



Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales
Universidad de León

Grado en Turismo

Curso 2017/2018

OFERTA DE UN MENÚ ECOLÓGICO DENTRO DE UN RESTAURANTE CONVENCIONAL

“ORGANIC MENU SERVED IN A TRADITIONAL RESTAURANT”

Realizado por el alumno D. Daniel González Cuadrado

Tutelado por el Profesor D. Francisco Javier Robles González

Universidad de León, a 17 de Julio de 2018

TABLA DE CONTENIDO

Índice de tablas, cuadros, figuras y gráficos.....	2
Resumen del trabajo	3
Abstract.....	4
1. Introducción.....	5
2. Objeto del trabajo	7
3. Metodología.....	9
4. Turismo gastronómico.....	12
4.1. Perfil del turista gastronómico.....	16
4.2. Productos ecológicos	18
5. Estudio de viabilidad	22
5.1. Presentación del proyecto	22
5.2. Análisis de la situación	24
5.2.1. Análisis DAFO	24
5.2.2. Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter	25
5.3. Menú ecológico propuesto.....	27
5.3.1. Políticas de producto	27
5.3.2. Políticas de precio.....	29
5.4. Análisis económico financiero.....	38
5.4.1. Desembolso inicial	39
5.4.2. Ingresos del primer año	41
5.4.3. Gastos del primer año	42
5.4.4. Análisis de la rentabilidad del proyecto	47
6. Conclusiones.....	53
7. Referencias bibliográficas	55

ÍNDICE DE TABLAS, CUADROS, FIGURAS Y GRÁFICOS

Gráfico 4.1: Ranking de mercados globales de comida ecológica	19
Gráfico 4.2: Porcentaje de la cesta de la compra destinado a productos ecológicos.....	20
Gráfico 4.3: Evolución del consumo por persona de productos ecológicos en la Unión Europea.....	21
Gráfico 5.1: Modelo de las Cinco Fuerzas de Porter.....	26
Gráfico 5.2: Plazo de recuperación de la inversión	52
Figura 5.1: Menú ecológico.....	28
Cuadro 5.1: Análisis DAFO	25
Tabla 5.1: Escandallo del gazpacho	29
Tabla 5.2: Escandallo de la terrina de verduras.....	30
Tabla 5.3: Escandallo del revoltillo de tofu con calabacín y maíz	31
Tabla 5.4: Escandallo del pisto manchego	31
Tabla 5.5: Escandallo de los calabacines gratinados.....	32
Tabla 5.6: Escandallo del guiso de seitán con guisantes a la menta.....	33
Tabla 5.7: Escandallo de las albóndigas de tofu.....	33
Tabla 5.8: Escandallo del arroz con verduras.....	34
Tabla 5.9: Escandallo del estofado de seitán y alubias blancas.....	35
Tabla 5.10: Escandallo del batido de fresa	35
Tabla 5.11: Escandallo del arroz con leche	36
Tabla 5.12: Escandallo del pudding de limón	36
Tabla 5.13: Desembolso inicial	41
Tabla 5.14: Número de comensales del Restaurante Las Vigas.....	42
Tabla 5.15: Coste de las materias primas adquiridas a proveedores	45
Tabla 5.16: Cantidad de materia prima abastecida por el huerto	46
Tabla 5.17: Gastos del primer año.....	47
Tabla 5.18: Datos económicos del proyecto.....	50
Tabla 5.19: Tabla anual de la inversión.....	50
Tabla 5.20: Valor Actual Neto, Tipo Interno de Rentabilidad y otros indicadores.....	51

RESUMEN DEL TRABAJO

El turismo se considera uno de los sectores de más peso en la actualidad a nivel mundial. El turismo gastronómico, por su parte, ha experimentado en las últimas décadas un crecimiento exponencial, y se plantea como una oportunidad de negocio excepcional para aquellos que sepan satisfacer las nuevas demandas de los turistas. Por este motivo, en este Trabajo Fin de Grado se analiza uno de los nichos más de moda del turismo gastronómico: el mercado de productos ecológicos. Para ello, se propone un proyecto en el que se incluya un menú de productos ecológicos dentro de la oferta gastronómica de un restaurante convencional. En primer lugar, se diseña un menú que incluya platos típicos de la gastronomía española. En segundo lugar, habrá que escoger productos cien por cien orgánicos para elaborar dichos platos. Para ello, una parte será adquirida a un proveedor externo, mientras que la otra será autoabastecida mediante la creación de un huerto ecológico propio. Una vez calculadas las cifras de la inversión proyectada a 5 años, se calculará la rentabilidad de este proyecto, y se determinará, de este modo, si se trata de un proyecto viable o no.

Palabras clave: turismo, turismo gastronómico, menú ecológico, huerto ecológico, estudio de viabilidad, estudio de rentabilidad, Valor Actual Neto, VAN, Tipo Interno de Rentabilidad, TIR.

ABSTRACT

Tourism is nowadays one of the most important sectors in the world. In particular, gastronomic tourism has experienced a huge increase in popularity over the last few years. This represents a big business opportunity for those who can meet the tourists' new demands and expectations. In light of that, this Bachelor Thesis will focus on one of the fastest growing niches in the gastronomic sector: the organic products' market. I am setting out this project to analyse the feasibility of including an organic menu in a traditional restaurant. As a first step, I will create a menu which includes typical dishes of the spanish gastronomy. Secondly, I will select 100% natural products, sourced from a specialised provider on one hand and from an organic garden which is going to be built next to the restaurant on the other hand. After analysing the key performance indicators over a period of 5 years, I will be able to assess the project's profitability and wether it is viable or not.

Key words: tourism, gastronomic tourism, organic menu, organic garden, viability study, profitability study, Net Present Value, NPV, Internal Rate of Return, IRR.

1. INTRODUCCIÓN

El turismo gastronómico se ha convertido en la actualidad en una de las tipologías turísticas más importantes a nivel mundial, ocupando la tercera posición entre las motivaciones por las cuales los turistas deciden visitar un destino, y solamente superada por el interés cultural y el de naturaleza (Europa Press, 2017).

Este concepto de turismo gastronómico ha ido evolucionando a lo largo de los años, entrando en especial apogeo en el último siglo. Hoy en día, los turistas ya no buscan únicamente “llenar la barriga”, sino que demandan que este proceso suponga una experiencia sensorial que les haga partícipes de la cultura y la tradición del lugar en el que se encuentran. Además, como parte de esta experiencia, el interés de los turistas está creciendo hasta el punto de querer formar parte del proceso productivo y conocer de primera mano el proceso de elaboración (Molleví Bortoló y Fusté Forné, 2016).

Por este motivo, se plantea este Trabajo Fin de Grado de tipo experimental, en el que se diseñará un menú de productos ecológicos y se analizará y determinará la viabilidad de incluir este menú dentro de la oferta gastronómica de un restaurante convencional. Se trata, en definitiva, de satisfacer las nuevas demandas que presentan los turistas gastronómicos proponiendo un menú que incluya platos típicos de la gastronomía española, para conseguir, de este modo, que los turistas se empapen de la cultura y la tradición de la zona.

En segundo lugar, la creciente preocupación que se está extendiendo entre los turistas gastronómicos por la procedencia de los alimentos que se ingieren permite que este menú ecológico se presente como una excelente opción (Organización Mundial del Turismo, 2012), ya que todos los platos ofrecidos en él están elaborados a partir de productos orgánicos que aseguran su procedencia cien por cien natural. Para ello, en primer lugar, se diseñará un huerto ecológico que abastezca gran parte de los productos necesarios para la elaboración de los platos del menú, mientras que el resto de los alimentos serán adquiridos a un proveedor minuciosamente seleccionado que asegure, en todo momento, la procedencia orgánica de sus productos.

El primer apartado de este Trabajo Fin de Grado estará dedicado a los objetivos que se pretenden conseguir con la elaboración de este trabajo, seguidos de un apartado que explique la metodología empleada para lograr dichos objetivos. Tras estos apartados, se

desarrollará el cuerpo del trabajo, en el que se incluirán todos los aspectos necesarios para comprender adecuadamente qué tipo de proyecto se va a desarrollar y cuál va a ser su rentabilidad. Finalmente, se dedicará un apartado para las conclusiones extraídas del análisis del proyecto, en el que se valorará la consecución de los objetivos previamente fijados. Este Trabajo Fin de Grado quedará cerrado con un apartado que incluya las referencias bibliográficas empleadas.

2. OBJETO DEL TRABAJO

En este apartado se plantearán los objetivos que se pretenden conseguir con este Trabajo Fin de Grado.

El objetivo principal, por tanto, sería estudiar la viabilidad que resultaría de incluir un menú de productos ecológicos dentro de la oferta gastronómica de un restaurante convencional. Se trata de estudiar la rentabilidad de este proyecto a 5 años, incluyendo también la instalación de un huerto ecológico propio que ayude a obtener parte de los alimentos que se requieren para la elaboración de los platos del menú.

Dentro de los objetivos secundarios, otro de los objetivos que se plantea con este proyecto es conseguir que el restaurante donde se diseña este menú ecológico logre diferenciarse del resto de restaurantes de la zona, ofreciendo un producto distinguido y de calidad, que le permita explotar un nuevo nicho de mercado que se encuentra en expansión actualmente. De este modo, se conseguiría diversificar la oferta gastronómica del restaurante y alcanzar un nuevo público objetivo que no se había contemplado anteriormente. Por lo tanto, atraer a un mayor número de turistas es otro de los objetivos a conseguir con este proyecto, logrando, por ende, un aumento destacable de los ingresos del restaurante.

En estos tiempos en los que la competencia es cada vez más fuerte y abundante, plantearse como objetivo generar valor añadido a los platos que ofrece el restaurante se considera una excelente opción. Está comprobado que diferenciarse de la competencia, de una manera u otra, es la única manera de posicionarse dentro del mercado y mantener una posición favorable que permita la sostenibilidad del negocio a lo largo del tiempo. Y es que, cada vez más, los turistas demandan nuevas experiencias en sus actividades turísticas, valorando muy positivamente que alguien consiga sorprenderlos y alejarlos de aquello que ya conocen.

Otro de los objetivos que se buscan es potenciar la calidad gastronómica y establecerla como una prioridad a la hora de diseñar los platos de este menú ecológico. Se trata de una estrategia muy eficaz para atraer a nuevos clientes y fidelizar a los que ya se tiene, ya que los turistas gastronómicos son, indudablemente, cada vez más exigentes con respecto a este tema. El aumento de información acerca de los efectos que ciertos alimentos tienen sobre la salud ha potenciado una incipiente preocupación por la

procedencia de los alimentos que ingerimos, haciendo que la calidad de los productos se sitúe dentro de los requisitos indispensables que fijan los turistas gastronómicos antes de salir de casa.

Por último, pero no menos importante, otro objetivo planteado es dar a conocer y promocionar productos típicos de la gastronomía de la zona. De este modo, se logrará que el turista descubra nuevos productos y sea partícipe de la cultura y tradición del lugar en el que se encuentra. Se pretende, por tanto, luchar contra la homologación gastronómica que se está extendiendo en los últimos años debido a la globalización y a la *McDonaldización* que plantea George Ritzer en su libro de 1995 (Hernández Mogollón, Di Clemente, y López-Guzmán, 2015).

3. METODOLOGÍA

Como ha quedado explicado anteriormente, este Trabajo Fin de Grado se plantea con la finalidad principal de analizar la viabilidad que tendría la puesta en marcha de un menú de productos ecológicos en un restaurante convencional.

Para lograr este objetivo, se empezará dedicando un apartado al turismo gastronómico, que permita contextualizar y enmarcar el proyecto que se va a desarrollar. En este apartado se concederá especial importancia a la definición de turista gastronómico y se adelantará qué lugar ocupan los productos ecológicos dentro de las nuevas tendencias del turismo gastronómico.

Después de este primer apartado, se dará paso a un apartado en el que se analice y se estudie la viabilidad del proyecto propiamente dicho. Con el fin de materializar este proyecto y detallar su puesta en marcha, se utilizará como referencia el Restaurante Las Vigas, situado en la Provincia de Palencia, para plantear el proyecto, de modo que se utilice un modelo concreto para enmarcarlo y obtener datos con una mayor exactitud.

Se comenzará con una presentación de la idea del proyecto, seguida de un profundo análisis de la situación en la que se desarrolla el proyecto propuesto. Para hacer este análisis, se utilizarán dos de las herramientas más representativas, el Análisis DAFO y el Modelo de las Cinco Fuerzas de Porter. Al terminar este estudio de la situación, se concederá un subapartado completo al diseño del menú ecológico. En esta parte se describirán los platos ofrecidos en el menú, así como los productos empleados en su elaboración. También se estudiará la política de precios fijada para este menú, para lo que será necesario realizar los escandallos de cada uno de los platos propuestos.

El último subapartado de este punto estará dedicado al análisis económico financiero, que incluirá todos los cálculos necesarios para determinar la viabilidad de este proyecto del menú ecológico.

En primer lugar, se calculará la cifra correspondiente con el desembolso inicial necesario para poner en marcha el proyecto. Para ello, se determinará qué elementos habrá que incluir en la inversión inicial y cuál será su coste en base a los precios de mercado actuales.

Una vez hecho esto, se calcularán los ingresos previsionales que se obtendrían en el primer año de funcionamiento de este menú. Para calcular esta cifra, será necesario

estimar el número de menús que se van a vender. En primer lugar, se partirá de los datos actuales de actividad del Restaurante Las Vigas, por lo que ha sido necesario contactar con Dña. M^a Ángeles, la directora del restaurante, que me ha proporcionado los datos relativos al número de comensales que recibe este establecimiento cada año. Partiendo de esta base, se estimará la cifra de comensales que estarían interesados en este nuevo menú propuesto. Con el fin de obtener una estimación lo más ajustada posible, se analizarán los datos y estadísticas publicadas acerca de esta nueva tendencia de consumo de productos ecológicos y se extrapolarán al proyecto propuesto en este Trabajo Fin de Grado.

Por otro lado, también habrá que calcular los gastos derivados del primer año de funcionamiento del menú. En este caso, la ayuda de D. Miguel Ángel Villarrubia, director de la empresa Fitopal S.L., ha sido fundamental, ya que, con su ya forjada experiencia en el sector agrícola, me ha asesorado a la hora de estimar algunos de los gastos más difíciles de cuantificar antes de poner en marcha el proyecto.

