

EKOS

cumbre **empresarial**

5ta EDICIÓN **2017**

COMUNIDAD HORECA



ESM
Y ASOCIADOS

MANEJO DE COSTOS Y AHORRO DE DINERO EN NEGOCIOS MEIDANOS DE PERFIL FAMILIAR

@ESMyAsociados
eduardo@eduardoserrano.com

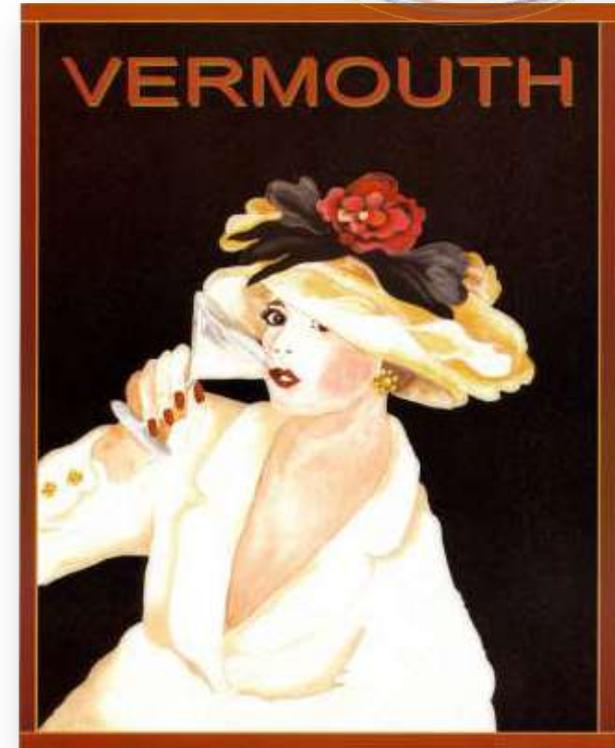


UN NEGOCIO

¿Qué es un negocio?

Un Negocio...

Un negocio exitoso o que funciona, genera un producto o servicio, percibido como algo de valor para otras personas, que lo necesitan o desean (caprichos), y que se les ofrece a un precio que están dispuestas a pagar, de forma que se satisfagan las necesidades de las partes, por un lado llenando “espacios vacíos” del comprador y por otro, dando un beneficio al vendedor.



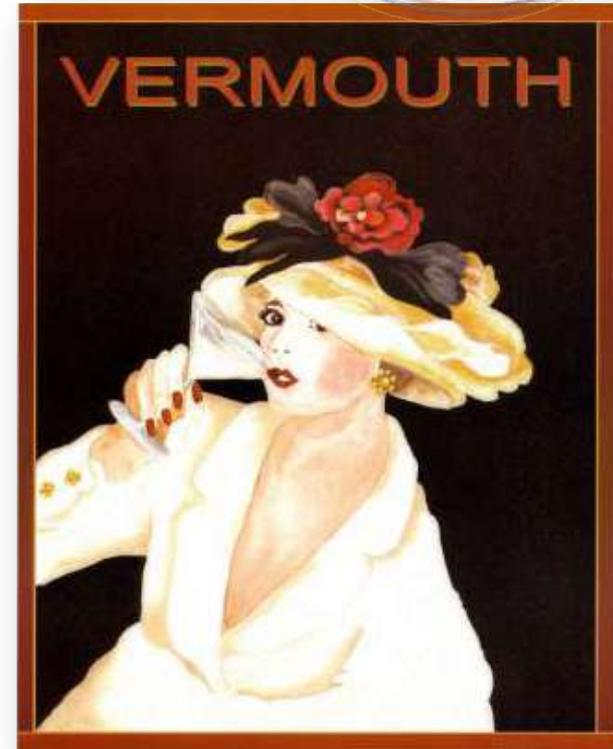
Eduardo Serrano Martínez 2010

Un Negocio...

Un negocio exitoso o que funciona, genera un producto o servicio, percibido como algo de valor para otras personas, que lo necesitan o desean (caprichos), y que se les ofrece a un precio que están dispuestas a pagar, de forma que se satisfagan las necesidades de las partes, por un lado llenando “espacios vacíos” del comprador y por otro, dando un beneficio al vendedor.

De forma resumida, es una situación en la que los ingresos superan a los gastos de forma sostenida

Eduardo Serrano Martínez 2010



TIPOLOGÍAS DE NEGOCIOS

**¿Qué tipología / modelo de negocios
conocemos?**

¿Qué tipos de negocios conocen?

- ✓ **Negocios caracterizados por el producto:**
 - Destino Vs Conveniencia

¿Qué tipos de negocios conocen?

