

# TRABAJO DE INVESTIGACIÓN FINAL

Betsu

## **Autor/es:**

Juana Biganzoli, - LU: 1154159  
Tiziana Lauri - LU: 1158381  
Valentino Raniolo - LU: 1157960  
Alma Senese - LU: 1154064

## **Carrera:**

Licenciatura en Gastronomía

## **Tutor/es:**

Sagala Luciana Andrea, Jorge David Cejas

## **Año:**

2025

carátula - Índice

# UADE

## TRABAJO INTEGRADOR FINAL

- Jueves Turno Mañana.
- Grupo 2 “BETSU”.
- Biganzoli Juana, Lauri Tiziana, Raniolo Valentino, Senese Alma.
- Cejas Jorge David, Sagala Luciana.

# □ 1. Resumen ejecutivo

## 1. RESUMEN EJECUTIVO

Betsu es un restaurante de postres artesanales, que desafía el concepto de la pastelería tradicional al enfocarse en una experiencia nocturna, que opera desde las 19hs hasta las 2am con la oportunidad de abarcar un segmento desatendido por la oferta actual de Palermo, que busca satisfacer el deseo de consumir un postre. El negocio combina excelencia gastronómica, ambientación cálida y un enfoque en el servicio ágil, integrando salón, take away y delivery.

La propuesta de valor al igual se basa en tres pilares fundamentales, como primera característica el horario estratégico, ya que el objetivo es captar el nicho “post-cena” y nocturno, donde no existen opciones equivalentes de postres de autor. Por otra parte, este local promete una carta que combina la gastronomía de vanguardia con los postres tradicionales argentinos, brindando producto artesanal y visualmente atractivo, con recetas exclusivas desarrolladas bajo técnicas de alta pastelería y presentaciones diseñadas para atraer al público. Por último, la experiencia diseñada para el cliente, donde el cliente disfruta un espacio cuidado, moderno y fotogénico, pensado para el público joven-adulto de Palermo y zonas aledañas.

Esta estrategia apunta a un mercado objetivo compuesto por consumidores de 25 a 35 años, con hábitos gastronómicos activos, que valoran la prolijidad, la estética y las experiencias diferenciales. Este público frecuenta bares y restaurantes, y busca nuevas propuestas para cerrar su jornada con un momento placentero. Betsu se posiciona como un negocio de alta innovación en sus postres, ya sean con propuestas modernas y de vanguardia, o a través de la reconstrucción de los postres tradicionales argentinos.

Las proyecciones financieras de Betsu confirman la viabilidad económica del proyecto y evidencian su capacidad para generar valor en el corto y mediano plazo. Para evaluar la rentabilidad del emprendimiento, se proyectaron tres años de operación. Como principal análisis se estiman 300 pax por día correspondiente a ventas por salón, delivery y take away. Estas cantidades fueron establecidas a partir de un análisis integral de la capacidad operativa del local y la demanda prevista. Para esto se necesita un desembolso inicial de **U\$S 49.360,51**. Estos montos contemplan el acondicionamiento del local, equipamiento gastronómico, utensilios y vajilla, mobiliario, habilitaciones, capital de trabajo y marketing de apertura. Acompañado de flujos netos positivos en cada uno de los tres años analizados:

- Año 1: **U\$S 14.720,84**
- Año 2: **U\$S 22.312,14**
- Año 3: **U\$S 28.191,94**

Estos resultados reflejan un crecimiento progresivo del negocio basado en el incremento del volumen de ventas, la estabilización de costos y la eficiencia operativa que se dará en base a la estandarización productiva.

El proyecto obtiene un VAN de **U\$S 9.250,36**, que fue calculado según la tasa de descuento del **5%**, este valor demuestra que se logra alcanzar la tasa de rentabilidad exigida, se recupera la inversión inicial y genera plusvalía.

En cuanto a la tasa interna de retorno, refleja un porcentaje del **13,73%** anual, superando la tasa de exigibilidad del inversor. Este margen evidencia que el rendimiento del proyecto es significativo ya que la inversión ofrece un retorno atractivo comparado con alternativas financieras conservadoras, lo que da ventaja sabiendo que la incertidumbre del mercado gastronómico suele reducir el atractivo de los proyectos.