Después de haber calculado estas tres cifras básicas, se procederá a analizar la rentabilidad que produciría este proyecto, de modo que se pueda determinar si se trata de un proyecto viable o no. Para ello, se fijará un plazo de 5 años que permitirá estudiar cómo va evolucionando esta inversión, utilizando las cifras de desembolso inicial, ingresos del primer año y gastos del primer año anteriormente calculadas. Para calcular la rentabilidad se utilizarán los dos indicadores más importantes: el VAN de la inversión (Valor Actual Neto) y el TIR (Tipo Interno de Rentabilidad) o Tasa de Retorno. No obstante, también se calcularán otros índices significativos a la hora de estudiar la viabilidad de un proyecto, como son el IR (Índice de Rentabilidad) y el Payback (Plazo de recuperación).

Una vez que se hayan calculado estos datos, será conveniente hacer una representación gráfica que muestre la evolución del proyecto y refleje el plazo de recuperación de la inversión. Además, servirá de herramienta para mejorar la visualización y la comprensión de los datos analizados.

Por último, se abrirá un apartado de conclusiones en el que se detallen los resultados obtenidos durante el desarrollo del trabajo, así como las conclusiones que se pueden derivar de los mismos. De este modo, se podrá determinar finalmente si se trata de un proyecto viable o no.

Este Trabajo Fin de Grado quedará cerrado con un apartado que recoja, en formato APA, las referencias bibliográficas empleadas a lo largo del mismo.

4. TURISMO GASTRONÓMICO

Si se analiza la procedencia etimológica de la palabra gastronomía, ésta es el resultado de dos vocablos griegos: la palabra *gastro*, que significa estómago, y la palabra *nomos*, que quiere decir ley. Por lo tanto, el significado resultante de la palabra gastronomía sería “ley del estómago” (Leal Londoño, 2013).

Para algunos autores, la gastronomía se puede entender como “una actividad compleja e interdisciplinar que ahonda sus raíces en las culturas de las mayores civilizaciones clásicas” (Hernández Mogollón et al., 2015, p. 409).

Leal Londoño (2013) continúa investigando la evolución que ha experimentado este concepto, que ha ido asociándose con el paso del tiempo al buen comer y al arte de cocinar. Hoy en día, este concepto ha evolucionado hasta vincular la comida con la cultura, incorporando conceptos como experimentación, degustación o descubrimiento. Y es que nadie puede negar que lo que comemos constituye un rasgo de identidad cultural que nos identifica y representa, ya sea en el ámbito nacional, regional o personal. De hecho, hay autores que ven como un verdadero error al considerar hoy en día la gastronomía como un conjunto exclusivo del arte de cocinar y el del buen comer (Hernández Mogollón et al., 2015).

Esta idea queda secundada por otros autores (Hernández Mogollón et al., 2015), que analizan cómo, con el paso de los años, la gastronomía local se ha convertido en una de las herramientas más importantes a la hora de definir la marca de un lugar y la imagen cultural de un territorio.

Ha sido esta relación entre alimentos e identidad lo que ha provocado que la gastronomía se convierta en un fuerte atractivo turístico. Gracias a la globalización, los turistas que buscan nuevas experiencias y disfrutan conociendo los rasgos típicos y diferenciadores de cada cultura, han encontrado su camino con el turismo gastronómico (Leal Londoño, 2013). Otros autores se han sumado en los últimos años a esta idea, reconociendo el gran poder de atracción turística que ha logrado la gastronomía y asegurando que la inversión en propuestas e iniciativas de puesta en valor de la gastronomía local asegura el desarrollo y la promoción de un determinado territorio (Hernández Mogollón et al., 2015).

La Organización Mundial del Turismo (2017, párr. 1) respalda esta información en el Segundo Informe de la OMT sobre Turismo gastronómico: sostenibilidad y gastronomía, asegurando que “la gastronomía, un componente esencial de la historia, la tradición y la identidad, se ha convertido también en un motivo importante para visitar un destino”. Ya no se trata de una simple parada en nuestro viaje para alimentarnos, sino que es un elemento indispensable que forma parte de la experiencia del viaje. Además, durante la presentación de este informe en el Tercer Foro Mundial de la OMT sobre Turismo Gastronómico, celebrado en San Sebastián (España), queda completada esta información al considerar también al turismo gastronómico como un “segmento turístico que ofrece un enorme potencial para estimular las economías locales, regionales y nacionales y promover la sostenibilidad y la inclusión” (Organización Mundial del Turismo, 2017, párr. 1).

Antes de elaborar una definición completa del turismo gastronómico, es necesario enmarcarlo dentro del turismo cultural inmaterial, debido al carácter que, como se ha dicho anteriormente, ha ido adquiriendo este concepto con el paso de los años (Falcón, 2014).

Según la Organización Mundial del Turismo, y basándose en la Convención para la salvaguardia del patrimonio cultural inmaterial de la UNESCO (2003, sec. 2), se entiende por patrimonio cultural inmaterial:

Los usos, expresiones, conocimientos y técnicas, así como los objetos y espacios culturales asociados, que las comunidades y en algunos casos los individuos reconocen como parte integrante de su patrimonio cultural. Transmitido de generación en generación, es recreado constantemente, infundiendo un sentimiento de identidad y continuidad.

Para Falcón (2014), la definición más adecuada de patrimonio cultural sería aquella que incorpora, como parte fundamental, aquella parte invisible que conforma el espíritu y la identidad de una cultura.

Esta conexión que se ha establecido entre gastronomía y cultura ha dado lugar a un proceso de patrimonialización de los alimentos, que pasan a formar parte de la cultura local y amplían las posibilidades de diversificar y reinventar un destino turístico (Hernández Mogollón et al., 2015). Lo que es más, Leal Londoño (2013) asegura en su obra que una de las principales ventajas del turismo gastronómico es el hecho de que

constituye una alternativa turística para aquellos destinos que no poseen las condiciones necesarias para poder beneficiarse del turismo de masas. Esto queda claramente explicado cuando se comprende que la gastronomía se puede disfrutar durante todo el año, independientemente de la estación en la que nos encontremos, y durante todo el día, sin importar el clima del lugar.

De este modo, las tradiciones y costumbres locales, los hábitos de la población, sus estilos de vida y la gastronomía propia del lugar se pueden considerar como los factores más destacables a la hora de diversificar un destino (Hernández Mogollón et al., 2015). De entre ellos, destaca la gastronomía como el más importante a la hora de definir la imagen de un destino y consolidar su identidad cultural.

Una vez que ya se ha analizado el concepto de patrimonio cultural inmaterial, se puede concretar la que es, para muchos, la definición más aceptada de turismo gastronómico. Enunciada por Hall y Sharples, esta definición considera al turismo gastronómico como:

La visita a productores primarios y secundarios de alimentos, festivales gastronómicos, restaurantes y lugares específicos donde la degustación de platos y/o la experimentación de los atributos de una región especializada en la producción de alimentos es la razón principal para la realización de un viaje (Hall y Sharples, 2003, p. 10).

Por otro lado, Falcón reconoce la falta de consenso a la hora de elaborar una definición de turismo gastronómico y recoge en su obra el concepto general, denominando a esta tipología turística como “ la actividad del turista o visitante que planea sus viajes parcial o totalmente para degustar la gastronomía del lugar o realizar actividades relacionadas con la misma” (Falcón, 2014, p. 39).

Hernández Mogollón, Di Clemente y López-Guzmán (2015, p. 410), recopilan información de otros autores para encuadrar el turismo gastronómico como una “tipología turística que, a través de la valorización de los recursos culinarios locales, expresa autenticidad, espectacularidad, sensorialidad, erudición del consumidor, experiencias y coproducción del servicio”.

No obstante, ha sido durante la última mitad del siglo XX cuando se ha producido el punto de inflexión que ha cambiado el rumbo del turismo gastronómico; mientras que antes los turistas rechazaban los productos desconocidos y novedosos, actualmente el

turista gastronómico ha adquirido un papel más exigente, demandando las nuevas experiencias culinarias y los productos locales de calidad (Falcón, 2014).

Este mismo autor (2014) marca el año 2000 como el momento en el que comenzó el auge del turismo gastronómico a nivel global, gracias a la realización del Congreso Mundial de Turismo Gastronómico por la Organización Mundial del Turismo (OMT) en Chipre, que despertó la atención de los académicos y estudiosos de todo el mundo.

Si se centra la atención en España, hay que entender el turismo gastronómico como un fenómeno muy reciente, que ha experimentado un crecimiento exponencial durante los últimos años, pasando de formar parte de otras modalidades turísticas como algo secundario a tener una entidad propia (Molleví Bortoló y Fusté Forné, 2016).

En definitiva, y como ha quedado explicado anteriormente, el turismo gastronómico es un concepto que gana mucha fuerza en este siglo XXI, definiéndose como una tipología turística reciente que se desarrolla a pasos agigantados y cuenta con grandes expectativas de futuro para el sector turístico.

Esta previsión queda respaldada por Hosteltur, el portal líder de noticias de turismo en español, que considera, en una de sus noticias, al turismo gastronómico como una oportunidad para revitalizar y diversificar la oferta turística, así como para estimular el desarrollo local, regional y nacional con valores de sostenibilidad. De este modo, el turismo gastronómico va subiendo posiciones en el ranking sobre las motivaciones que mueven a los turistas para elegir el destino, al tratarse de uno de los segmentos más creativos y dinámicos que consolidan un mercado en clara tendencia al alza basado en productos locales de calidad. Y es que es importante conocer que la alimentación supone más de un tercio del gasto en la oferta turística del destino, lo cual demuestra la importancia que tiene la gastronomía como elemento necesario para lograr una experiencia turística de calidad y, por lo tanto, la necesidad de seguir trabajando en este fenómeno emergente. De hecho, recientes investigaciones sobre los motivos que tienen los turistas a la hora de elegir un destino han revelado que “comer en restaurantes” es la segunda actividad preferida de los turistas internacionales que visitan Estados Unidos, y se corona como el motivo más importante para los viajeros estadounidenses cuando se desplazan a otros países por motivo de ocio. Este fuerte posicionamiento se debe a que los turistas de hoy en día viajan buscando nuevas experiencias, y es ahí donde la gastronomía desempeña un papel cada vez más importante. Probar productos locales de

alta calidad es, para muchos, parte de llevar un estilo de vida sofisticado, asociado a la exclusividad, a la buena vida y al bienestar económico. De este modo, se han originado destinos cuya gastronomía supone una parte muy importante a la hora de definir una imagen de marca con reconocimiento internacional. Y, como no podía ser menos, España se encuentra entre ellos. (Hinojosa, 2012).

Los datos que proporcionó el Ministerio de Energía, Turismo y Agencia Digital son, si cabe, más alentadores. Ya en términos concretos del turismo gastronómico en España, durante el año 2015, fueron 8.4 millones los turistas internacionales que llegaron a España para realizar actividades gastronómicas, siendo esto su principal motivo a la hora de visitar el país. Esta cifra corresponde con el 12.3% del total de los turistas recibidos durante ese mismo año, y gastaron un total de 9.663 millones de euros, principalmente en destinos de interior, lo que supone 1.147 euros de media por persona (Pérez-Barco, 2017).

4.1. PERFIL DEL TURISTA GASTRONÓMICO

Por lo tanto, y siguiendo el informe de la Organización Mundial del Turismo (2012), se puede definir al turista gastronómico como aquel que persigue las nuevas tendencias de la gastronomía, preocupándose por el origen de los productos y procurando formar parte del proceso de elaboración. Además, la autenticidad de la gastronomía en cada una de las regiones que visita se convierte en un requisito indispensable, entendiendo la gastronomía como un medio de sociabilización, conexión con la cultura local e intercambio de experiencias.

Por otro lado, uno de los mayores informes sobre turismo gastronómico a nivel mundial, titulado “2016 Food Travel Monitor”, se une al propósito de elaborar una definición de los turistas gastronómicos y los describe como “viajeros de ocio que han participado en una experiencia relacionada con la gastronomía, en un viaje reciente y para quienes las experiencias relacionadas con comida o bebida son un motivo principal en la elección de un destino” (Escuela de Hostelería Online de Marketing Gastronómico, 2016, párr. 4).

Para profundizar en las características que posee el turista gastronómico, Falcón (2014) recoge en su obra los tres aspectos más determinantes de este tipo de turista, que han sido enunciados por grandes investigadores del siglo XXI, entre los que destacan Hall y Sharples (2003):

- En primer lugar, la buena situación económica de los turistas gastronómicos, que realizan un gasto medio superior al de los turistas genéricos. Esto va asociado normalmente con un nivel cultural superior, que los convierte en un público objetivo poco sensible a la subida de precios siempre y cuando se les ofrezcan nuevos sabores y tendencias que aporten un valor añadido diferenciador.
- El segundo aspecto esencial del turista gastronómico es el nivel de exigencia que deposita en la autenticidad y la calidad de la gastronomía. Mientras que el turista generalista no le dará tanta importancia a este factor, el turista gastronómico no aceptará errores en este aspecto, algo lógico si se piensa que la gastronomía es su motivación principal a la hora de realizar el viaje.
- El tercer aspecto destacable es la manera en la que se plantea la promoción. En el caso de los turistas gastronómicos, la promoción que se realiza no tiene que ser tan intensa como la de los turistas generalistas, ya que, por lo general, los turistas gastronómicos están más enfocados en su nicho de mercado y son ellos mismos los que buscan información específica. Hay que mencionar el *boca a boca* como algo fundamental en este proceso.

A pesar de haber encontrado un consenso a la hora de fijar esos tres aspectos comunes del turista gastronómico, Falcón (2014) asegura que no se puede encontrar un único tipo de turista gastronómico, ya que dentro de este concepto se pueden encontrar infinidad de experiencias culinarias distintas y todas ellas válidas. Además, hay que entender que el turista gastronómico también posee otras motivaciones cuando realiza su viaje, tales como la cultura, la historia, la naturaleza, la arquitectura, etc. Por este motivo, se debe comprender su satisfacción como algo que depende de la autenticidad de la experiencia.