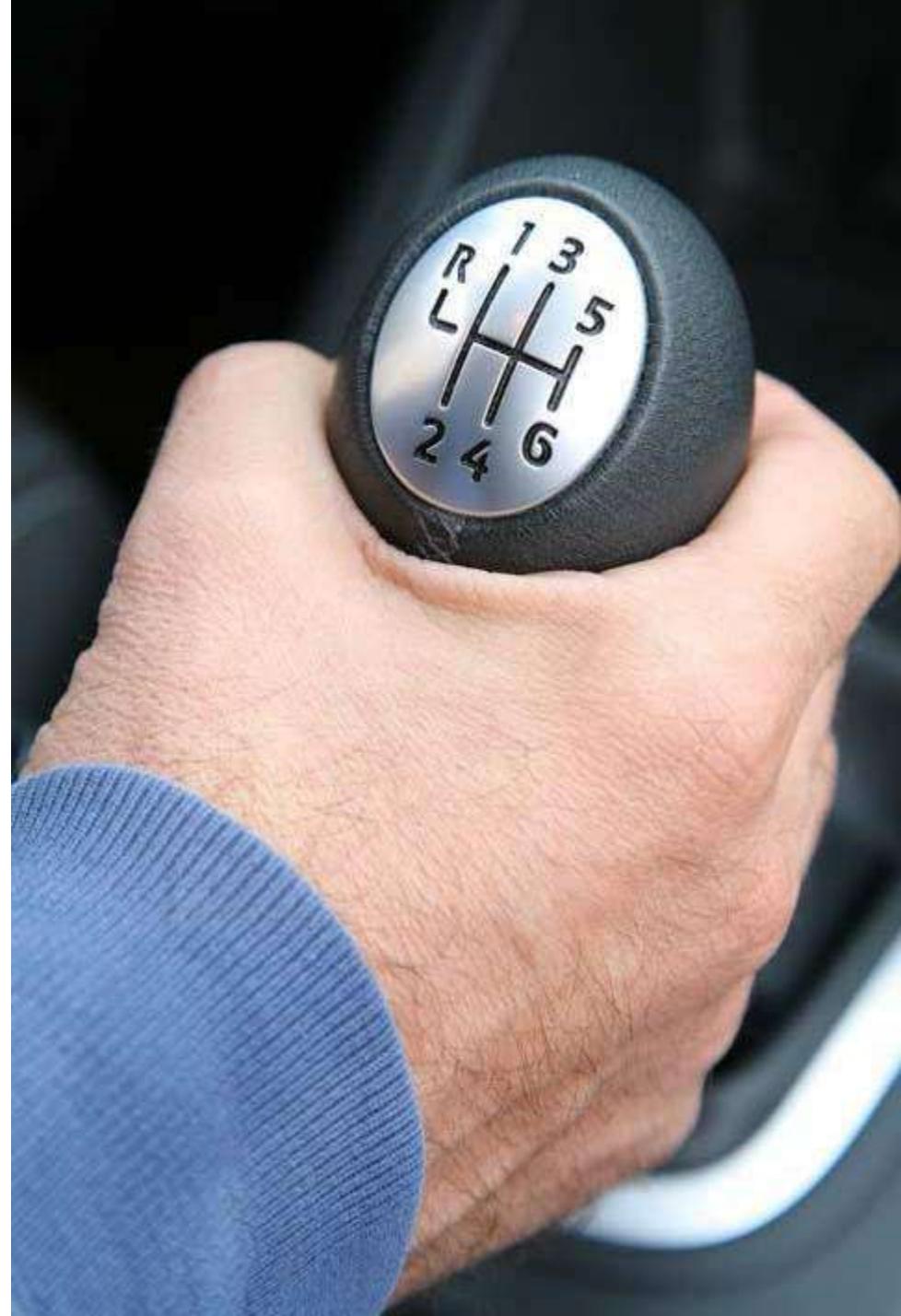
- ✓ **Negocios caracterizados por el producto:**
 - Destino Vs Conveniencia
- ✓ **Negocios caracterizados por la fidelidad:**
 - Recurrentes Vs Esporádicos

¿Qué tipos de negocios conocen?

- ✓ **Negocios caracterizados por el producto:**
 - Destino Vs Conveniencia
- ✓ **Negocios caracterizados por la fidelidad:**
 - Recurrentes Vs Esporádicos
- ✓ **Negocios caracterizados por el precio:**
 - Rotación Vs Margen

¿Qué palancas los mueven?

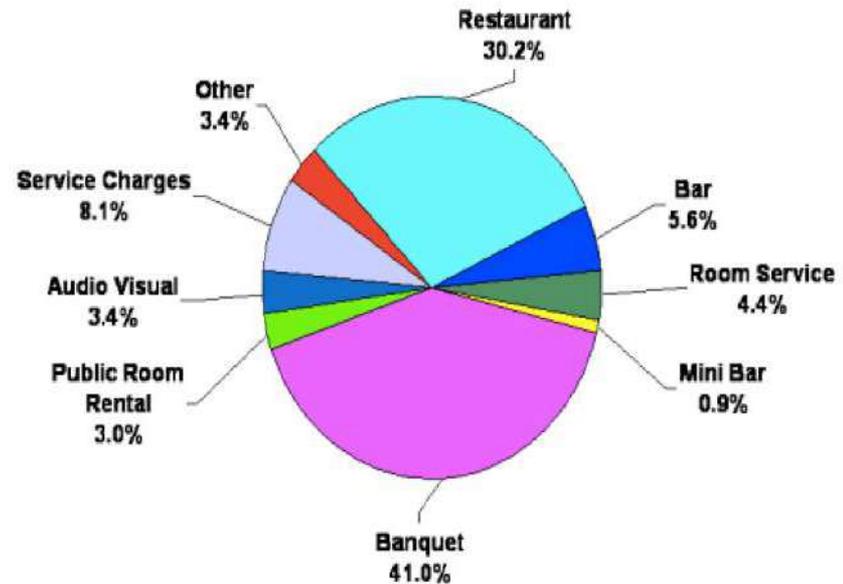
El principal objetivo de la gestión es maximizar la rentabilidad de un negocio (vender más y más caro, con menores costes - mayor margen), sin dejar de satisfacer a un cliente y asegurar el negocio a corto, medio y largo plazo