El equipo emprendedor que ideó este proyecto está conformado por Licenciados en gastronomía, Biganzoli Juana, Raniolo Valentino, Senese Alma y Lauri Tiziana, que cuentan con un gran conocimiento en administración y marketing, formación técnica y experiencia en el rubro. Su fortaleza principal es el complemento de competencias y habilidades, el dominio del producto realizado, una gestión operativa eficiente y la visión estratégica de marca. Este equilibrio asegura una ejecución realista, control financiero y una identidad sólida frente al mercado.

## □ 2. Descripción del negocio

## **2. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO / CONCEPTO Y OBJETIVO SMART**

### **2.1 Concepto de Negocio:**

*“Nuevo espacio para los amantes de lo dulce.”*

Detectamos una demanda insatisfecha en el mercado. Identificamos una falta de oferta de productos dulces disponibles por la noche. Esto se debe a que las únicas opciones suelen ser las heladerías, confiterías y cafeterías de cadena, cuyo horario de servicio finaliza temprano, o la acotada carta de postres en restaurantes.

Es por esto, que decidimos crear **“Betsu”** con el fin de ofrecer un espacio que esté abierto por las tardes y noches donde familias, amigos o cualquier persona con antojo dulce, puedan disfrutar de nuestra propuesta de pastelería.

Nuestro enfoque innovador se centra en ofrecer una experiencia de consumo nocturna con una modificación y revalorización de los postres tradicionales en un entorno distinto. A partir de este concepto, ideamos un local gastronómico que brinda un servicio de postres generando un ambiente relajado, donde los comensales podrán seleccionar alguna de nuestras propuestas de pastelería en un horario nocturno.

La singularidad principal se trata de brindarle al público local y turista una alternativa post-cena nueva; evitando el extremismo como una cafetería de “cadena”, heladería o un bar que condiciona a un ambiente no relajado y su foco principal se aleja de los postres y productos dulces. Además buscamos ofrecer un servicio veloz que le acerque al cliente la posibilidad de llevar “el antojo” a su casa y, con esto en mente, incorporamos dos estrategias que permitirán a nuestros consumidores acceder a nuestros productos de forma fácil y rápida. En primer lugar contaremos con servicio de take away lo que dará al negocio un flujo de clientes mayor permitiendo así ampliar el caudal de venta sin necesidad de expandir el local físico, en segundo lugar tendremos servicio de delivery asociados a las principales apps de delivery. Consideramos que el concepto será un gran diferencial de la marca ya que en Argentina no existe ninguna marca que cuente con las características de tipo de negocio.

### **2.2 Misión, Visión y Valores**

- **MISIÓN:** Ofrecer postres en horario nocturno, elaborados con técnicas profesionales y materias primas de calidad, combinando servicio rápido en el local, take away y delivery para transformar el antojo dulce en una experiencia única para el consumidor.
- **VISIÓN:** Ser el referente de la pastelería nocturna en Buenos Aires, posicionándonos como la alternativa moderna al helado y a las cafeterías. Aspiramos a marcar tendencia con propuestas innovadoras en sabores y presentaciones, consolidando a Betsu como la primera elección a la hora de pensar en postres después de la cena.

- **VALORES:** Es fundamental para nosotros establecer lo que llamamos “calidad”, lo vamos a determinar a partir de estos valores descritos a continuación.
  - **Excelencia artesanal:** Nos comprometemos en cada detalle, desde la selección de los ingredientes frescos y de estación, hasta la elaboración artesanal de cada postre. Valoramos la precisión, la técnica y la pasión que hay detrás de cada creación.
  - **Innovación y creatividad:** Buscamos constantemente reinventarnos, explorando nuevas combinaciones de sabores, texturas y presentaciones para sorprender y deleitar a nuestros clientes. La creatividad es el corazón de nuestra propuesta.
  - **Elegancia y sofisticación:** Ofrecemos un ambiente y una estética que reflejan la imagen de nuestros productos. Cada elemento, desde el diseño del local hasta la presentación de los postres, está pensado para transmitir una sensación de buen gusto moderno.
  - **Compromiso y transparencia al cliente:** Nuestro compromiso como marca es brindar una clara comunicación hacia el cliente. Por ello solo utilizamos ingredientes de primera, trabajamos con proveedores que brinden BPM (buenas prácticas de manipulación), y mantenemos los más altos estándares de higiene y seguridad para asegurar que cada bocado sea una experiencia segura e inolvidable. Elegimos trabajar con marcas que nos permitan transmitir transparencia al cliente mediante la trazabilidad de la materia prima.
  - **Consistencia de producto:** Elaboración de nuestros productos con utilización de recetas estandarizadas, materia prima fija y técnicas profesionales aplicadas a elaboración de postres con control en etapas, permitiendo una consistencia en los procesos.
  - **Servicio ágil y diferenciado:** Servicio de atención rápida para el take away y delivery por aplicaciones, valorando así el tiempo del consumidor.

