadido.... - Coordinar su actividad con el Director General del mercado internacional. - Reportar periódicamente al Presidente sobre el... de restauración temática.
- ✿ Competencias:
 - ✿ Visión estratégica de negocio
 - ✿ Visión interdepartamental
 - ✿ Compromiso con la compañía
 - ✿ Sensibilidad interpersonal
 - ✿ Influencia y persuasión
 - ✿ Análisis y solución de conflictos
 - ✿ Habilidad de negociación y dotes de Liderazgo
- ✿ Perfil del puesto:
 - ✿ Edad: 35 años en adelante.
 - ✿ Remuneración: 65.000 – 90.000 € +bonus.
 - ✿ Aportará experiencia en el desarrollo de proyectos de cadenas de restauración y contacto
 - ✿ Estudios Superiores, y preferiblemente MBA en escuela de reconocido prestigio..
 - ✿ Manejo de Office, así como programas de gestión.
 - ✿ Idioma; Inglés alto. .

Director de Operaciones:

Principales Responsabilidades:

-  Prever la cantidad de materias que necesita la fábrica para producir.
-  Hacer el inventario para planificar la cantidad que se habrá de comprar.
-  Controlar que esas materias lleguen a la empresa a tiempo y en buen estado.
-  Organizar el almacenaje de la producción. Algunas compañías tienen su propia flota de transporte. En ese caso, el director de logística organiza el envío de los productos hasta las centrales de distribución o los puntos de venta. Si no hay flota, le encarga el trabajo a un operador logístico

Competencias:

-  Han de ser excelentes negociadores. Tienen que convencer a los técnicos de producción y a los responsables de marketing de que, en logística, no siempre es posible hacer lo que se quiere.
-  De puertas afuera, tendrán que "regatear" con los proveedores y "pelear" con quien sea para que los productos de la empresa lleguen los primeros al punto de venta.
-  Los directores de logística tienen a su cargo a varios profesionales. Los conocimientos de gestión de equipos les irán muy bien para sacar el mejor partido de cada persona.

Perfil del puesto:

-  Edad: 32 años en adelante.
-  Remuneración: 65.000 – 90.000 €.
-  Titulados superiores preferiblemente en económicas, empresariales o ingenierías, con algún master o curso en especializado en operaciones.
-  Manejo de Office, así como programas de gestión.
-  Idioma; Inglés medio alto.
-  Experiencia laboral: Mínima de 3 años en jefe de compras, jefe de flota de vehículos o jefe de compras.

Director Financiero:

Principales Responsabilidades:

- Las principales responsabilidades son:
- Coordinación de la elaboración de los Estados Contables y Financieros, siendo a este respecto especialmente importante, los ajustes a las Normas Contables Internacionales.
- Supervisión del Control de Gestión: definición de procedimientos, diseño de los procesos presupuestarios,...
- Gestión de las variables financieras: gestión de Tesorería, Credit Management, Gestión de Cobros,...
- Optimización de la política fiscal de la empresa.
- Supervisión de la relación con terceros: Auditores externos, Administraciones, ...
- Estudios de informes de viabilidad de inversiones / proyectos, reorientaciones estratégicas,...

Competencias:

- Han de ser excelentes negociadores. Tienen que convencer a los técnicos de producción y a los responsables de marketing de que, en logística, no siempre es posible hacer lo que se quiere.
- De puertas afuera, tendrán que "regatear" con los proveedores y "pelear" con quien sea para que los productos de la empresa lleguen los primeros al punto de venta.
- Los directores de logística tienen a su cargo a varios profesionales. Los conocimientos de gestión de equipos les irán muy bien para sacar el mejor partido de cada persona.

Perfil del puesto:

- Edad: 32 años en adelante.
- Remuneración: 70.000 – 100.000 €.
- formación superior en finanzas y / o en gestión, completada eventualmente con algún postgrado en contabilidad y en algunos casos incluso con un MBA. el área de finanzas, fiscalidad o controlling antes de asumir la dirección del departamento como tal. Manejo de Office, así como programas de gestión.
- Experiencia laboral: Experiencia de 3 a 4 años en empresa de auditoría externa o departamento de contabilidad/control de gestión, así como puestos de gestión en el sector de restauración.