LAS UNIDADES ESTRATÉGICAS DE NEGOCIO (U.E.N.)

El concepto UEN (Unidad Estratégica de Negocio), hace referencia a los muchos pequeños negocios que componen un negocio donde se sirven comidas y bebidas, donde cada uno aporta o resta margen

**U.S. Hotels*
Food and Beverage Department
Source of Revenue – 2010E**



Note: * Same store sample of full-service hotels

Source: PKF Hospitality Research



**En muchas ocasiones
el gestor confunde
ventas con beneficio,
pero en ocasiones,
una mayor venta,
puede conllevar unas
mayores pérdidas**

Un aumento de precio sin embargo, generalmente terminará en un mayor margen bruto y en ocasiones neto



Para analizar cada unidad de negocio, es necesario saber...

MERCADO AL QUE SIRVE

GAMA DE PRODUCTOS A LA VENTA

INGRESOS QUE PRODUCE

COSTES QUE SOPORTA





**Los principales costes
que soporta un negocio
transforma comidas y
bebidas y las sirve, son...**

LAS MATERIAS PRIMAS

LOS COLABORADORES

LA ENERGÍA

EL ALQUILER

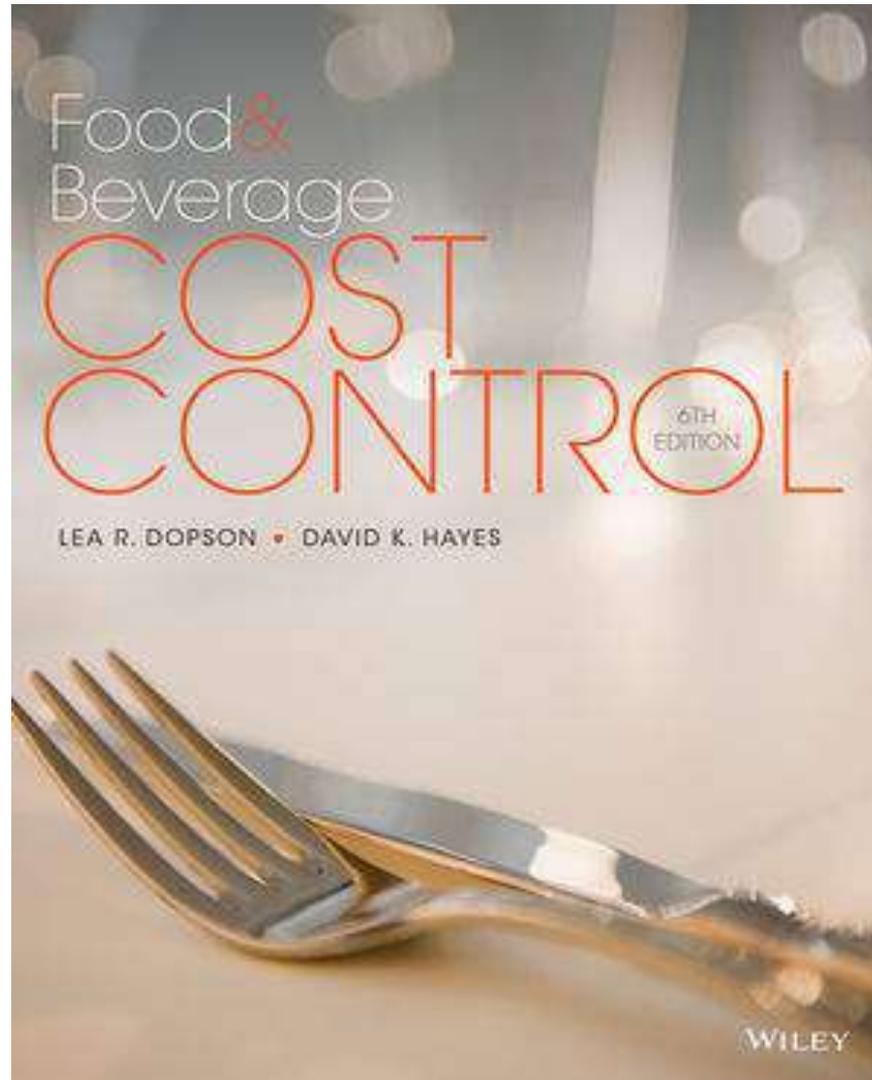
**Conviene eso sí,
distinguir lo que es un
gasto y lo que es un
coste...**



Un gasto es...