### **2.3 Objetivos del Negocio**

Los objetivos estratégicos “SMART” son una forma de redacción de metas a lograr. Incluyen características correspondientes a sus siglas para poder definirlos. De esta forma, se podrá comprobar si los objetivos fueron logrados; y, en el caso de no ser así, corregir cuál de los ítems que lo componen debe modificarse.

- **Specific (Específico):** el objetivo debe ser claro, concreto y detallado.
- **Measurable (Medible):** debe poder medirse en números o indicaciones.
- **Achievable (Alcanzable):** ser lo más realista posible, teniendo en cuenta los recursos que tiene la organización.
- **Relevant (Relevante):** aporta en la estrategia empresarial, no es un factor aislado.

- **Time bound (Temporal):** debe tener una fecha límite o plazo.  
Teniendo en cuenta la información anterior, identificamos objetivos estratégicos como:
1. **“Posicionamiento de marca”:** En el transcurso de los primeros 12 meses, lograr que *Betsu* sea percibido como el principal referente de postres nocturnos en Buenos Aires. Esto se medirá mediante la aparición en al menos 5 medios gastronómicos locales o reseñas especializadas y la generación de colaboraciones estratégicas con influencers o marcas. El objetivo se alcanzará mediante un plan de comunicación integral que combine redes sociales, marketing de experiencias en el local (ambiente instagrameable) y la diferenciación en productos innovadores.
  2. **“Plan de Marketing”:** En los primeros tres meses de funcionamiento, alcanzar un mínimo de 10.000 personas y llegar a 300 seguidores activos en Instagram. Para lograrlo, se implementará una estrategia digital con publicaciones semanales, campañas y generación de contenido visual atractivo que potencie el concepto de *Betsu* como espacio de pastelería nocturna.
  3. **“Cultura organizacional”:** En los primeros 6 meses, implementar un plan de inducción y capacitación continua que garantice que el 100% de los empleados de *Betsu*, adopten y se vean reflejados en los valores, propósitos y protocolos de la empresa, medido a través de evaluaciones internas de desempeño y encuestas de clima laboral.
  4. **“Fidelización de clientes”:** En un plazo de cuatro meses posteriores a la etapa de consolidación en la producción, lograr un promedio de 30 clientes diarios en el local y fidelizar al menos al 30% de ellos mediante un programa de beneficios y descuentos para clientes frecuentes. Este objetivo busca sostener una base sólida de consumidores que asegure continuidad en las ventas y potencie la recomendación boca a boca.
  5. **“Rentabilidad”:** Al cumplir el primer año de funcionamiento, alcanzar un margen de ganancia neta del 20% y mantenerlo de manera sostenida durante dicho período. Este objetivo se alcanzará mediante la optimización de costos, la consolidación de la clientela fidelizada y el incremento gradual en el volumen de ventas.
  6. **“Satisfacción del cliente”:** Al finalizar el primer año, obtener una calificación promedio igual o superior a 4,5 sobre 5 en las aplicaciones de delivery y en reseñas de Google. Para alcanzarlo, se priorizará la consistencia en la calidad de los postres, la eficiencia en los tiempos de entrega y un servicio de atención al cliente orientado a la experiencia positiva.

## 2.4 Propuesta de Valor Única

La propuesta de valor de nuestro emprendimiento se plantea desde el concepto de “postrería”, siendo una opción para algo dulce en el horario nocturno. El atractivo del cliente va

a ser captado en la carta, opciones de postres que llamen la atención, y el ambiente, un lugar cómodo y acogedor que brinda la posibilidad de sentarte o llevar el antojo a tu casa.

Partiendo desde la identificación de la necesidad insatisfecha mencionada anteriormente, consideramos que debíamos crear un lugar que no solo llame la atención por los productos que ofrecemos sino también por su atractivo visual y el carácter novedoso del mismo. Queremos diferenciarnos de todo lo que puede ser considerado como competencia desde la elección de la carta, pasando por los horarios de servicio hasta la presentación estética de la marca.