Director de Marketing:

Principales Responsabilidades:

- ✿ Crear, definir e implementar el Plan de Marketing de la compañía, asegurando su compatibilidad y sinergia con la estrategia de marketing corporativo del grupo.
- ✿ Definir, junto con la Dirección General / Comercial, la estrategia de marketing para todos los productos y/o servicios de la compañía.
- ✿ Elaborar, controlar y gestionar el presupuesto del departamento garantizando la optimización del mismo

Competencias:

- ✿ Habilidad persuasora y de negociación
- ✿ Flexibilidad mental de criterios
- ✿ Orientación al cliente interno/externo
- ✿ Facilidad para la obtención y análisis de información
- ✿ Pensamiento creativo
- ✿ Habilidades sociales
- ✿ Tolerancia a la presión
- ✿ Visión estratégica

Perfil del puesto:

- ✿ Edad: 32 años en adelante.
- ✿ Remuneración: 65.000 – 90.000 €.
- ✿ Formación con titulación superior o media, en administración de empresas o similar. Se valorará estudios específicos de marketing y Ventas, así como en planificación de estrategias comerciales, canales de distribución, producto-mercado-competencia
- ✿ Idioma; Inglés medio alto.
- ✿ Experiencia laboral: Experiencia de 5- 10 años como jefe de ventas, y experiencia en el sector de la restauración. restauración.

Director de RRHH:

- ✿ Principales Responsabilidades: El director de recursos humanos tiene la misión de alinear las políticas de personal con la estrategia y el negocio de la compañía. Para hacerlo, debe gestionar la selección, evaluación, retribución, formación, desarrollo y administración de la plantilla. Alinear a los empleados con la estrategia de la organización y con el negocio al que se dedica.
- ✿ Competencias:
 - ✿ Sensibilidad interpersonal
 - ✿ Influencia y persuasión
 - ✿ Análisis y solución de conflictos
 - ✿ Habilidad de negociación y Liderazgo
- ✿ Perfil del puesto:
 - ✿ Edad: 30 años en adelante.
 - ✿ Remuneración: 65.000 – 90.000 €.
 - ✿ Licenciado en Derecho o Administración de Empresas, o diplomado en Relaciones laborales.
 - ✿ Idioma; Inglés alto.
 - ✿ Experiencia laboral: Mínima de 5 años como jefe de personal,

Encargado de Restaurante:

- ✿ Principales Responsabilidades: Será el encargado de velar por el buen servicio que se les brinde a los clientes. Supervisará todo el trabajo que se realice en el restaurante, y planificará todas las compras que se realicen en el restaurante.
- ✿ Competencias:
 - ✿ Liderazgo, capacidad de trabajo en equipo, Capacidad para la toma de decisiones, Iniciativa, persona organizada y Capacidad de análisis y resolución de problemas.
- ✿ Datos generales:
 - ✿ Supervisará al encargado de cocina, auxiliar de cocina y camareros.
 - ✿ Remuneración: 40.000 – 60.000 €
 - ✿ Horario: Flexible
- ✿ Perfil del puesto:
 - ✿ Edad: 28 años en adelante.
 - ✿ Preferiblemente, con estudios superiores.
 - ✿ Manejo de Office, así como programas de gestión.
 - ✿ Idioma; Inglés alto.
 - ✿ Experiencia laboral: 2-3 años en gestión de restaurantes.