Para conocer más acerca de este tipo de turista, el informe “2016 Food Travel Monitor”, anteriormente mencionado, revela datos muy interesantes obtenidos a partir de una encuesta realizada a 2.527 viajeros americanos. En primer lugar, el estudio concluye con un dato bastante lógico, que los turistas gastronómicos priorizan el gasto en alimentos y bebidas mucho más que los turistas convencionales. Hablando en cifras, esta encuesta demostró que los turistas gastronómicos tienen un gasto diario promedio en alimentos y bebidas de 112 euros, mientras que, en el caso de los turistas no gastronómicos, aparece una cifra mucho menor, situada en 72 euros. Además, también se averiguó que la *Generación X* y los *Millennials* darán mayor importancia a la gastronomía en sus viajes en comparación con las generaciones mayores, ya que el 52%

de este colectivo se considera turista gastronómico en todos sus viajes. De este modo, se concluye que los turistas más jóvenes están más predispuestos a tener en cuenta la gastronomía a la hora de elegir su destino, y se enmarcan dentro de un colectivo de turistas selectos, con un nivel adquisitivo medio, que valoran muy positivamente la calidad de los productos cultivados o creados por artesanos locales (Escuela de Hostelería Online de Marketing Gastronómico, 2016).

4.2. PRODUCTOS ECOLÓGICOS

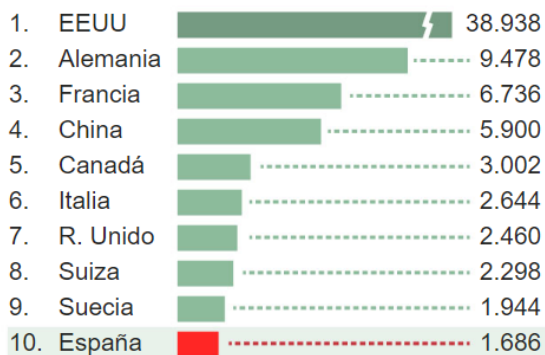
El dinamismo propio del turismo gastronómico y su exponencial crecimiento han permitido diversificar el sector turístico, ejerciendo una notable labor en la lucha contra el turismo de masas y el desarrollo de las economías locales y regionales (Organización Mundial del Turismo, 2012).

Estos turistas gastronómicos disponen cada día de más información acerca de lo que consumen, así como de los efectos que estos alimentos y su producción pueden ocasionar (Leal Londoño, 2013). Si a esto se le añade la incipiente preocupación por la vida saludable y la creciente concienciación acerca de la importancia de fomentar valores sostenibles con el medio ambiente, se plantea, como resultado en los últimos años, una sólida y creciente tendencia en la demanda de productos locales naturales (Organización Mundial del Turismo, 2012).

Además, España se posiciona como uno de los mejores países para desarrollar este tipo de proyectos que tengan relación con los productos ecológicos, ya que su mercado de productos ecológicos se posiciona en el ranking global como el décimo más grande del mundo, llegando a alcanzar los 1.686 millones de euros (Hernández, 2018). En el Gráfico 4.1 de este Trabajo Fin de Grado se muestran los países que se sitúan a la cabeza de este ranking:

Gráfico 4.1: Ranking de mercados globales de comida ecológica**LOS DIEZ MAYORES MERCADOS DE COMIDA ECOLÓGICA**

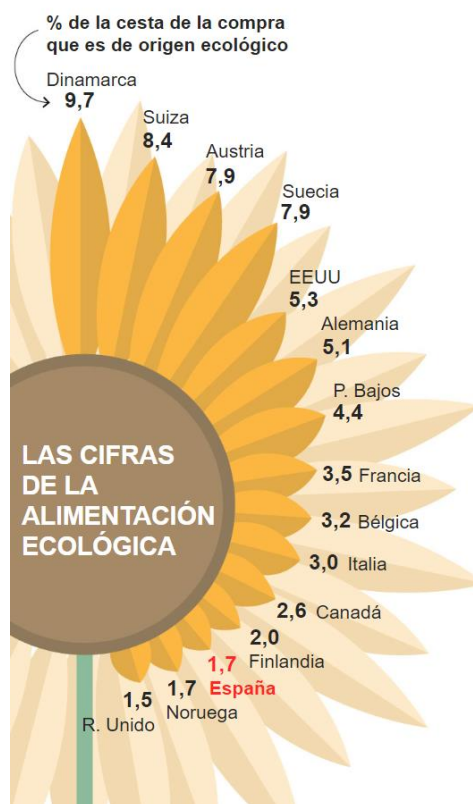
Ventas en millones de euros

Fuente: *El Mundo*

Otros estudios alentadores revelan que el 86% de los españoles estaría interesado en consumir más productos ecológicos, aunque casi el 50% de ellos aseguran no saber cómo hacerlo. De entre todas las barreras con las que se encuentran a la hora de adquirir este tipo de productos, el 88% de los encuestados afirman que el precio es el problema principal, seguido de la falta de información disponible con respecto a estos productos (76%). Además, la limitada gama de productos ecológicos que se ofrecen también supone un problema en el 73% de los casos, junto con la escasa distribución (72%) y la dificultad para diferenciarlos (45%) (Europa Press, 2018).

En este Gráfico 4.2 que se muestra a continuación, aparecen los países más destacados a nivel mundial a la hora de incluir productos ecológicos en su cesta de la compra habitual. Dentro de esta clasificación, España ocupa el decimotercer puesto:

Gráfico 4.2: Porcentaje de la cesta de la compra destinado a productos ecológicos



Fuente: *El Mundo*

Si se centra la atención en el mercado de productos ecológicos de la Unión Europea, los datos encontrados son también prometedores, ya que nos encontramos ante una evolución muy positiva del consumo por persona durante los últimos años. Esta información, que aparece recogida en el Gráfico 4.3 de este trabajo a modo de resumen, permite confirmar, sin demasiado riesgo, que el mercado de productos ecológicos va a seguir creciendo exponencialmente.

Gráfico 4.3: Evolución del consumo por persona de productos ecológicos en la Unión Europea



Fuente: *El Mundo*

5. ESTUDIO DE VIABILIDAD

Una vez que se ha descrito el sector en el que se va a desarrollar el proyecto, se abre este apartado en el que se hará una presentación de este y se estudiará su viabilidad, tanto desde el punto de vista de su aplicación física como desde el punto de vista de su rentabilidad financiera.

5.1. PRESENTACIÓN DEL PROYECTO

Este proyecto, por tanto, surge con la finalidad de diversificar el sector del turismo gastronómico para adaptarlo a las nuevas tendencias que se desarrollan actualmente y satisfacer las necesidades y demandas de los turistas gastronómicos.

Se trata, en primer lugar, de diseñar un menú de productos ecológicos que incluya platos propios de la gastronomía española. Además, habrá que prestar especial atención a la procedencia de los alimentos empleados para elaborar los platos, ya que deben ser productos cien por cien orgánicos. Para ello, se recurrirá a la creación de un huerto ecológico que permita autoabastecer la mayor parte de las frutas y verduras empleadas en la elaboración de los platos. El resto de los productos necesarios serán abastecidos por el supermercado online Merkabio, empresa especializada en el suministro de productos de origen natural.

En segundo lugar, se estudiará la viabilidad de incluir este menú de productos ecológicos dentro de la oferta gastronómica ofrecida por el Restaurante Las Vigas, estimando la acogida que tendrá el menú por parte de los turistas gastronómicos. Para ello se analizará la rentabilidad de este proyecto en un plazo de 5 años.

Este Restaurante Las Vigas se encuentra ubicado en el Hotel Real Monasterio San Zoilo, que se localiza en el pueblo de Carrión de los Condes (Provincia de Palencia, Castilla y León). Su vinculación con la vida clériga y su ubicación casi inmejorable (rodeada de amplios jardines pertenecientes al monasterio) harán de esta idea un proyecto factible y con muy buenas expectativas para llevar a cabo. Este restaurante está abierto a diario, y se sitúa en el lugar del antiguo desván de las cocinas del Monasterio, por lo que aún conserva su vigería original. Dispone de una superficie 183 metros cuadrados que pueden albergar a un máximo de 100 personas. Además, dispone de dos comedores complementarios para organizar banquetes. El primero, el Comedor del Abad, que ocupa el antiguo “calefactorium” del Monasterio, con 95 metros cuadrados

de superficie y una capacidad de 60 personas. El segundo, se denomina El Refectorio por haber ocupado esta dependencia en el antiguo Monasterio del siglo XVI. Es el comedor más grande, con una superficie que alcanza los 402 metros cuadrados y una capacidad que supera los 300 comensales. Aún conserva un gran número de vigas originales que forman parte del artesonado mudéjar (Hotel Real Monasterio San Zoilo, s. f.).

Además del valor que posee este restaurante por sí mismo, el Real Monasterio de San Zoilo donde se encuentra ubicado, constituye un fuerte atractivo para los visitantes. Este monasterio, que data del año 948, fue declarado Bien de Interés Cultural (BIC) en el año 2002 gracias a su incalculable aportación al patrimonio histórico español, así como su valor artístico y cultural. Esta aportación es reconocida principalmente por su claustro gótico-renacentista, por su iglesia actual construida sobre los muros de la edificación románica original, y por los dos tejidos medievales del siglo X de los que dispone, declarados Bien de Interés Cultural en 2012 (Tobalina y Garma, 2016).

El claustro, por su parte, es considerado una obra única en toda Europa, ya que constituye un conjunto arquitectónico y escultural excepcional repleto de arcos ojivales, bóvedas, columnas y capiteles, entre otros, que reflejan, con un estilo sobrio, a los santos, guerreros, reyes y héroes que protagonizaron la historia de España.

La iglesia, a su vez, cuenta con una portada románica considerada uno de los mejores y más antiguos ejemplos de románico cluniacense que se pueden encontrar en la Península Ibérica.

Por otro lado, el Monasterio cuenta con dos de las Telas de los Omeya: el Tejido Azul, íntegramente conservado, que se cree que pudo servir como colgadura mural ornamental, y el Tejido Rojo, que tiene representadas varias hileras de aves y se piensa que pudo utilizarse como cortinaje (Hotel Real Monasterio San Zoilo, s. f.).

Además, Carrión de los Condes y, en concreto, este Monasterio de la Orden Benedictina, se encuentran situados en el centro del Camino de Santiago, constituyendo una parada obligatoria para sus peregrinos, quienes llegan atraídos por el protagonismo que tuvo el Monasterio San Zoilo en el desarrollo del Camino Francés y en la historia de los Reinos de Castilla y de León.

También es importante señalar que este proyecto estaría enmarcado dentro del agroturismo, una de las modalidades del turismo gastronómico que permite a los turistas recorrer el lugar donde se producen los alimentos. De este modo, se hace partícipe al visitante en el proceso de cultivo de los productos agroalimentarios (Molleví Bortoló y Fusté Forné, 2016).

Asimismo, este proyecto de turismo ecológico se desarrollaría en un entorno de turismo de interior. Esta tipología turística que Simancas Cruz califica como “alternativa” en su obra (2015, p. 1283), se ha convertido en una herramienta clave para dinamizar un destino turístico y flexibilizarlo, adaptándolo a las necesidades de los turistas y los cambios continuos que sufre la actividad turística. Este autor hace también hincapié en la estrecha relación que guarda el turismo de interior con el desarrollo local, impulsando la reconversión de áreas geográficas hacia un desarrollo económico pleno, diferenciado y singular.

Uno de los casos más destacables que anteceden a este proyecto agroecológico que se va a poner en marcha es la Red de Paradores Nacionales, ya que la oferta gastronómica de todos sus restaurantes está basada en productos naturales, propios de la gastronomía local y de temporada. Con esta propuesta, el gobierno español pretende potenciar este tipo de turismo para revitalizar las zonas rurales y de interior, impulsando nuevas actividades económicas (Molleví Bortoló y Fusté Forné, 2016).

Además, la búsqueda permanente de nuevas experiencias y sensaciones por parte de los turistas gastronómicos respalda la tentación de poner en marcha este menú ecológico que ofrezca a los turistas nuevos productos y conceptos de negocio (Falcón, 2014).

5.2. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN

En este apartado se van a analizar los factores más condicionantes que enmarcan el proyecto que se pretende desarrollar.

5.2.1. Análisis DAFO

Con esta herramienta se pretende conocer la situación a la que se enfrenta nuestro proyecto, que a modo de resumen se presentará en el Cuadro 5.1 de este Trabajo Fin de Grado. A nivel externo, se realizará un análisis de las oportunidades y las amenazas del entorno general que afecta a nuestra empresa, mientras que a nivel interno se analizarán los puntos fuertes y los puntos débiles del proyecto (Juan Sánchez, 2014).

Cuadro 5.1: Análisis DAFO

<p>FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> - El Restaurante Las Vigas posee un amplio terreno disponible para cultivo. - El restaurante se encuentra ubicado en un enclave para los peregrinos del Camino de Santiago, quienes presentan una gran predisposición a este tipo de proyectos. - El promotor (Restaurante Las Vigas) es una potente empresa que puede asumir fácilmente la inversión requerida sin necesidad de financiación ajena. - El proyecto no exige un desembolso inicial elevado. 	<p>DEBILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> - El análisis de viabilidad se basa en previsiones realizadas a partir de las tendencias actuales. - La producción que se obtendrá con este proyecto (platos del restaurante) no se puede almacenar y se elabora exclusivamente cuando se consume, por lo que es inexacta y difícilmente calculable. Esto dificultará notablemente la planificación.
<p>OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> - El turismo gastronómico crece a pasos agigantados. - La población es cada vez más exigente con los productos culinarios. - Existen pocos restaurantes que trabajen con productos ecológicos (nicho de mercado que está poco explotado). - El turista gastronómico se encuentra en continua búsqueda de nuevas experiencias. 	<p>AMENAZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> - Las tendencias del sector turístico cambian rápidamente y con mucha facilidad. - Con la crisis económica que se está atravesando, se corre el riesgo de que los clientes no estén dispuestos a pagar más por los platos, aunque se aporte un indudable valor añadido.