Un coste es...



LA MALA NOTICIA



Gasto

- **El gasto se convierte en Coste Fijo** cuando el compromiso de pago implica un consumo directo o inmediato y recurrente en el tiempo

Gasto

- **El gasto se convierte en Coste Variable cuando** el compromiso de pago dá lugar a un bien almacenable e inventariable, que se convierte en coste en el momento de su uso (venta u otros) y no necesariamente es recurrente

LA CUENTA DE RESULTADOS / DE EXPLOTACION

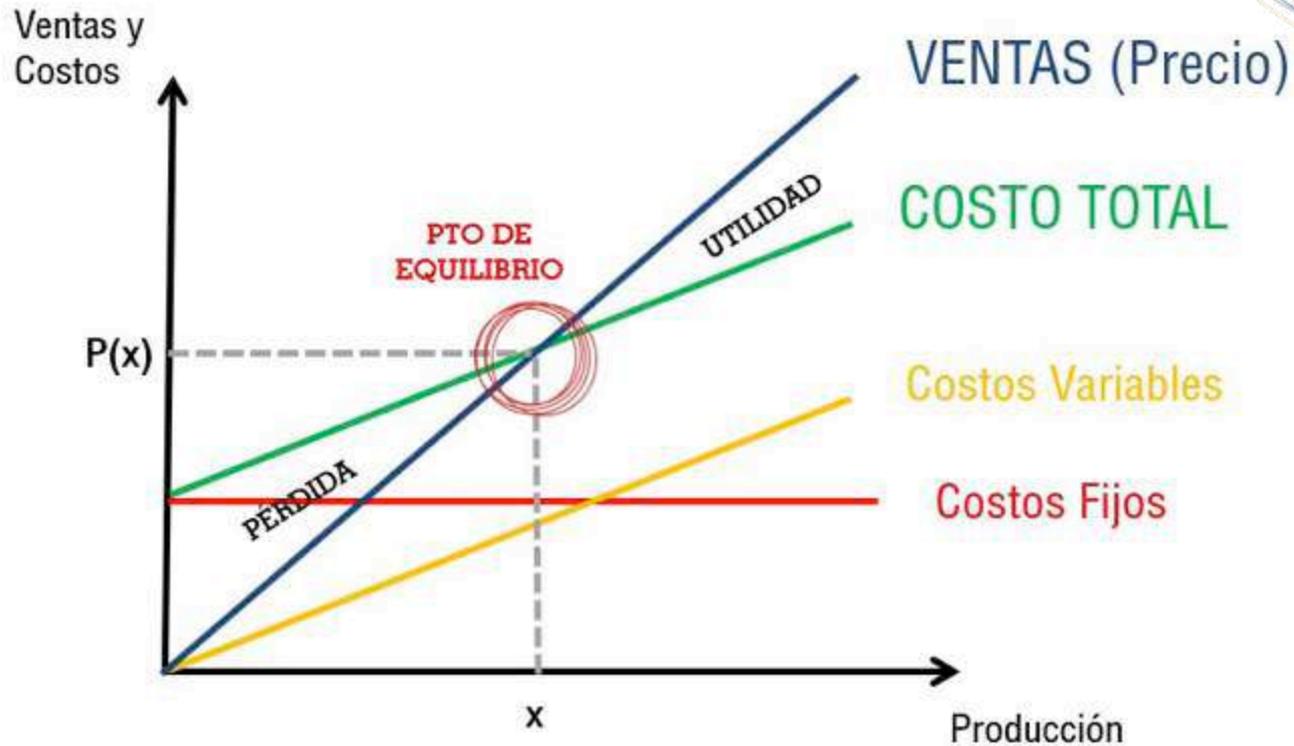
ESTRUCTURAS DE COSTES EN LA HOSTELERIA



Indicadores sector		
Ingresos	100%	
Gastos gres. de explotación	(-20%)	<i>Tasa esfuerzo alquiler 8% - Suministros 3 / 5%</i>
Cesta de la Compra	(-28 / 30%)	<i>18% - 20% Bebidas 28% - 30% Viveres</i>
RRHH	(-33 / 35%)	



EL PUNTO MUERTO, PUNTO DE EQUILIBRIO O UMBRAL DE RENTABILIDAD



**Para el pequeño negocio,
con costes iguales o
más altos que los de los
grandes, con precios de
venta más bajos, y
menor músculo
comercial, la gestión de
costes es vital**



EL CONTROL / LA GESTIÓN DE COSTES

Algunas ideas antiguas y otras nuevas

EL CONTROL DE COSTES Y LA GESTIÓN DE APROVISIONAMIENTOS (COMPRAS)

Comprar bien y proyectar los precios sobre los costes reales de los productos adquiridos y utilizados, respetando los precios deseados por los clientes y el margen necesario para cubrir el resto de gastos de explotación, es fundamental