Jefe de Cocina:

- 🍷 Principales Responsabilidades: Velará por el buen manejo y funcionamiento de todo el área de la cocina. Será el responsable de la calidad de los alimentos, así como de la eficacia dentro del trabajo. Administrará de manera eficiente las órdenes de los pedidos y llevar registro de todos los inventarios que lleve a su cargo.
- 🍷 Competencias:
 - 🍷 Liderazgo, capacidad de trabajo en equipo, Capacidad para la toma de decisiones, Iniciativa, persona organizada y Capacidad de análisis y resolución de problemas.
- 🍷 Datos generales:
 - 🍷 Supervisará al auxiliar de cocina y camareros.
 - 🍷 Remuneración: 30.000 – 40.000 €
 - 🍷 Horario 12: 00 a.m . 16: 00 p.m. y 20: 00 p.m a 0:00 p.m.
- 🍷 Perfil del puesto:
 - 🍷 Edad: 25 años en adelante.
 - 🍷 Preferiblemente, con estudios de FP relacionados con la restauración.
 - 🍷 Conocimiento de preparación de cocina.
 - 🍷 Experiencia laboral: 5 años en cocina de restaurantes.

Auxiliar de Cocina:

- 🍷 Principales Responsabilidades: Velará por el buen manejo y funcionamiento de todo el área de la cocina. En concreto de la calidad de los alimentos, así como de la eficacia dentro del trabajo. Tendrá preparada la comida para el día siguiente y los pedidos que indique el encargado de cocina.
- 🍷 Competencias:
 - 🍷 Capacidad de trabajo en equipo, Iniciativa y persona organizada.
- 🍷 Datos generales:
 - 🍷 Remuneración: 18.000 – 24.000 €
 - 🍷 Horario 12: 00 a.m . 16: 00 p.m. y 20: 00 p.m a 0:00 p.m.
- 🍷 Perfil del puesto:
 - 🍷 Edad: 20 años en adelante.
 - 🍷 Preferiblemente, con estudios de FP relacionados con la restauración.
 - 🍷 Conocimiento de preparación de cocina.
 - 🍷 Experiencia laboral: 3 años en cocina de restaurantes.

Camareros:

- ✿ Descripción del Puesto: Atender al cliente dando apoyo en todo lo indicado por el mismo. Para los servicios exigibles, deberá conocer la cocina preparada en Azul Marino, dando la información siempre y cuando el cliente lo requiera. Así mismo, se encargará de mantener las instalaciones limpias y presentables.
- ✿ Competencias:
 - ✿ Capacidad de trabajo en equipo, Iniciativa y persona organizada.
- ✿ Datos generales:
 - ✿ Remuneración: 16.000 – 20.000 €
 - ✿ Horario 13: 00 p. m . 16: 00 p.m. y 20: 30 p.m a 13:00 p.m.
- ✿ Perfil del puesto:
 - ✿ Edad: 20 años en adelante.
 - ✿ Estudios de Bachillerato.
 - ✿ Conocimiento de la cocina que se realiza en Azul Marino.
 - ✿ Experiencia laboral: 1 año.

Plan de Recursos Humanos

Plantilla y Perfiles. Restaurantes. Resto de Personal



El resto de personal, que pasara a forma parte del equipo de Azul Marino, serán:

- 🍷 **Perfiles Técnicos:** Desarrollarán su trabajo dentro de la Central de transformación, siendo responsables de la puesta en servicio, mantenimiento, así como la gestión de los procesos que se lleven a cabo dentro de la central.
- 🍷 **Administrativos:** Se encargaran de llevar a cabo las labores de control, seguimiento, gestión dentro de cada una de sus áreas, así como reportar a sus superiores.
- 🍷 **Operadores y ayudantes:** Trabajarán por turnos, y el puesto a cubrir consistirá básicamente en el tratamiento de las materias primas, proceso de elaboración del plato, y preparación para su distribución al restaurante.

Se contará en todo momento con asesores externos, que puedan aportar nuevas ideas y experiencias para la elaboración de cada uno de nuestros platos. Estos asesores serán:

- 🍷 Escuelas de Hostelería.
- 🍷 Restauradores de prestigio.
- 🍷 Otros restaurantes o grupos de opinión.

Alumnos:

Gabriel Berzosa

Antonio Conde

David Marconell

Daniel Rodriguez

Víctor Sánchez

Felipe Utrilla



Plan de Negocio