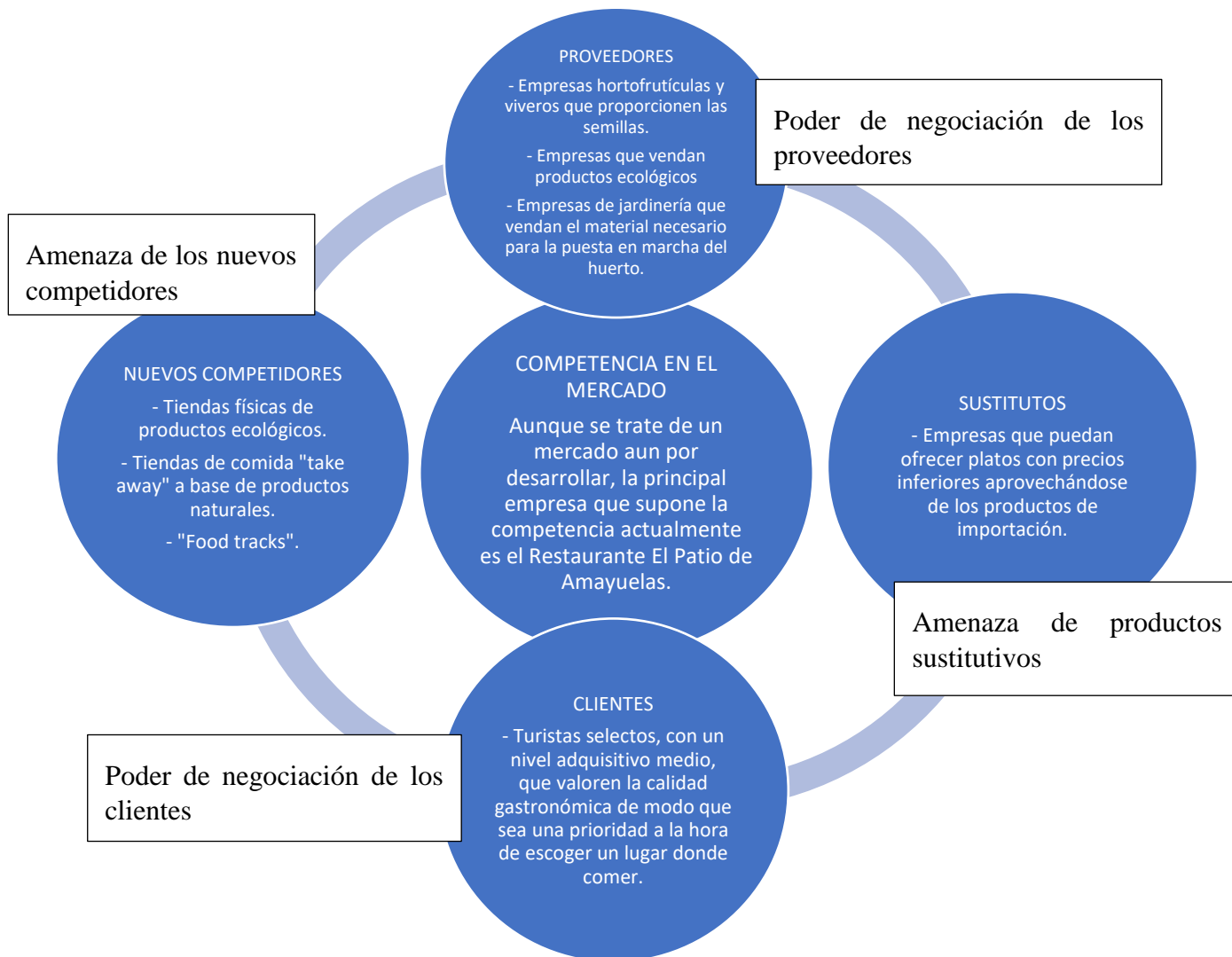
Fuente: *Elaboración propia.*

5.2.2. Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter

En este apartado se realizará este análisis (representado a continuación en el Gráfico 5.1) que permite comprender el nivel de competencia al que se enfrenta este proyecto, dentro del sector del turismo gastronómico. Este análisis fue creado por Michael Porter en el año 1970, y permitirá fijar las bases para desarrollar la estrategia de negocio. En el

modelo se describen las 5 fuerzas principales básicas que influyen en la estrategia competitiva de una empresa o proyecto. La acción conjunta de estas fuerzas define la intensidad de la competencia, por lo que también se utiliza generalmente como indicador del atractivo del sector (Porter, 1979).

Gráfico 5.1: Modelo de las Cinco Fuerzas de Porter



Fuente: *Elaboración propia a partir del libro "How competitive forces shape strategy"*

Dentro de la competencia actual, como aparece en el gráfico , destaca el Restaurante El Patio de Amayuelas, localizado en el pueblo de Amayuelas de Abajo, una localidad del municipio de San Cebrián de Campos, en la comarca de Tierra de Campos, a su paso por la provincia de Palencia.

Este restaurante ofrece productos locales de calidad, siempre procedentes de una agricultura respetuosa, tanto con el medio natural como con los productores de estos

alimentos. Ofrecen platos con verduras y hortalizas de su propia huerta, así como carne de pollo y cordero churro que ellos mismos crían. Además, permiten visitar la Finca de Las Gabelas (en Amayuelas), donde se encuentra la huerta y las granjas de producción de pollo, cordero y porcino. El pan también se elabora a mano, en un obrador situado en el interior del albergue, utilizando los trigos y cereales de Tierra de Campos. Toda esta oferta gastronómica la complementan con su servicio de alojamiento, en un entorno totalmente integrado con la vida rural (Ecologistas Palencia, 2014).

5.3. MENÚ ECOLÓGICO PROPUESTO

En este apartado se definirán las estrategias internas más importantes que se han seguido para diseñar el menú ecológico. Este análisis profundo de la estrategia interna de la empresa se conoce comúnmente como Marketing Mix, y fue propuesto por primera vez por Kotler (2000, p. 74), quien definió este concepto como “el conjunto de herramientas de marketing que utilizan las empresas para conseguir sus objetivos comerciales en relación con un público objetivo”. Este modelo fija su atención en cuatro variables principales: el producto, el precio, la distribución y la comunicación. No obstante, debido a las condiciones en las que se desarrolla el proyecto de este Trabajo Fin de Grado, solo se definirán las dos variables que realmente afectan a la creación del menú ecológico: las políticas de producto y las de precio.

5.3.1. Políticas de producto

En cuanto a las políticas de producto, como se ha dicho anteriormente, se planteará un menú ecológico disponible para los visitantes del restaurante. Se ofrecerán tres opciones para cada uno de los platos (aperitivos, primer plato, segundo plato y postre), que serán siempre elaborados a partir de productos ecológicos, ya sea producidos directamente en el huerto propio o comprados a otro proveedor. En este último caso, se comprobará detenidamente la procedencia de los alimentos con el fin de asegurar su origen orgánico.

La empresa escogida para proporcionarnos estos alimentos ecológicos será Merkabio, un supermercado ecológico online que cuenta con más de 2.500 productos ecológicos y 10 años de experiencia en el sector de la alimentación ecológica. Todos los productos ofrecidos están altamente supervisados para que cumplan los valores de respeto hacia el medio ambiente y hacia el entorno con los que se identifica esta empresa (Merkabio, 2018). Los tres valores principales de este supermercado online de Merkabio son:

- La venta exclusiva de productos naturales que verifiquen su procedencia de cultivos ecológicos.
- La ausencia total de elementos artificiales.
- La defensa continua del medioambiente, los animales y el entorno.

Por lo tanto, el menú planteado sería el siguiente:

Figura 5.1: Menú ecológico



Fuente: *Elaboración propia*

Los platos que se han incluido en este menú están elaborados, como se ha dicho, con alimentos vegetales frescos ecológicos de máxima calidad, señalando el tofu y el seitán como los más determinantes. Esto se debe principalmente a que ambos productos se pueden considerar como alimentos muy completos y de alta calidad para nuestra dieta diaria. En primer lugar, el tofu se presenta como una interesante alternativa a las proteínas de origen animal; es rico en calcio (ya que se elabora a partir de la soja) y también una fuente esencial de otros minerales, tales como el fósforo, el hierro, el magnesio y el potasio. En cuanto al seitán, este alimento también constituye una fuente de proteínas de gran calidad, ya que aporta una cantidad de proteínas similar a la de la carne, aunque con origen cien por cien vegetal (elaborado a partir del gluten del trigo), lo que lo convierte en un alimento mucho más sano, al poseer muchas menos grasas saturadas (Natursoy, 2017).

5.3.2. Políticas de precio

A la hora de fijar el precio del menú, habrá que tener en cuenta, en primer lugar, cuánto ha costado producirlo. Para ello, se utilizarán los escandallos. Esta herramienta permite separar cada uno de los ingredientes que lleva cada plato, analizando en qué proporción y a qué coste, de modo que se pueda extraer el coste total de cada uno de los platos ofrecidos. A pesar de que es una herramienta que apenas se utilizaba por los restaurantes hasta hace unos pocos años, el escandallo es una herramienta esencial para el control y la gestión de las materias primas.

A partir de los platos propuestos en el apartado anterior, los escandallos serían los siguientes:

Tabla 5.1: Escandallo del gazpacho

ESCANDALLO: Gazpacho				COD. PLATO:	
				FECHA:	
				Nº RACIONES: 4	
COD. ART.	PRODUCTOS UTILIZADOS	UD.	CANTIDAD	PRECIO/UD.	COSTE
	Tomate*	Kg	1,250	4,34	5,43
	Cebolla*	Kg	0,085	2,98	0,25
	Pimiento verde*	Kg	0,160	4,66	0,75
	Pepino*	Kg	0,250	3,66	0,92
	Aceite de oliva	L	0,200	9,05	1,81
	Vinagre de vino blanco	L	0,020	8,80	0,18
	Pan de centeno	Kg	0,250	4,76	1,19
	Sal marina fina	Kg	0,005	1,19	0,01
	COSTE TOTAL				10,52

	COSTE POR RACIÓN		2,63
	COSTE TOTAL CON EL HUERTO		3,18
	COSTE POR RACIÓN CON EL HUERTO		0,80
	% COSTE MAT. PRIMA (35%)		0,80
	% MARGEN BRUTO DE EXPLOTACIÓN (65%)		1,49
	PRECIO DE VENTA TEÓRICO		2,29
	PRECIO DE VENTA REAL		3
	RATIO DE VENTA (p^ovta/p^ocoste)		377%
FIRMA DIRECTOR		Fdo. Jefe de cocina	

Fuente: *Elaboración propia*

Tabla 5.2: Escandallo de la terrina de verduras

ESCANDALLO: Terrina de verduras				COD. PLATO:	
				FECHA:	
				Nº RACIONES: 4	
COD. ART.	PRODUCTOS UTILIZADOS	UD.	CANTIDAD	PRECIO/UD.	COSTE
	Calabacín*	Kg	0,600	3,96	2,38
	Pimiento rojo*	Kg	0,250	5,26	1,32
	Tomate*	Kg	0,500	4,34	2,17
	Huevo	Unidad	4	0,33	1,32
	Nata de vaca	Kg	0,100	11,50	1,15
	Aceite de oliva	Kg	0,040	9,05	0,36
	Azúcar	Kg	0,005	4,94	0,02
	Sal marina fina	Kg	0,005	1,19	0,01
COSTE TOTAL					8,72
COSTE POR RACIÓN					2,18
COSTE TOTAL CON EL HUERTO					2,86
COSTE POR RACIÓN CON EL HUERTO					0,72
% COSTE MAT. PRIMA (35%)					0,72
% MARGEN BRUTO DE EXPLOTACIÓN (65%)					1,34
PRECIO DE VENTA TEÓRICO					2,06
PRECIO DE VENTA REAL					3
RATIO DE VENTA (p^ovta/p^ocoste)					419%
FIRMA DIRECTOR				Fdo. Jefe de cocina	

Fuente: *Elaboración propia*

Tabla 5.3: Escandallo del revoltillo de tofu con calabacín y maíz

ESCANDALLO: Revoltillo de tofu con calabacín y maíz				COD. PLATO:	
				FECHA:	
				Nº RACIONES: 3	
COD. ART.	PRODUCTOS UTILIZADOS	UD.	CANTIDAD	PRECIO/UD.	COSTE
	Tofu ahumado	Kg	0,125	14,28	1,79
	Tofu fresco	Kg	0,125	10,64	1,33
	Cebolla*	Kg	0,540	2,98	1,61
	Calabacín*	Kg	0,600	3,96	2,38
	Aceite de oliva	L	0,040	9,05	0,36
	Maíz dulce	Kg	0,350	7,00	2,45
	Sal marina fina	Kg	0,005	1,19	0,01
	COSTE TOTAL				9,92
	COSTE POR RACIÓN				3,31
	COSTE TOTAL CON EL HUERTO				5,93
	COSTE POR RACIÓN CON EL HUERTO				1,98
	% COSTE MAT. PRIMA (35%)				1,98
	% MARGEN BRUTO DE EXPLOTACIÓN (65%)				3,68
	PRECIO DE VENTA TEÓRICO				5,66
	PRECIO DE VENTA REAL				6
	RATIO DE VENTA (pºvta/pºcoste)				303%
FIRMA DIRECTOR				Fdo. Jefe de cocina	

Fuente: *Elaboración propia*

Tabla 5.4: Escandallo del pisto manchego

ESCANDALLO: Pisto manchego				COD. PLATO:	
				FECHA:	
				Nº RACIONES: 5	
COD. ART.	PRODUCTOS UTILIZADOS	UD.	CANTIDAD	PRECIO/UD.	COSTE
	Cebolla*	Kg	0,500	2,98	1,49
	Pimiento rojo*	Kg	0,250	5,26	1,32
	Pimiento verde*	Kg	0,250	4,66	1,17
	Calabacín*	Kg	0,500	3,96	1,98
	Berenjena*	Kg	0,500	4,66	2,33
	Tomate maduro*	Kg	1,000	4,34	4,34
	Bonito del norte	Kg	0,750	31,35	23,51
	Aceite de oliva	L	0,400	9,05	3,62
	Sal marina fina	Kg	0,005	1,19	0,01
	COSTE TOTAL				39,76
	COSTE POR RACIÓN				7,95
	COSTE TOTAL CON EL HUERTO				27,14

	COSTE POR RACIÓN CON EL HUERTO		5,43
	% COSTE MAT. PRIMA (35%)		5,43
	% MARGEN BRUTO DE EXPLOTACIÓN (65%)		10,08
	PRECIO DE VENTA TEÓRICO		15,51
	PRECIO DE VENTA REAL		16
	RATIO DE VENTA (p^ovta/p^ocoste)		295%
FIRMA DIRECTOR		Fdo. Jefe de cocina	