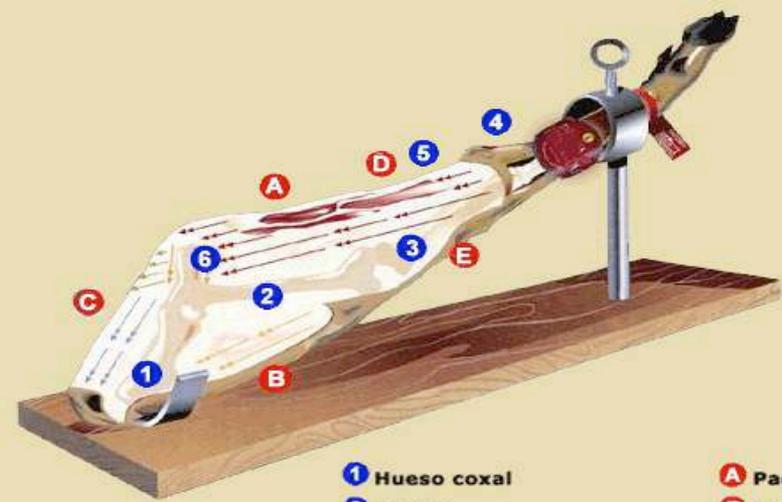


EL CONTROL DE COSTES Y EL PRECIO

Recetas, Escandallos y Fichas Técnicas de Producción Alimentaria

Productos Complejos y Productos Simples





- | | |
|-----------------------------|---------------------|
| 1 Hueso coxal | A Paquete principal |
| 2 Femur | B Babilla |
| 3 Tibia y perone | C Cadera o punta |
| 4 Corvejon | D Zona del Codillo |
| 5 Corte perpendicular | E Zona del Codillo |
| 6 Corte alrededor del coxal | |



1. NOMBRE DEL PLATO	BERENJENAS EN PANKO, TOPING MISO-MÁLAGA Y ATÚN SECO			
2. FECHA DE CREACIÓN	26/07/2016	3. DIFICULTAD	Baja	
4. CÓDIGOS DE ELABORACIÓN	TP2			
5. UNIDAD ESTRATÉGICA DE NEGOCIO	SERVICIO ALMUERZOS Y CENAS GASTROBAR			
6. OTRAS UNIDAD ESTRATÉGICA DE NEGOCIO				
7. FORMATOS DE VENTA	F1	F2	F3	F4
GRAMOS	180	0	0	0
8. SERVICIOS EN LOS QUE SE UTILIZARÁ	Almuerzos y cenas a la carta y tapeo de 13:00 a 16:00 y de 20:00 a 24:00			
9. DIETAS (INTOLERANCIAS VER CUADRO ANEXO)	No apto para celíacos, alérgicos al huevo, a la soja, pescado, sésamo o sulfitos.			

10. CUADRO DE PORCENTAJES

ELABORACIÓN	INGREDIENTES	CANTIDAD neta	UNIDAD gr./ml./ud
BERENJENAS EN PANKO	Berenjenas	120	gr
	Huevos	60	gr
	Agua	1000	gr
	Sal	10	gr
TOPING MISO-MÁLAGA	Panko	50	gr
	Miso blanco	20	gr
	Agua	20	gr
DECORACIÓN	Pedro Ximenez	20	gr
	Azúcar	20	gr
Gomae	Atún seco	3	gr
	Cebollino	0,5	gr
	GMS (glutamato monosódico)	0,5	gr
PARA LA FRITURA	Sésamo	2	gr
	Aceite alto oleico	50	gr

Formatos de venta	Cantidad F1	Cantidad F2	Cantidad F3	Cantidad F4
Peso medio ración (gr.)	180			
Nº de raciones (ud)	1			

ALERGENOS / INTOLERANCIAS	PRESENTES EN LA ELABORACIÓN	PRESENTES EN LA LINEA DE PRODUCCIÓN	ICONO	BERENJENAS EN PANKO, TOPING MISO-MÁLAGA Y ATÚN SECO	42577
CEREALES CON GLUTEN	SI	SI			
CRUSTÁCEOS	NO	NO			
PESCADOS	SI	SI			
LACTEOS	NO	NO			
FRUTOS SECOS	NO	NO			
HUEVOS	SI	SI			
CACAHUETES	NO	NO			
APIO	NO	NO			
MOSTAZA	NO	NO			
SOJA	SI	SI			
SÉSAMO	SI	SI		De orígenes asiáticos y muy valorada por los árabes, las berenjenas fue uno de los regalos que los españoles llevaron a América, en esta ocasión el viaje es de vuelta. Esta receta llena de matices cosmopolitas te brinda un paseo por la cocina nikkey, cocina peruana influenciada por la migración de japoneses. Con un toque de miso, caña de azúcar, lima y vino de Málaga y utilizando la fritura española como método de cocción surge una receta que no dejará indiferente. Esta elaboración con connotaciones exóticas ofrece a nuestro cliente un plato con el que se sienten muy identificados, como son las berenjenas fritas con miel de caña, en una versión diferente llena de matices y texturas. Decorada con finas láminas de atún seco sobre las berenjenas calientes, el espectáculo está asegurado ya que además de aportar un toque ahumado que tal bien le queda a este producto, su aspecto es parecido a las alas de una mariposa a punto de volar.	
SULFITOS >10 mg/kg	SI	SI			
MOLUSCOS	NO	NO			
ALTRAMUZ	NO	NO			