Fuente: *Elaboración propia*

Tabla 5.5: Escandallo de los calabacines gratinados

ESCANDALLO: Calabacines gratinados				COD. PLATO:	
				FECHA:	
				Nº RACIONES: 4	
COD. ART.	PRODUCTOS UTILIZADOS	UD.	CANTIDAD	PRECIO/UD.	COSTE
	Calabacín*	Kg	0,900	3,96	3,56
	Cebolla*	Kg	0,180	2,98	0,54
	Tomate*	Kg	0,360	4,34	1,56
	Queso rallado vegano	Kg	0,200	16,00	3,20
	Margarina vegetal	Kg	0,020	12,40	0,25
	Orégano*	Kg	0,005	139,29	0,70
	Sal marina	Kg	0,005	1,19	0,01
	COSTE TOTAL				9,81
	COSTE POR RACIÓN				2,45
	COSTE TOTAL CON EL HUERTO				3,45
	COSTE POR RACIÓN CON EL HUERTO				0,86
	% COSTE MAT. PRIMA (35%)				0,86
	% MARGEN BRUTO DE EXPLOTACIÓN (65%)				1,60
	PRECIO DE VENTA TEÓRICO				2,46
	PRECIO DE VENTA REAL				3
	RATIO DE VENTA (p^ovta/p^ocoste)				347%
FIRMA DIRECTOR				Fdo. Jefe de cocina	

Fuente: *Elaboración propia*

Tabla 5.6: Escandallo del guiso de seitán con guisantes a la menta

ESCANDALLO: Guiso de seitán con guisantes a la menta				COD. PLATO:	
				FECHA:	
				Nº RACIONES: 2	
COD. ART.	PRODUCTOS UTILIZADOS	UD.	CANTIDAD	PRECIO/UD.	COSTE
	Seitán fresco	Kg	0,250	15,80	3,95
	Puerro*	Kg	0,180	4,26	0,77
	Guisantes verdes*	Kg	0,250	6,66	1,67
	Zanahoria*	Kg	0,130	2,86	0,37
	Aceite de oliva	L	0,040	9,05	0,36
	Sal marina fina	Kg	0,005	1,19	0,01
	Menta piperita*	Kg	0,008	90,00	0,72
COSTE TOTAL					7,84
COSTE POR RACIÓN					3,92
COSTE TOTAL CON EL HUERTO					4,32
COSTE POR RACIÓN CON EL HUERTO					2,16
% COSTE MAT. PRIMA (35%)					2,16
% MARGEN BRUTO DE EXPLOTACIÓN (65%)					4,01
PRECIO DE VENTA TEÓRICO					6,17
PRECIO DE VENTA REAL					7
RATIO DE VENTA (p^ovta/p^ocoste)					324%
FIRMA DIRECTOR				Fdo. Jefe de cocina	

Fuente: *Elaboración propia***Tabla 5.7: Escandallo de las albóndigas de tofu**

ESCANDALLO: Albóndigas de tofu				COD. PLATO:	
				FECHA:	
				Nº RACIONES: 2	
COD. ART.	PRODUCTOS UTILIZADOS	UD.	CANTIDAD	PRECIO/UD.	COSTE
	Tofu fresco	Kg	0,125	10,64	1,33
	Tofu ahumado	Kg	0,125	14,28	1,79
	Zanahoria*	Kg	0,065	2,86	0,19
	Ajo*	Kg	0,002	7,96	0,02
	Perejil*	Kg	0,008	98,00	0,78
	Sésamo tostado	Kg	0,060	8,20	0,49
	Harina de trigo	Kg	0,125	5,38	0,67
	Aceite de oliva	L	0,050	9,05	0,45
COSTE TOTAL					5,72
COSTE POR RACIÓN					2,86
COSTE TOTAL CON EL HUERTO					4,73
COSTE POR RACIÓN CON EL HUERTO					2,37
% COSTE MAT. PRIMA (35%)					2,37

	% MARGEN BRUTO DE EXPLOTACIÓN (65%)		4,40
	PRECIO DE VENTA TEÓRICO		6,77
	PRECIO DE VENTA REAL		7
	RATIO DE VENTA (p^ovta/p^ocoste)		296%
FIRMA DIRECTOR		Fdo. Jefe de cocina	

Fuente: *Elaboración propia*

Tabla 5.8: Escandallo del arroz con verduras

ESCANDALLO: Arroz con verduras				COD. PLATO:	
				FECHA:	
				Nº RACIONES: 4	
COD. ART.	PRODUCTOS UTILIZADOS	UD.	CANTIDAD	PRECIO/UD.	COSTE
	Arroz integral redondo	Kg	0,500	3,95	1,98
	Judías verdes*	Kg	0,250	6,26	1,57
	Guisantes*	Kg	0,250	6,66	1,67
	Alcachofa*	Kg	0,500	4,96	2,48
	Ajo*	Kg	0,010	7,96	0,08
	Patata*	Kg	0,200	2,56	0,51
	Berenjena*	Kg	0,200	4,66	0,93
	Tomate*	Kg	0,300	4,34	1,30
	Pimiento rojo*	Kg	0,150	5,26	0,79
	Pimentón dulce	Kg	0,010	44,13	0,44
	Aceite de oliva	L	0,100	9,05	0,91
	Sal marina	Kg	0,010	1,19	0,01
	COSTE TOTAL				12,66
	COSTE POR RACIÓN				3,16
	COSTE TOTAL CON EL HUERTO				3,33
	COSTE POR RACIÓN CON EL HUERTO				0,83
	% COSTE MAT. PRIMA (35%)				0,83
	% MARGEN BRUTO DE EXPLOTACIÓN (65%)				1,54
	PRECIO DE VENTA TEÓRICO				2,37
	PRECIO DE VENTA REAL				3
	RATIO DE VENTA (p^ovta/p^ocoste)				360%
FIRMA DIRECTOR				Fdo. Jefe de cocina	

Fuente: *Elaboración propia*

Tabla 5.9: Escandallo del estofado de seitán y alubias blancas

ESCANDALLO: Estofado de seitán y alubias blancas				COD. PLATO:	
				FECHA:	
				Nº RACIONES: 4	
COD. ART.	PRODUCTOS UTILIZADOS	UD.	CANTIDAD	PRECIO/UD.	COSTE
	Seitán fresco	Kg	0,250	15,80	3,95
	Alubia blanca grande*	Kg	0,800	8,14	6,51
	Cebolla*	Kg	0,360	2,98	1,07
	Ajo*	Kg	0,010	7,96	0,08
	Tomato*	Kg	0,150	4,34	0,65
	Zanahoria*	Kg	0,130	2,86	0,37
	Champiñón*	Kg	0,250	14,18	3,55
	Tomillo*	Kg	0,005	81,67	0,41
	Perejil*	Kg	0,008	98,00	0,78
	Aceite de oliva	L	0,050	9,05	0,45
	Sal marina	Kg	0,005	1,19	0,01
	COSTE TOTAL				17,83
	COSTE POR RACIÓN				4,46
	COSTE TOTAL CON EL HUERTO				4,41
	COSTE POR RACIÓN CON EL HUERTO				1,10
	% COSTE MAT. PRIMA (35%)				1,10
	% MARGEN BRUTO DE EXPLOTACIÓN (65%)				2,04
	PRECIO DE VENTA TEÓRICO				3,14
	PRECIO DE VENTA REAL				4
	RATIO DE VENTA (p^ovta/p^ocoste)				363%
FIRMA DIRECTOR				Fdo. Jefe de cocina	

Fuente: *Elaboración propia*

Tabla 5.10: Escandallo del batido de fresa

ESCANDALLO: Batido de fresa				COD. PLATO:	
				FECHA:	
				Nº RACIONES: 2	
COD. ART.	PRODUCTOS UTILIZADOS	UD.	CANTIDAD	PRECIO/UD.	COSTE
	Fresa*	Kg	0,500	15,04	7,52
	Limón	Kg	0,100	3,46	0,35
	Azúcar de caña integral	Kg	0,025	3,95	0,10
	Leche de coco	L	0,400	6,88	2,75
	Yogur de soja natural	Kg	0,250	5,18	1,30
	COSTE TOTAL				12,01
	COSTE POR RACIÓN				6,01
	COSTE TOTAL CON EL HUERTO				4,49
	COSTE POR RACIÓN CON EL HUERTO				2,25
	% COSTE MAT. PRIMA (35%)				2,25

	% MARGEN BRUTO DE EXPLOTACIÓN (65%)		4,18
	PRECIO DE VENTA TEÓRICO		6,43
	PRECIO DE VENTA REAL		7
	RATIO DE VENTA (p^ovta/p^ocoste)		312%
FIRMA DIRECTOR		Fdo. Jefe de cocina	

Fuente: *Elaboración propia*

Tabla 5.11: Escandallo del arroz con leche

ESCANDALLO: Arroz con leche				COD. PLATO:	
				FECHA:	
				Nº RACIONES: 4	
COD. ART.	PRODUCTOS UTILIZADOS	UD.	CANTIDAD	PRECIO/UD.	COSTE
	Leche de soja ecológica	L	1,250	1,85	2,31
	Arroz integral redondo	Kg	0,150	3,95	0,59
	Azúcar de caña integral	Kg	0,200	3,95	0,79
	Canela de ceilán en rama	Kg	0,006	176,67	1,06
	Limón	Kg	0,150	3,46	0,52
	COSTE TOTAL				5,27
	COSTE POR RACIÓN				1,32
	COSTE TOTAL CON EL HUERTO				5,27
	COSTE POR RACIÓN CON EL HUERTO				1,32
	% COSTE MAT. PRIMA (35%)				1,32
	% MARGEN BRUTO DE EXPLOTACIÓN (65%)				2,45
	PRECIO DE VENTA TEÓRICO				3,77
	PRECIO DE VENTA REAL				4
	RATIO DE VENTA (p^ovta/p^ocoste)				303%
FIRMA DIRECTOR				Fdo. Jefe de cocina	

Fuente: *Elaboración propia*

Tabla 5.12: Escandallo del pudding de limón

ESCANDALLO: Pudding de limón				COD. PLATO:	
				FECHA:	
				Nº RACIONES: 4	
COD. ART.	PRODUCTOS UTILIZADOS	UD.	CANTIDAD	PRECIO/UD.	COSTE
	Mantequilla ecológica	Kg	0,125	18,28	2,29
	Azúcar de caña integral	Kg	0,250	3,95	0,99
	Huevo	Unidad	3	0,33	0,99
	Leche de soja ecológica	L	0,125	1,85	0,23
	Limón	Kg	0,600	3,46	2,08

	Harina de trigo	Kg	0,500	5,38	2,69
	COSTE TOTAL				9,26
	COSTE POR RACIÓN				2,31
	COSTE TOTAL CON EL HUERTO				9,26
	COSTE POR RACIÓN CON EL HUERTO				2,31
	% COSTE MAT. PRIMA (35%)				2,31
	% MARGEN BRUTO DE EXPLOTACIÓN (65%)				4,29
	PRECIO DE VENTA TEÓRICO				6,60
	PRECIO DE VENTA REAL				7
	RATIO DE VENTA (p^{ovta}/p^{ocoste})				302%
FIRMA DIRECTOR				Fdo. Jefe de cocina	

Fuente: *Elaboración propia*

Como ha quedado explicado anteriormente, los productos utilizados en estos platos serán extraídos del huerto propio o, en su defecto, adquiridos en el mercado ecológico online Merkabio. Los productos que aparecen marcados con un asterisco en los escandallos (*) son aquellos que se presupone que sean autoabastecidos mediante el huerto ecológico propio. Para su tasación al precio de mercado se ha recurrido a la lista de precios actualizados de 2018 del mercado de productos ecológicos de Andalucía (Andalucía Ecológica, 2018).

En cuanto a los productos que aparecen sin asterisco, estos serán los alimentos ecológicos que se deban comprar, por lo que se tasarán mediante los precios actualizados que establece el mercado online de Merkabio a sus productos.

En primer lugar, se ha calculado el coste total y el coste por ración de cada uno de los platos sin tener en cuenta el huerto ecológico propio, es decir, considerando que adquirimos todos los productos necesarios a proveedores externos al precio de mercado fijado. No obstante, el cálculo que realmente interesa es el que proporciona el coste por ración de cada plato que resultaría de haber puesto en funcionamiento el huerto ecológico. Por este motivo, en cada escandallo se detalla un apartado en el que ya se ha contabilizado la reducción en el coste por ración de aquellos productos que puedan ser autoabastecidos por el huerto. De este modo, se podrá comprobar el ahorro que supone este proyecto para cada uno de los platos propuestos.

Esta cifra resultante, por lo tanto, corresponde con el coste de las materias primas (gastos directos). Se ha considerado que supone un 35% del precio de venta, teniendo

en cuenta las características de los platos elaborados, de modo que se utilizará un margen bruto de explotación del 65%, cifra comúnmente aceptada en el sector de la restauración (Pereira Moliner, 2009). Este margen bruto de explotación incluye los gastos indirectos de producción (personal, luz, mermas de los productos, etc.) y el margen de beneficio aplicado como norma general en el sector.

Tras realizar estas operaciones, se extrae el precio de venta teórico, que comúnmente se redondea en un precio cerrado que supone el precio de venta real. Como no se puede estimar cuál será el producto que elegirán los turistas de entre los tres que se ofrecen en cada plato (aperitivos, primer plato, segundo plato y postre), se hará una media aritmética simple de los precios de cada uno de los platos para extraer un coste global del menú.

Para los aperitivos, la media de los precios de los tres platos (3 euros, 3 euros y 7 euros) proporcionaría un precio medio de 4,33 euros. Para los primeros platos, la media sería de 8,67 euros. Para los segundos platos, de 4,67 euros, y para los postres, de 6 euros.

Por lo tanto, el precio que estimado que se debería aplicar a este menú sería la suma de estas medias, obteniéndose así un precio de 23,67 euros para el menú. No obstante, se establecerá un precio final redondeado de 24 euros para el menú.

5.4. ANÁLISIS ECONÓMICO FINANCIERO

En este apartado se realizará un análisis económico financiero del proyecto para comprobar su viabilidad. En primer lugar, habrá que extraer la cifra de la inversión inicial necesaria para poner en marcha el proyecto. Posteriormente, se calcularán los ingresos que se prevé que va a proporcionar el menú ecológico en el primer año, así como los gastos anuales que se deriven de su funcionamiento. Teniendo en cuenta que no se trata de un desembolso inicial elevado, se realizará un plan de viabilidad a 5 años, para comprobar de qué manera y en qué momento se recupera la inversión inicial y se empieza a obtener beneficios del proyecto. Además, se ha determinado un periodo de tiempo de 5 años para plantear la inversión debido a las condiciones que presenta el sector en el que se desarrolla el proyecto. El mercado turístico y, más concretamente, el turismo gastronómico, crece a pasos agigantados. Las cifras publicadas muestran claramente que se trata de un sector muy dinámico que cambia constantemente. Por este motivo, y con el fin de plantear una evolución de la inversión lo más exacta posible, se

ha determinado fijar un periodo de tiempo no superior a los 5 años para estudiar el proyecto.

5.4.1. Desembolso inicial

El primer paso será calcular a cuánto asciende la cifra del desembolso inicial necesario para poner en marcha el huerto ecológico.

En base a la producción que se desea obtener para poder atender la demanda prevista de los menús ecológicos, se han determinado una serie de componentes que constituirían la inversión inicial. Para poder definirlos y cuantificarlos, se ha recurrido a una fuente directa de información, realizando una entrevista a Miguel Ángel Villarrubia, director de la empresa Fitopal S.L., con ubicación en la ciudad de Palencia y dedicada al sector agrícola desde hace más de 25 años.

En primer lugar, se ha determinado que será necesario un terreno de una hectárea de dimensión (100x100 metros). Se trata de una superficie que aparentemente puede parecer excesiva para el huerto de un restaurante, pero para conseguir que sea más eficiente la producción, se pretende dejar una parte del terreno (la mitad aproximadamente) para ir rotando y, de este modo, dejar descansar la superficie. Además, también se destinará una parte del terreno a alojar los diferentes aperos agrícolas adquiridos.

Para poder tasar el terreno, se ha recurrido al servicio de la Junta de Castilla y León de valoración de bienes rústicos, que fija un valor medio de 9.000 euros por hectárea en el pueblo de Carrión de los Condes. A este valor, habrá que añadirle un 50% del valor para obtener el precio de mercado comúnmente aceptado en la zona, resultando un coste de 13.500 euros (Junta de Castilla y León, 2018).

Por otro lado, habrá que incluir en el desembolso inicial la maquinaria agrícola y los aperos necesarios. Para poder tasarlos, se utilizarán los precios de mercado que aparecen en la tienda online Cespedia, empresa del grupo Lantana con más de 15 años de experiencia dentro del mercado de venta de maquinaria profesional de jardinería (Cespedia, 2018). La maquinaria y aperos adquiridos serán los siguientes:

- Tractor multifunción FD-5: 5.940 euros.
- Arado de vertedera doble para tractor FD5: 236 euros.
- Grada BD500 para tractor FD-5: 336,61 euros.

- Remolque IT 500 para tractor FD-5: 1.042,48 euros.
- Surcador de tractor multifunción FD-5: 181,31 euros.
- Arranca patatas para tractor FD-5: 129,02 euros.
- Fondo destinado a la compra de aperos y utillaje (guantes, azadas, tijeras, etc.): 900 euros.

Además, habrá que plantear la instalación de un invernadero para poder mantener la producción durante los meses de invierno. Siguiendo los datos proporcionados en 2014 sobre el precio medio de un invernadero en Almería, se puede concluir que el coste del metro cuadrado de un invernadero estándar se sitúa en 8 euros (Ruíz, 2014). Por lo tanto, un invernadero que un cuarto de hectárea (2.500 metros cuadrados), que será el espacio que reservamos para cultivo de invierno, supondría un coste de 20.000 euros.

Una vez hecho esto, se procederá a vallar el terreno teniendo en cuenta las dimensiones anteriormente especificadas. La tasación de este vallado se hará a partir del precio de venta que fija la empresa BriCor para el modelo de valla más genérico, el denominado panel metálico verde (BriCor, 2018). Este modelo se encuentra a la venta por 21,45 euros cada tramo de 100 centímetros. De este modo, el coste resultante para cubrir la totalidad del perímetro más el coste de la colocación ascendería a los 10.580 euros.

Otro punto fundamental será la instalación de un sistema de riego. Teniendo en cuenta las dimensiones del huerto, el sistema que resultaría más adecuado y rentable sería un sistema de riego por aspersor. Tras analizar las diferentes opciones que ofrece la empresa Hunter Industries, especializada en sistemas de riego residencial y comercial, la opción escogida ha sido el sistema I-90. Esta turbina está catalogada como el aspersor de mayor alcance de Hunter, diseñado específicamente para césped natural, parques, instalaciones deportivas y espacios públicos. Cuenta con un radio de hasta 30,8 metros y la posibilidad de configurar el sector de actuación hasta en 360°, lo cual facilita mucho el riego de grandes superficies (Hunter Industries, 2018). La empresa elegida para adquirir este producto es TuandCo, una de las tiendas online líderes del mercado de venta de productos para la jardinería. El precio unitario para este producto es de 145,66 euros (TuandCo, 2018). Teniendo en cuenta las dimensiones del huerto y las características de este sistema de riego (30 metros de alcance aproximadamente), serán necesarias al menos 28 unidades para poder cubrir toda la superficie. El coste total, por lo tanto, ascendería a 4.078,48 euros. Una vez que se ha adquirido el sistema de riego,

habrá que incluir también en el desembolso inicial la compra de un motor de riego capaz de bombear el agua desde el pozo con el que cuenta actualmente el restaurante. Dadas las circunstancias, un posible motor adecuado para el huerto sería la bomba centrífuga Prisma 35-6N 3cv trifásica, también disponible en la tienda online TuandCo a un precio de 603,79 euros.

La suma de todos costes que han sido analizados proporcionaría, por tanto, la cifra del desembolso inicial necesario, que quedaría expresada en la siguiente Tabla 5.13 de este Trabajo Fin de Grado:

Tabla 5.13: Desembolso inicial

Elementos necesarios	Coste (euros)
Terreno	13.500,00
Maquinaria agrícola	7.865,42
Aperos y utillaje	900,00
Invernadero	20.000,00
Vallado del terreno	10.580,00
Sistema de riego	4.078,48
Bomba de riego	603,79
TOTAL	57.527,69

Fuente: *Elaboración propia*

5.4.2. Ingresos del primer año

Tras estos cálculos, se deberán calcular los ingresos que proporcionará el menú ecológico en el primer año. Lo primero que habrá que hacer es estimar el número de comensales que recibirá este menú. Para ello, se utilizará de base la siguiente información sobre el restaurante, proporcionada de manera directa por Dña. M^a Ángeles, la Directora del Hotel San Zoilo y del Restaurante Las Vigas, que aparece en la Tabla 5.14:

Tabla 5.14: Número de comensales del Restaurante Las Vigas

Mes	2014		2015		2016		2017	
	Mañana	Tarde	Mañana	Tarde	Mañana	Tarde	Mañana	Tarde
Enero	67	8	60	17	70	30	50	13
Febrero	225	51	204	107	174	126	285	163
Marzo	557	233	571	379	942	644	611	467
Abril	1.093	665	863	790	748	590	1.299	819
Mayo	1.371	1.270	1.293	1.220	1.445	1.257	1.089	923
Junio	1.167	823	1.366	1.039	940	1.190	1.242	848
Julio	1.366	709	1.442	1.023	1.179	1.074	1.453	725
Agosto	2.088	1.263	2.295	1.111	2.033	1.342	1.784	1.023
Septiembre	1.113	1.295	1.285	1.380	1.476	1.299	1.178	1.380
Octubre	1.046	769	941	1.059	1.163	819	1.044	952
Noviembre	501	339	792	437	570	299	946	297
Diciembre	529	170	660	261	586	212	643	314
TOTAL	11.123	7.595	11.772	8.823	11.326	8.882	11.624	7.924

Fuente: *Elaboración propia a partir de los datos proporcionados por la Directora del Restaurante Las Vigas*

Para estimar la acogida que tendrá el menú, habrá que centrar la atención en las cifras más recientes, es decir, el total de comensales recibidos en el año 2017, tanto en horario de comida como en horario de cena. Esta cifra alcanza los 19.548 comensales.

El siguiente paso será determinar cuántos de estos comensales se verán atraídos por el menú ecológico. Las cifras del Estado Español revelan que durante la última década se ha acumulado un incremento del consumo de productos ecológicos de un 25%, muy por encima del que acumulan los productos convencionales. Por este motivo, se extrapolará esta cifra para contabilizar qué proporción de los comensales que ha recibido el restaurante en 2017 mostrará su interés cuando se les ofrezca la posibilidad de adquirir un menú de productos ecológicos (Tejera, 2013).

Por lo tanto, la cifra de venta que se considerará de este menú ecológico será de 4.887 menús vendidos. Para calcular el ingreso por ventas solo se tendrá que multiplicar esta cifra por el precio que se ha fijado para el menú (24 euros):

Ingresos por ventas: 117.288 euros

5.4.3. Gastos del primer año

El primer gasto que se tendrá que tener en cuenta será el gasto del personal. Se necesitará contratar a un trabajador que se encargue del cuidado y mantenimiento del

huerto, así como de todas las tareas de producción agrícola requeridas. Para fijar el salario, se acudirá a la cifra proporcionada por la Diputación de Palencia en el Convenio colectivo de hostelería de la ciudad de Palencia, que aparece reflejada en las tablas salariales provisionales del año 2018. Teniendo en cuenta las características del restaurante, se ofrecerá una vacante de Auxiliar de mantenimiento y servicios auxiliares, con un cargo de Oficial 2º de oficios varios y un salario mensual de 997,33 euros, a lo que habrá que añadir las dos pagas extraordinarias fijadas por el convenio (Diputación de Palencia, 2017). De este modo, el salario bruto anual resultante sería de 13.962,62 euros.

Además de este salario bruto del trabajador, habrá que considerar como gasto también el tipo de cotización de la Seguridad Social. El porcentaje que se ha fijado para el año 2018 teniendo en cuenta las condiciones del trabajador es el 33% (Ministerio de Empleo y Seguridad Social, 2018). Se estaría hablando entonces de un gasto de 4.607,66 euros.

Por otro lado, habrá que contemplar el gasto de los suministros necesarios durante el primer año. En cuanto al volumen de agua que se requiere para regar el huerto, no supondrá un gasto al final del año, ya que el restaurante cuenta actualmente con un pozo de agua propio que abastecería sin problema las necesidades que plantea el proyecto.

La luz consumida por la bomba de riego, por otro lado, sí que supondrá un gasto. Teniendo en cuenta que la ficha técnica de la bomba centrífuga Prisma 35-6N 3cv trifásica refleja que este modelo gasta 3,70 kW/h (TuandCo, 2018), habrá que calcular cuántas horas de trabajo se estiman para esta herramienta. Aunque de este dato no se puede extraer una cifra exacta, teniendo en cuenta que la plantación se trata de hortalizas y verduras principalmente, y que nos encontramos en un clima mediterráneo continentalizado, se puede considerar, de forma aproximada, que el huerto necesitará ser regado una vez al día en primavera, lo que llevaría un tiempo estimado de tres horas diarias de riego, dos veces en verano, una vez al día en otoño, y solo 60 minutos de riego cada día del invierno (Cuenca Sánchez, s. f.). Siguiendo este plan, el número total de horas de trabajo del motor durante el primer año sería de unas 1.200 horas. Si a este número lo multiplicamos por 3,70, cifra correspondiente a los kW que consume el motor cada hora de trabajo, obtenemos la cifra de kW consumidos en el año. En este caso, se estaría hablando de 4.440 kW. A su vez, habrá que multiplicar esta cifra por el precio medio del kWh establecido por Iberdrola para el año 2017 en España (0,117988

euros/kWh) para obtener el gasto total por consumo de electricidad del primer año (Tarifasgasluz, 2017). Esta cifra ascendería a 523,35 euros. Se trata de una cifra no muy elevada, ya que el restaurante cuenta con una entrada de luz de uso industrial que comparte junto con el Hotel San Zoilo, lo cual, por otro lado, dificulta mucho su cuantificación exacta.

También dentro del gasto por suministros, habría que considerar el gasto de gasolina necesario para utilizar el tractor. Se estima que el mayor uso del tractor se va a concentrar en cuatro periodos al año, de una semana de duración cada uno, coincidiendo con las épocas de siembra y cosecha. Teniendo en cuenta que un tractor de condiciones similares al adquirido para el huerto gasta una media de 6 litros cada hora de funcionamiento, y que durante estos cuatro periodos semanales se trabajará una media de 8 horas diaria, se puede concluir que número de litros necesarios será de 1.344. Por lo tanto, solo será necesario multiplicar esta cifra por el coste medio de la gasolina para obtener el gasto total. Para averiguar este precio, se ha utilizado un comparador de precios de los carburantes, donde hemos seleccionado la provincia que nos interesa (Palencia) y la gasolinera más cercana a nuestro huerto. El precio que se muestra en este comparador, proveniente de los datos publicados por el Ministerio de Industria, Energía y Turismo, marca un precio actual de 1,269 euros por litro (DieseloGasolina.com, 2018). Por lo tanto, el gasto en concepto de carburantes ascendería a 1.705,54 euros.

Por otro lado, el coste de las materias primas empleadas en la elaboración de los menús también debe incluirse en este apartado. En primer lugar, se deberán contabilizar a precio de mercado (el que aparece en los escandallos) las materias primas que no sean susceptibles de autoabastecerse mediante el huerto ecológico (las que no están marcadas con un asterisco (*) en los escandallos). Una vez más, se hará una media del coste de las materias primas de los tres platos ofrecidos a los clientes en los aperitivos, en el primer plato, en el segundo plato y en el postre, ya que solo se va a servir uno de ellos. Es decir, los comensales deberán elegir uno de ellos en cada caso para completar su menú. Esta información quedará recogida en la tabla siguiente:

Tabla 5.15: Coste de las materias primas adquiridas a proveedores

	Plato	Coste materias primas adquiridas a proveedores/unidad	Media aritmética
Aperitivos	Gazpacho	0,80	1,17
	Terrina de verduras	0,72	
	Revoltillo de tofu	1,98	
Primer plato	Pisto manchego	5,43	2,82
	Calabacines gratinados	0,86	
	Guiso de seitán	2,16	
Segundo plato	Albóndigas de tofu	2,37	1,43
	Arroz con verduras	0,83	
	Estofado de seitán	1,10	
Postre	Batido de fresa	2,25	1,96
	Arroz con leche	1,32	
	Pudding de limón	2,31	
		COSTE TOTAL (por cada menú elaborado)	7,38

Fuente: *Elaboración propia*

Para obtener el coste total del primer año, habrá que multiplicar la cifra resultante por el número de menús que se prevé vender, es decir, 4.887 menús. De este modo, los gastos en concepto de materias primas adquiridas a proveedores serán de 36.066,06 euros.

Ahora bien, aunque no va a ser necesario comprar el resto de las materias primas requeridas para elaborar los platos, ya que se prevé que éstas sean autoabastecidas por el huerto, lo que sí que habrá que contabilizar es el gasto relativo a la adquisición de las semillas.