11. PROCESO DE ELABORACIÓN

1. BERENJENAS EN PANKO	12. ALMACENAJE Y CONSERVACIÓN.
Pelar las berenjenas, cortar en dados de 2cm, sumergir en agua con sal, dejar dos horas sumergidas. Escurrir, empanar pasando las berenjenas por huevo batido y panko. Abatir de temperatura y ultracongelar a -18°C.	Guardar en un recipiente hermético en el congelador a -18°C.
2. SALSA MISO-MÁLAGA	Guardar en la cámara de refrigeración a +4°C.
Mezclar la salsa de miso blanco con el agua, el px y el azúcar. Calentar hasta diluir el azúcar. Meter en un biberón.	
GOMAE:Tostar el sésamo, añadir el gms y molturar en un mortero. Reservar	Guardar en un recipiente hermético con gel de silicio.
3. Etiquetar todos los recipientes y envases de las bandejas de partida, refrigeración y congelación, especificando su nombre, fecha de elaboración y fecha de caducidad que marca el producto.	

13. RETERMALIZACIÓN Y SERVICIO.

4. Calentar el aceite de oliva a 180°C. Freir los dados de berenjenas hasta que estén doradas. Sacar a una bandeja forrada con papel absorbente.
5. Colocar en el bol, rociar con la salsa miso-málaga, añadir por encima sésamo tostado, lascas de bonito seco y decora con unos brotes de cebollino.

14. AJUSTES PARA RECETAS MULTIPORCIÓN.

Código:	SERVICIO ALMUERZOS Y CENAS GASTROBAR	Código:	0
Nombre:	42577	Nombre:	
		1.	
Código:	00/01/1900	Código:	0
Nombre:		Nombre:	
1.		1.	



El Factor Multiplicador

EL CONTROL DE COSTES Y EL MARKETING

Los negocios se construyen desde el cliente, así como desde el producto/servicio y el precio que está dispuesto a pagar por estos

Matriz de la ingeniería de menús



Ingeniería de menús

EL CONTROL DE COSTES Y LA GESTIÓN PRESUPUESTARIA

**Operating Budget
Forest Acres Restaurant
March-July, 20XX**

	<u>March</u>	<u>April</u>	<u>May</u>	<u>June</u>	<u>July</u>
SALES	\$ 63,000	\$ 60,000	\$ 65,000	\$ 70,000	\$ 75,000
COST OF SALES	<u>18,900</u>	<u>18,000</u>	<u>19,500</u>	<u>21,000</u>	<u>22,500</u>
Total Gross Profit	44,100	42,000	45,500	49,000	52,500
OPERATING EXPENSES:					
Salaries and Wages	17,000	16,000	18,000	19,000	20,000
Employee Benefits	3,000	2,500	3,000	3,000	3,500
Direct Operating Expenses	3,000	2,500	2,500	2,500	3,000
Marketing Expenses	4,000	4,200	4,000	4,500	5,000
Utility Costs	3,000	2,500	2,000	2,000	2,200
Repairs and Maintenance	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000
Occupancy Expenses	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000
Depreciation	1,700	1,700	1,700	1,700	1,700
General and Administrative	2,000	1,800	1,700	1,800	2,000
Other Income (Interest)	<u>(2,000)</u>	<u>(2,000)</u>	<u>(2,000)</u>	<u>(2,000)</u>	<u>(2,000)</u>
Total Operating Expenses	36,700	34,200	35,900	37,500	40,400
Operating Income	7,400	7,800	9,600	11,500	12,100
Interest Expense	<u>1,000</u>	<u>1,000</u>	<u>1,000</u>	<u>1,000</u>	<u>1,000</u>
Income Before Income Taxes	\$ 6,400	\$ 6,800	\$ 8,600	\$10,500	\$11,100

EL CONTROL DE COSTES Y LOS COLABORADORES

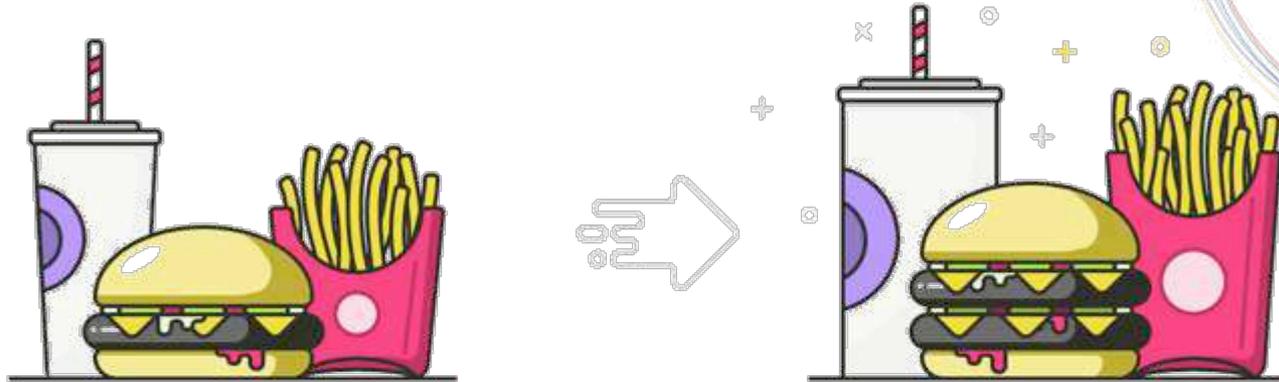


EL CONTROL DE COSTES Y LA PRODUCCIÓN ALIMENTARIA



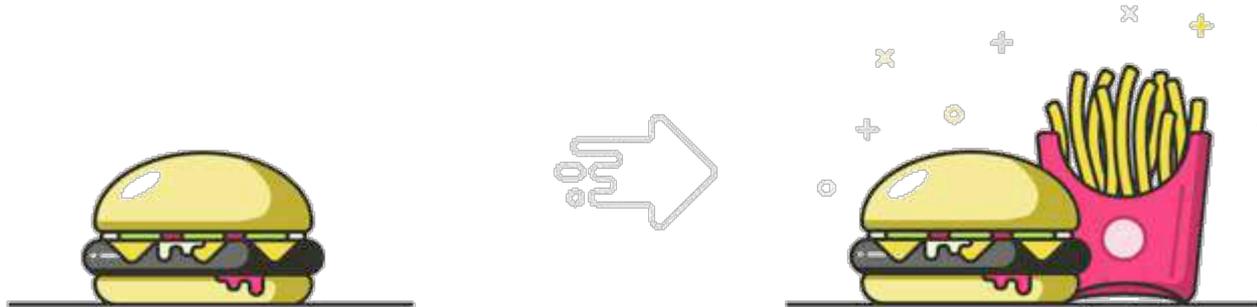
EL CONTROL DE COSTES Y EL SERVICIO

Upselling



"Would you like to Super Size that?"

Cross-selling



"Would you like fries with that?"