Hay que entender que es una cifra muy difícil de cuantificar, ya que no existe una relación exacta entre el número de semillas adquiridas y la producción efectiva. Por lo tanto, será una cifra que se deba estimar a partir de la producción necesaria para elaborar los menús. De este modo, el primer paso será calcular cuántos kilogramos de frutas y verduras (susceptibles de ser producidas mediante el huerto) se van a necesitar:

Tabla 5.16: Cantidad de materia prima abastecida por el huerto

	Plato	Kl necesarios de materia prima abastecida por el huerto	Media aritmética
Aperitivos	Gazpacho	1,745	1,41
	Terrina de verduras	1,350	
	Revoltillo de tofu	1,140	
Primer plato	Pisto manchego	3,000	1,67
	Calabacines gratinados	1,445	
	Guiso de seitán	0,568	
Segundo plato	Albóndigas de tofu	0,075	1,22
	Arroz con verduras	1,860	
	Estofado de seitán	1,713	
Postre	Batido de fresa	0,500	0,17
	Arroz con leche	0,000	
	Pudding de limón	0,000	
		MATERIA PRIMA TOTAL POR MENÚ (KL)	4,47

Fuente: *Elaboración propia*

Para hallar el total, habrá que multiplicar esta cifra unitaria por el total de menús que se prevé vender durante el primer año, es decir, 4.887 menús. El total de kilogramos entonces sería de 21.844,89.

Teniendo en cuenta la gran dificultad encontrada a la hora de calcular el rendimiento exacto de las semillas de cada producto, y considerando el efecto multiplicador que tienen estas semillas (también difícilmente cuantificable), se ha recurrido de nuevo a la consulta directa de información proporcionada por Miguel Ángel Villarrubia, director de la empresa Fitopal S.L., quien, gracias a su experiencia, ha contribuido positivamente a la hora de fijar una estimación del gasto en concepto de semillas. Siguiendo su recomendación, y en base a la producción deseada para elaborar los menús, el presupuesto fijado en concepto de semillas, plantas y bulbos ha sido de 1.500 euros.

Por último, otro gasto fundamental que debemos contemplar es la amortización de la maquinaria y del utillaje. En el caso de la maquinaria, el coeficiente lineal máximo está fijado en el 12%, siendo 18 el número máximo de años en los que se puede amortizar (Agencia Tributaria, 2015). Aplicando el 12% a la cifra de la inversión en maquinaria

(7.865,42 euros), se obtiene eficazmente el gasto de amortización en concepto de maquinaria, que asciende a 943,85 euros. Por otro lado, en el caso de la amortización del utillaje (que supuso un gasto de 900 euros), la Agencia tributaria ha fijado el coeficiente lineal máximo en el 25%, siendo 8 el número máximo de años disponibles para completar la amortización. En este caso, se optará por aplicar el plazo de amortización de 8 años, en lugar de amortizar mediante el porcentaje. De este modo, el gasto de la amortización del utillaje para el primer año sería de 112,5 euros.

Todos estos datos calculados quedarán recogidos a modo de resumen en la Tabla 5.17 que aparece a continuación:

Tabla 5.17: Gastos del primer año

Elementos necesarios	Coste (euros)
Personal	13.962,62
Seguridad Social Empresa	4.607,66
Suministros	2.228,89
Materias primas adquiridas a proveedores	36.066,06
Materias primas producidas en el huerto	1.500,00
Amortización maquinaria	943,85
Amortización utillaje	112,50
TOTAL	59.421,58

Fuente: *Elaboración propia*

5.4.4. Análisis de la rentabilidad del proyecto

En este apartado se plasmará el proyecto de inversión en un eje cronológico de 5 años. Utilizando los datos de ingresos y gastos de partida, anteriormente calculados, y teniendo en cuenta la cifra del desembolso inicial que también ha sido ya calculada, se procederá a analizar la rentabilidad de este proyecto.

Para ello, se utilizarán los indicadores del Valor Actual Neto (VAN) y del Tipo Interno de Rentabilidad (TIR).

El **Valor Actual Neto (VAN)** se calcula para un coste de capital dado (k) y se obtiene al calcular la “suma de todos los Flujos Netos de Caja actualizados al momento actual (momento 0)” (Fanjul Suárez y Castaño Gutiérrez, 2001, p. 222) . En el caso de este proyecto, el coste de capital empleado (k) será la cifra correspondiente con tasa de rentabilidad esperada, que se calculará más adelante.

Este modelo se puede expresar mediante la siguiente fórmula matemática:

$$VAN(k) = Q_0 + \frac{Q_1}{1+k} + \frac{Q_2}{(1+k)^2} + \dots + \frac{Q_n}{(1+k)^n} = \sum_{j=0}^{j=n} \frac{Q_j}{(1+k)^j}$$

Donde:

Q_j = Flujo Neto de Caja del período: $j = 0, 1, \dots, t, \dots, n$. Determinado como la diferencia entre los cobros (entradas) y los pagos de caja (salidas).

k = Tipo de actualización, denominado “coste de capital”.

Es decir, el **Flujo Neto de Caja Total (FNCT)** se define como “la suma algebraica de los Flujos Netos de Caja” calculados para cada año (cobros – pagos) (Fanjul Suárez y Castaño Gutiérrez, 2001, p. 218). Su fórmula matemática sería la siguiente:

$$FNCT = Q_0 + Q_1 + Q_2 + \dots + Q_n = \sum_{j=0}^{j=n} Q_j$$

Donde:

Q_j = Flujo Neto de Caja del período: $j = 0, 1, \dots, t, \dots, n$. Determinado como la diferencia entre los cobros (entradas) y los pagos de caja (salidas).

Por otro lado, el **Tipo Interno de Rentabilidad (TIR)** o Tasa de Retorno, $TIR = r$, es “el tipo de actualización que anula el Valor Actual Neto” (Fanjul Suárez y Castaño Gutiérrez, 2001, p. 222). Se puede formular mediante los siguientes términos:

$$TIR = r, \text{ tal que: } VAN(r) = Q_0 + \frac{Q_1}{1+r} + \frac{Q_2}{(1+r)^2} + \dots + \frac{Q_n}{(1+r)^n} = 0$$

$$TIR = r, \text{ tal que: } \sum_{j=0}^{j=n} \frac{Q_j}{(1+r)^j} = 0$$

A partir de estos cálculos, el **criterio de aceptación** que se plantearía para un proyecto sería:

- Para el Método VAN: $VAN(k) \geq 0$
- Para el Método TIR: $r \geq k$

Además, para calcular en qué momento se hace rentable este proyecto, se estudiará el **Plazo de Recuperación (PR)** de la inversión, que posteriormente se representará gráficamente con el fin de facilitar su visualización. Este indicador “es el número de periodos que se necesitan para que la suma de los Flujos Netos de Caja positivos iguale

a la suma de Flujos Netos de Caja negativos” (Fanjul Suárez y Castaño Gutiérrez, 2001, p. 219).

Supuesto: los “p” primeros son negativos.

El Plazo de Recuperación es aquel valor de “t”, tal que:

$$PR = t \rightarrow Q_0 + Q_1 + \dots + Q_p = Q_{p+1} + Q_{p+2} + \dots + Q_t$$

No obstante, antes de calcular estos indicadores, y durante los 5 años en los que se analiza el proyecto, habrá que estimar la variación anual esperada para la cifra de ingresos y gastos obtenidos en el primer año, ya que se trata de datos dinámicos que fluctúan y varían de año en año.

Para estimar el crecimiento anual de los ingresos previsto, se acudirá a las noticias más actuales que nos informen acerca de la situación que está experimentando el mercado de productos ecológicos. Una noticia publicada a principios del año 2018 nos desvela cifras muy alentadoras: El consumo de productos ecológicos ha crecido un 14% en el año 2017, con respecto al año anterior (Saiz, 2018). Ya que esta noticia hace referencia al consumo general de productos ecológicos, y no en particular al turismo gastronómico ecológico, habrá que ser conservadores a la hora de fijar el crecimiento anual de los ingresos. Por este motivo, se fijará una tasa de crecimiento más razonable del 7%.

En cuanto al crecimiento sistemático que van a experimentar los gastos, se ha recurrido a la IPC (Índice de Precios de Consumo) como referente para estimar el porcentaje de variación interanual. Si se atiende a los últimos datos publicados por el Instituto Nacional de Estadística (INE), la variación que se refleja en abril del año 2017 con respecto al mismo mes del año 2016 se fija en un 2,6% (Instituto Nacional de Estadística, 2017). Para el proyecto, se utilizará una estimación del 3% para poder considerar los aspectos imprevisibles que todo proyecto a medio y largo plazo conlleva.

Otro paso importante antes de calcular los indicadores de rentabilidad será la fijación de una rentabilidad esperada por el proyecto. Teniendo en cuenta el bajo riesgo que supone este proyecto, y las previsiones de ingresos y gastos que se han fijado en relación con la inversión inicial, se puede determinar una rentabilidad esperada algo mayor al tipo de interés legal del dinero en España, que se encuentra en el 3,00% según las últimas cifras

publicadas por el Banco de España (2017). Por lo tanto, se fijará una rentabilidad esperada del 5%.

En la Tabla 5.18, que aparece a continuación, se muestra una síntesis de los datos económicos calculados para plantear la inversión:

Tabla 5.18: Datos económicos del proyecto

Inversión inicial	57.527,69	Rentabilidad esperada	5,00%
Ingresos año 1	117.288,00	Incremento anual ingresos	7,00%
Gastos año 1	59.421,58	Incremento anual gastos	3,00%
		Años	5

Fuente: *Elaboración propia*

A partir de estos datos, ya se podrán calcular los indicadores de rentabilidad anteriormente mencionados:

Tabla 5.19: Tabla anual de la inversión

Tabla anual							
Años	Inversión	Ingresos	Gastos	Flujos caja	Valor actual	VAN acumulado	TIR acumulado
0	-57.527,69			-57.527,69	-57.527,69	-57.527,69	
1		117.288,00	59.421,58	57.866,42	55.110,88	-2.416,81	0,59%
2		125.498,16	61.204,23	64.293,93	58.316,49	55.899,68	67,37%
3		134.283,03	63.040,35	71.242,68	61.542,10	117.441,78	92,24%
4		143.682,84	64.931,56	78.751,28	64.788,87	182.230,65	102,48%
5		153.740,64	66.879,51	86.861,13	68.057,97	250.288,62	107,07%
	SUMA	674.492,68	315.477,24				

Fuente: *Elaboración propia*

En esta Tabla 5.19 aparecen los indicadores anteriormente mencionados calculados para cada uno de los cinco años en los que se plantea el proyecto. En primer lugar, se muestran los ingresos para cada periodo según la tasa de incremento estimada anteriormente. Lo mismo ocurre con la siguiente columna de gastos. La diferencia entre estas dos magnitudes proporciona los Flujos de Caja. No obstante, ya que se va a tener en cuenta un desembolso inicial calculado en el momento cero, habrá que actualizar también los flujos de caja a este momento inicial. Estos datos actualizados vienen reflejados en la columna de Valor Actual. En la columna siguiente, se muestra el cálculo del Valor Actual Neto (VAN) acumulado, que refleja también el valor actual de la inversión, pero en este caso, teniendo en cuenta la cifra del desembolso inicial que se va recuperando. Es decir, para cada año del proyecto, se va empleando el flujo de caja

actualizado al momento cero (Valor Actual) para descontar la cifra de desembolso inicial. De este modo, simplemente mirando en qué año es positiva la cifra del VAN acumulado (en este caso el año 2), se constata el ejercicio en el que se recupera la totalidad de la inversión inicial y, por tanto, empieza a ser rentable el proyecto. Este sería uno de los criterios de aceptación anteriormente mencionados para determinar la viabilidad de un proyecto ($VAN > 0$). Por su parte, la última columna muestra el TIR acumulado, que refleja el porcentaje de beneficio o pérdida (los rendimientos futuros esperados) que tendrá el proyecto según la cifra de inversión de la que se dispone en cada periodo. Este indicador, a su vez, permite emplear el segundo criterio de aceptación mencionado anteriormente para comprobar la viabilidad de un proyecto, que afirma que un proyecto es rentable cuando el TIR es mayor al coste de capital (k) o, en su defecto, al porcentaje de rentabilidad esperada que se ha utilizado para sustituir a esta cifra en este proyecto. Por lo tanto, en este caso se necesitará un TIR mayor que 5% para considerar viable el proyecto, de modo que habrá que esperar al año 2 para superar esta cifra y considerar viable al proyecto.

Tabla 5.20: Valor Actual Neto, Tipo Interno de Rentabilidad y otros indicadores

Análisis de la inversión	VAN (Valor Actual Neto)	250.288,62
	TIR (Tipo Interno de Rentabilidad)	107,07%
Otros indicadores	VA (Valor Actual)	307.816,31
	IR (Índice de Rentabilidad)	535,08%
	PAYBACK (Plazo de recuperación)	2

Fuente: *Elaboración propia*

En esta Tabla 5.20 aparecen, en primer lugar, los valores finales de los indicadores del VAN y del TIR, calculados en la tabla anterior. Además, también se muestra la suma del Valor Actual de cada periodo para obtener el valor final del rendimiento de flujos de caja que ha generado la inversión. Con este valor se puede calcular también el Índice de Rentabilidad, que resulta de dividir el Valor Actual total entre la cifra de la inversión inicial. De este modo, este indicador permite medir el beneficio o pérdida generado por cada unidad monetaria invertida en el proyecto. En este caso, al mostrarse este índice con una cifra positiva, se podría concluir que el proyecto ha tenido un beneficio del 535,08%, lo cual se traduciría a un beneficio de 5,35 euros por cada unidad monetaria invertida.

Además, en esta tabla también se determina el año 2 como el momento en el que se recupera la inversión inicial, según los cálculos anteriormente realizados. Para conseguir que este plazo de recuperación resulte más visible y fácilmente entendible, se elabora el siguiente Gráfico 5.2, donde se representa el Valor Actual Neto (VAN) para cada uno de los periodos en los que se plantea la inversión. De este modo, solo habría que mirar al momento en el que esta línea del VAN cruza la línea horizontal (que corresponde con el importe cero) para averiguar en qué momento se recupera la inversión.

Gráfico 5.2: Plazo de recuperación de la inversión



Fuente: *Elaboración propia*

6. CONCLUSIONES

En este apartado se concluirá si el proyecto va a resultar viable o no a partir de los estudios realizados a lo largo de este Trabajo Fin de Grado. Para ello, se ha dividido la viabilidad del proyecto en tres partes: la viabilidad técnica (¿se puede realizar?), la viabilidad comercial (¿se va a vender?) y la viabilidad financiera (¿va a ser rentable?).

Dentro de la viabilidad técnica, se puede afirmar que sí se trata de un proyecto factible de llevar a cabo y con una fácil puesta en marcha, ya que tras plantearlo y analizar detenidamente qué se necesitaría, se concluye que se trata de un proyecto que no requiere una inversión muy elevada ni tampoco una infraestructura compleja. Por este motivo, se puede considerar que el Restaurante Las Vigas va a ser capaz de asumir la inversión requerida incluso sin necesidad de acudir a fuentes de financiación ajenas.

En cuanto a la viabilidad comercial, tras estudiar y analizar las tendencias actuales del turismo gastronómico, se puede concluir que se trata de un proyecto que tendrá un proceso de venta eficaz y satisfactorio. Tanto los autores especializados en este sector como las noticias más actuales que hablan del mercado de productos ecológicos coinciden al afirmar que esta tipología turística se encuentra en auge, mostrando un crecimiento continuo y unas previsiones futuras realmente prometedoras. Algunos aspectos, como la calidad o la diferenciación, que tanto caracterizan al menú ecológico propuesto, se han convertido actualmente en requisitos indispensables que todo turista gastronómico persigue en sus viajes. El turista gastronómico de hoy en día, obsesionado con la búsqueda de experiencias que enriquezcan su viaje, verá en este menú ecológico una excelente opción para completar su viaje y descubrir la gastronomía española de la mano de productos naturales de excelente calidad. Este vínculo que se crea entre gastronomía y cultura es algo a tener muy en cuenta, ya que permite a los restaurantes ofrecer un valor añadido a sus platos que, desde luego, no pasará desapercibido para los turistas gastronómicos.

Por último, hay que analizar la viabilidad financiera. En cuanto a la rentabilidad económica que muestra el proyecto, el cálculo de las cifras iniciales de la inversión (desembolso inicial, ingresos y gastos) ya adelanta que se trata de un proyecto que va a ser rentable. Se plantea una inversión no muy elevada para poner en marcha el menú ecológico, seguida de un importe de ingresos en el primer año muy superior a los gastos generados. Tras estimar cómo van a ir evolucionando estas magnitudes durante los 5

años en los que se estudia el proyecto, el cálculo del Valor Actual Neto (VAN) permite concluir que sólo será necesario esperar al segundo año para recuperar la inversión inicial realizada y empezar a obtener beneficios (el proyecto empieza a ser rentable). Ya que se trata de una previsión a corto-medio plazo, el riesgo de que haya desviaciones en las cifras calculadas se reduce notablemente, convirtiendo este proyecto en una oportunidad de negocio muy interesante y atractiva. Además, el Tipo Interno de Rentabilidad (TIR), por su parte, corrobora esta información, mostrando una cifra muy superior al coste del capital a partir del año 2, y alcanzando, durante el último año, una cifra del 107,07% en términos de rendimiento económico, lo cual asegura que los flujos futuros del proyecto van a proporcionar un alto beneficio en caso de seguir reinvertiendo.

En conclusión, este proyecto se puede considerar muy viable desde las tres perspectivas analizadas (técnica, comercial y financiera), ya que nos encontramos ante una idea que se puede poner en marcha fácilmente, que va a obtener una gran acogida, ya que satisface las necesidades actuales de los turistas gastronómicos, y que genera rentabilidad económica a partir del segundo año de funcionamiento, lo cual es un plazo muy aceptable.

No obstante, hay que tener siempre en cuenta que este Trabajo Fin de Grado es un estudio de viabilidad, donde se utilizan estimaciones para prever el resultado que tendrá un proyecto antes de ponerlo en marcha. Por este motivo, se debe entender siempre que los cálculos no son exactos y, por tanto, las conclusiones obtenidas no dejan de ser previsiones que pueden finalmente desviarse. En ese caso, habría que hacer las correcciones pertinentes para utilizar información lo más actualizada y veraz posible, y recalcular las cifras de la inversión, con el fin de obtener unas conclusiones que permitan alcanzar los objetivos propuestos. Definitivamente, en este tipo de proyectos, la labor de control se convierte en algo indispensable si se quieren obtener unos resultados relevantes y útiles para la toma de decisiones.

7. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Agencia Tributaria. (2015). Tabla de coeficientes de amortización lineal. Recuperado 30 de mayo de 2018, a partir de https://www.agenciatributaria.es/AEAT.internet/Inicio/_Segmentos_/Empresas_y_profesionales/Empresas/Impuesto_sobre_Sociedades/Periodos_impositivos_a_partir_de_1_1_2015/Base_imponible/Amortizacion/Tabla_de_coeficientes_de_amortizacion_lineal_.shtml
- Andalucía Ecológica. (2018). Listado de productos ecológicos. Recuperado 5 de julio de 2018, a partir de <http://andalucia-ecologica.com/files/listapdf.pdf>
- Banco de España. (2017). Tabla tipos de interés legal. Recuperado 23 de abril de 2018, a partir de https://clientesbancario.bde.es/pcb/es/menu-horizontal/productosservici/relacionados/tiposinteres/guia-textual/tiposinteresefe/Tabla_tipos_de_interes_legal.html
- BriCor. (2018). [Página web corporativa]. Recuperado 28 de mayo de 2018, a partir de <http://www.bricor.es/bricor/>
- Cespedalia. (2018). [Página web corporativa]. Recuperado 27 de mayo de 2018, a partir de <http://www.cespedalia.com/>
- Cuenca Sánchez, T. (s. f.). Guía de riego en huerto y jardín [Mensaje en un blog]. Recuperado 29 de mayo de 2018, a partir de <https://www.planetahuerto.es/guias/guia-de-riego-en-huerto-y-jardin>
- DieseloGasolina.com. (2018). Gasolineras REPSOL en España. Recuperado 30 de mayo de 2018, a partir de <https://www.dieselogasolina.com/gasolineras-repsol-en-asturias.html#glorieta>
- Diputación de Palencia. (2017). Convenio colectivo para las industrias de hostelería de Palencia. *Boletín Oficial de la Provincia de Palencia*, 131(116), 3-24. Recuperado a partir de <https://www.diputaciondepalencia.es/system/files/bop/2017/20170927-bop-116-ordinario.pdf>
- Ecologistas Palencia. (2014, febrero 27). Restaurante: «El Patio de Amayuelas» [Mensaje en un blog]. Recuperado 20 de diciembre de 2017, a partir de <https://ecologistaspalencia.wordpress.com/2014/02/27/restaurante-el-patio-de-amayuelas/>
- Escuela de Hostelería Online de Marketing Gastronómico. (2016, julio 25). Tendencias en turismo gastronómico. Recuperado 20 de diciembre de 2017, a partir de <http://escuelamarketinggastronomico.net/tendencias-turismo-gastronomico/>
- Europa Press. (2017, julio 6). El turismo gastronómico, tercera motivación para visitar un destino. *Europa Press*. Recuperado a partir de <http://www.europapress.es/turismo/mundo/noticia-turismo-gastronomico-tercera-motivacion-visitar-destino-20170706135110.html>
- Europa Press. (2018, junio 27). El 86% de los españoles reconoce que les gustaría consumir más productos ecológicos. *Europa Press*. Recuperado a partir de <http://www.europapress.es/economia/noticia-86-espanoles-reconoce-les-gustaria-consumir-mas-productos-ecologicos-20180627134853.html>

- Falcón, J. P. (2014). Tendencias globales de desarrollo del turismo gastronómico aplicadas al caso de Argentina. *Redmarka: Revista académica de marketing aplicado*, (12), 35-67. Recuperado a partir de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4869197>
- Fanjul Suárez, J. L., y Castaño Gutiérrez, F. J. (2001). *Proyecto empresarial*. Madrid: Editex.
- Hall, C. M., y Sharples, L. (2003). *Food tourism around the world: development, management and markets*. Oxford: Butterworth-Heinemann.
- Hernández, A. (2018, junio 6). Los alimentos ecológicos ganan terreno en la despensa. *El Mundo*. Recuperado a partir de <http://www.elmundo.es/economia/ahorro-y-consumo/2018/06/06/5b1412a3e2704edc318b466b.html>
- Hernández Mogollón, J. M., Di Clemente, E., y López-Guzmán, T. (2015). El turismo gastronómico como experiencia cultural. El caso práctico de la ciudad de Cáceres (España). *Boletín de la Asociación de Geógrafos Españoles*, (68), 407-428. Recuperado a partir de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5138997>
- Hinojosa, V. (2012). El turismo gastronómico, oportunidad para revitalizar y diversificar la oferta. *Hosteltur*, (Diciembre), 44-45. Recuperado a partir de https://www.hosteltur.com/121860_turismo-gastronomico-oportunidad-revitalizar-diversificar-oferta.html
- Hotel Real Monasterio San Zoilo. (s. f.). [Página web corporativa]. Recuperado 17 de diciembre de 2017, a partir de <http://sanzoilo.com/restaurante/>
- Hunter Industries. (2018). [Página web corporativa]. Recuperado 28 de mayo de 2018, a partir de <https://www.hunterindustries.com/es/product/aspersores/i-90>
- Instituto Nacional de Estadística. (2017). Cálculo de variaciones del Índice de Precios de Consumo. Recuperado 31 de mayo de 2018, a partir de <http://www.ine.es/varipc/>
- Juan Sánchez, D. (2014). *Análisis de la viabilidad de un negocio de hostelería que apuesta por la diferenciación* (Trabajo de Fin de Grado). Universidad de León, Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales. Recuperado a partir de <https://buleria.unileon.es/handle/10612/4022>
- Junta de Castilla y León. (2018). Valor de bienes rústicos. Recuperado 27 de mayo de 2018, a partir de http://servicios4.jcyl.es/ora_iguiaexp/iguia.rus_ubica_rustica.pro_main?pr_a_fecha=0&pr_a_codprov=05&pr_n_totmuni=1&pr_a_codmun1=&pr_a_codmun2=&pr_a_codmun3=&pr_a_desmun1=&pr_a_desmun2=&pr_a_desmun3=&pr_n_nummuni=1&pr_n_camino=1
- Kotler, P. (2000). *Dirección de Marketing*. Madrid: Prentice-Hall.
- Leal Londoño, M. del P. (2013). *Turismo gastronómico y desarrollo local en Cataluña: El abastecimiento y comercialización de los productos alimenticios* (Tesis doctoral). Universitat de Barcelona. Recuperado a partir de <http://www.tdx.cat/handle/10803/123550>
- Merkabio. (2018). [Página web corporativa]. Recuperado 19 de mayo de 2018, a partir

- de <https://merkabio.com/>
- Ministerio de Empleo y Seguridad Social. (2018). Régimen General de la Seguridad Social. Recuperado 29 de mayo de 2018, a partir de http://www.seg-social.es/Internet_1/Trabajadores/CotizacionRecaudaci10777/Basesytiposdecotiza36537/index.htm
- Molleví Bortoló, G., y Fusté Forné, F. (2016). El turismo gastronómico, rutas turísticas y productos locales: el caso del vino y el queso en Cataluña. *Geographicalia*, (68), 25-47. Recuperado a partir de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5972900>
- Natursoy. (2017). [Página web corporativa]. Recuperado 18 de mayo de 2018, a partir de <https://www.natursoy.com/>
- Organización Mundial del Turismo. (2012). *Global Report on Food Tourism*. Madrid: World Tourism Organisation. Recuperado a partir de <http://silkroad.unwto.org/es/node/37599>
- Organización Mundial del Turismo. (2017, mayo 17). Segundo informe de la OMT sobre turismo gastronómico: sostenibilidad y gastronomía [Artículo en página web]. Recuperado 26 de abril de 2018, a partir de <http://media.unwto.org/es/press-release/2017-05-25/segundo-informe-de-la-omt-sobre-turismo-gastronomico-sostenibilidad-y-gastr>
- Pereira Moliner, J. (2009). *Gestión de producción en restauración*. Recuperado a partir de <https://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/12048/1/TEMA8-GPRESTAUACION.pdf>
- Pérez-Barco, M. J. (2017, enero 23). El turismo gastronómico, mucho más que sentarse a la mesa. *ABC*. Recuperado a partir de http://www.abc.es/economia/abci-turismo-gastronomico-mucho-mas-sentarse-mesa-201701230220_noticia.html
- Porter, M. (1979). How Competitive Forces Shape Strategy. *Harvard Business Review*, 57(2), 137-145. <https://doi.org/10.1097/00006534-199804050-00042>
- Ruíz, J. E. (2014, julio 27). Más de 110.000 euros para levantar un invernadero. *Ideal*. Recuperado a partir de <http://www.ideal.es/almeria/provincia-almeria/201407/27/euros-para-levantar-invernadero-20140726234439.html>
- Saiz, Y. (2018, febrero 23). Mitos y verdades de los productos ecológicos: España sigue a la cola de Europa. *La Vanguardia*. Recuperado a partir de <http://www.lavanguardia.com/comer/materia-prima/20180223/44999420185/datos-consumo-productos-ecologicos-espana.html>
- Simancas Cruz, M. R. (2015). Turismo de interior: renovarse o morir. Estrategias y productos en Catalunya, Galicia y Murcia. *Pasos: Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 13(5), 1283-1284. Recuperado a partir de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5261022>
- Tarifasgasluz. (2017). Precio del kWh en España [Mensaje en un blog]. Recuperado 29 de mayo de 2018, a partir de <https://tarifasgasluz.com/faq/precio-kwh-espana-2017>
- Tejera, J. (2013, julio 8). La rentable combinación de turismo gastronómico y productos ecológicos [Mensaje en un blog]. Recuperado 27 de mayo de 2018, a partir de

<http://blog.turinea.com/la-rentable-combinacion-de-turismo-gastronomico-y-productos-ecologicos/>

Tobalina, L., y Garma, D. de la. (2016). Monasterio de San Zoilo, Carrión de los Condes [Mensaje en un blog]. Recuperado 17 de diciembre de 2017, a partir de <http://www.arteguias.com/monasterio/sanzoilocarriondeloscondes.htm>

TuandCo. (2018). [Página web corporativa]. Recuperado 28 de mayo de 2018, a partir de <https://www.tuandco.com/>

UNESCO. (2003). Texto de la Convención para la Salvaguardia del Patrimonio Cultural Inmaterial. Recuperado 30 de abril de 2018, a partir de <https://ich.unesco.org/es/convención>