EL CONTROL DE COSTES Y LAS NUEVAS TECNOLOGÍAS



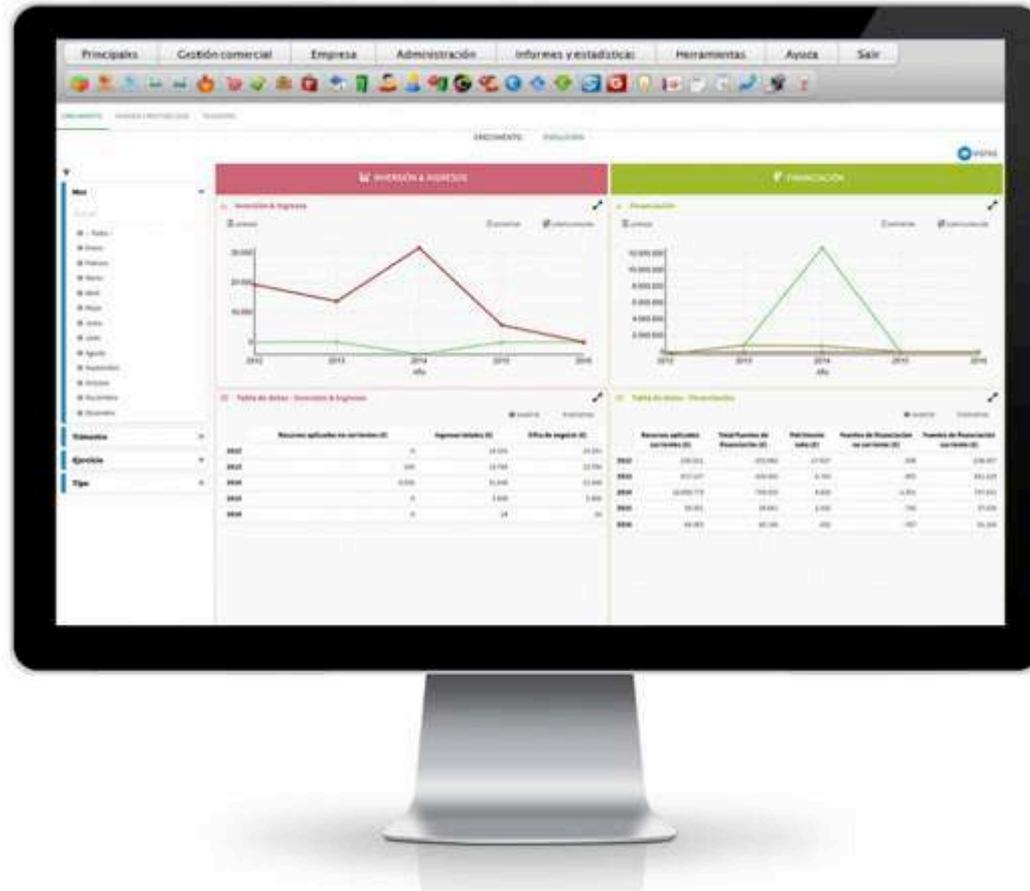
EL CONTROL DE COSTES Y EL AJUSTE DE DEMANDA Y CAPACIDAD DE CARGA

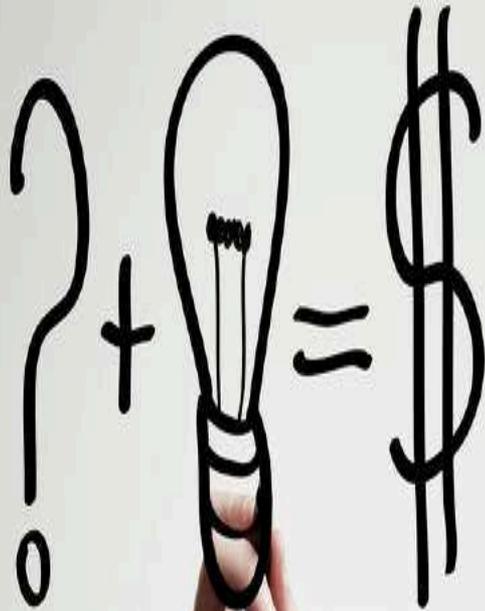


EL CONTROL DE COSTES Y LA GESTIÓN DEL EFECTIVO



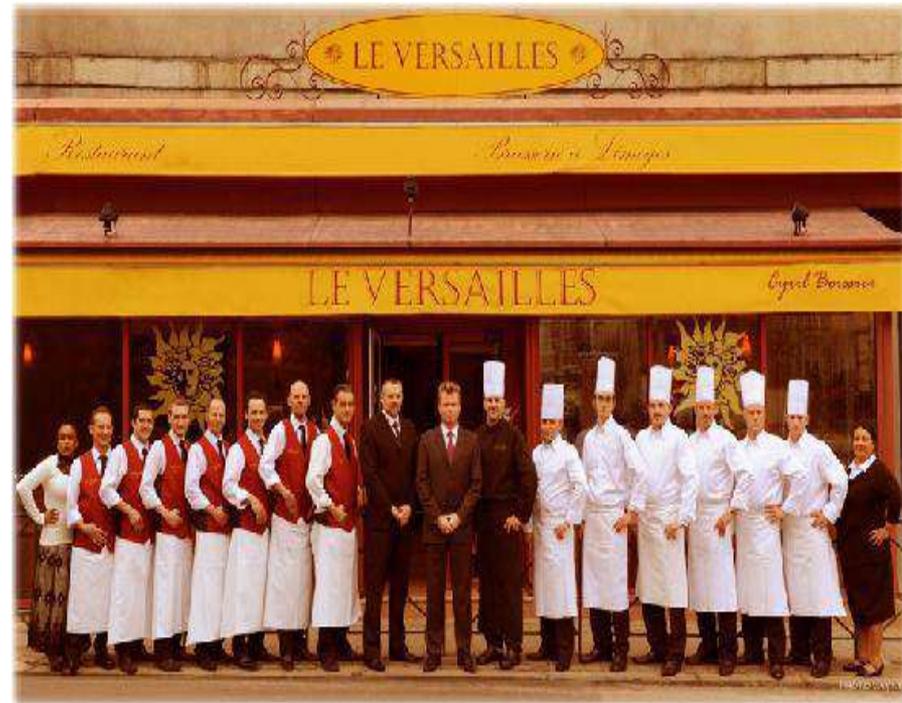
EL CONTROL COSTES Y EL CONTROL DE GESTION Y EL CUADRO DE MANDO





Los costes pueden disminuir proporcionalmente, por un aumento de la producción (aunque más ventas no siempre suponen más beneficio), de los precios (y con éstos el margen), o por la gestión de los mismos

Los costes pueden igualmente disminuir proporcionalmente, cuando los RRHH están formados en un uso más eficiente de los recursos disponibles, en la urgencia de la producción / venta, y en la maximización de los márgenes





**Los costes pueden
igualmente disminuir
proporcionalmente,
cuando los clientes se
vuelven cómplices
voluntarios o
involuntarios de los
procesos de ahorro**



En general, la reducción de costes está íntimamente ligada a los procesos, a su aporte de valor, a su definición, a su cumplimiento, a su mejora continua, a su simplificación, automatización, e incluso externalización

PORQUE ES LA GUERRA...



¡GRACIAS!

@EduardoSerranoM

eduardo@eduardoserrano.com

Móvil 607 455 601



www.eduardoserrano.com



¡La Fabril impulsa tu negocio!

División HORECA/La Fabril S.A. Montecristi, Manabí ☎ (593) 5 292-0091

Síguenos en  SERVEI  SERVEI.EC

www.servei.com.ec