## **2.5 Tipo de Estructura Legal**

Nuestro negocio gastronómico será una organización con fines de lucro, con límite de responsabilidad de socios. Sociedad de Responsabilidad Limitada (S.R.L.).

La elección de una S.R.L se debe, principalmente, a que limita la responsabilidad de los socios al capital aportado, lo que protege el patrimonio personal frente a posibles deudas o imprevistos. Otra característica importante que hace a la elección, es que en una S.R.L el capital mínimo aportado debe ser \$12.000, lo cual no genera una barrera para nosotros.

Además el capital societario se divide en cuotas partes, haciendo referencia a las partes en las que se reparte el capital social de la empresa. Estas respetan el mismo valor para todos los socios, lo que beneficia al ambiente laboral, ya que este se acuerda entre los socios en la creación de la sociedad, aunque puede modificarse en las reuniones anuales junto a la gerencia.

Por último, estas empresas no tienen permitido cotizar en bolsa, esto preserva el control del negocio en manos de los socios fundadores evitando el ingreso de terceros desconocidos mediante la compra de acciones, lo que garantiza estabilidad en la toma de decisiones.

## □ 3. Análisis de Pre-Factibilidad del Negocio

### 3. ANÁLISIS DE PREFACTIBILIDAD

#### 3.1 Marco Legal y Habilitaciones

##### - CREACIÓN DE SOCIEDAD Y ESTATUTO LEGAL

- **Creación de Estatuto en escribanía**

Al abrir un local gastronómico y operar bajo una figura societaria, en este caso Sociedad de Responsabilidad Limitada, es necesario un “Estatuto Social”. Se trata de un documento funcional que establece el objeto social, datos de la empresa, domicilio legal, cantidad de socios, sus aportes, etcétera. Un escribano público lo redacta y establece el rótulo mediante la escritura pública.

Su costo corresponde a \$1.390.000 aproximadamente que incluye el Arancel mínimo del Colegio de Escribanos, aporte mínimo por Acto Notarial, minuta o legalización adicional. El trámite incluye los libros contables oficiales y es de modalidad semi urgente con una demora de 5 días hábiles.

- **Homologación**

Se trata de un certificado, a modo de reconocimiento por la Inspección General de Justicia, en el que asegura en su estatuto que cumple la normativa legal vigente.

El costo se compone de la presentación del estatuto firmado ante el IGJ, revisión del mismo, emisión de constancia de homologación y pago de la tasa de constitución, correspondiente a un monto total de \$30.000 para una SRL pequeña/mediana. Se realiza en un plazo de 10 a 15 días sin observaciones o 30 a 45 días en el caso de tener alguna modificación.

- **Publicación de Edicto en el Boletín Oficial:** Es una comunicación que se publica en el Boletín Oficial de la Nación Argentina con validez jurídica, considerando que es un apartado informativo expuesto y leído por todos los ciudadanos que sirve para notificar a todas las partes interesadas. Su objetivo principal es dar publicidad legal a actos que afectan a terceros.

El costo depende de la extensión del edicto estándar del estatuto, que cuesta aproximadamente \$280 y su publicación suele ser de 1 hasta 3 días hábiles luego de enviarlo.

##### - INSCRIPCIONES TRIBUTARIAS Y LABORALES

- **Inscripciones tributarias para operar.**

Son los requisitos oficiales que un negocio debe realizar ante los organismos fiscales, nacionales y municipales para operar legalmente. Esto implica:

- Inscripción en Arca (Agencia de Control Aduanero - AFIP) de carácter nacional: inscripción en IVA, impuesto a las ganancias y régimen de empleadores. Otorgan número de CUIT (Código Unico de Identificación Tributaria) y solicitan el "Domicilio fiscal".
  - Inscripción en AGIP de carácter municipal: permite obtener la habilitación e impuestos / tasas municipales (ABL, seguridad e higiene, etcétera).  
El costo de las inscripciones tributarias es gratuito (sin contar los descuentos mensuales) y se estima un tiempo de 15 a 30 días hábiles.
- **Rúbrica en Registro de Documentación Laboral.**  
Se trata de un trámite obligatorio que un empleador debe realizar para que el registro del personal tenga validez legal bajo supervisión laboral competente.  
Incluye generar el trámite en línea, la carga de la documentación y el pago del arancel de \$370 por empleado y su tardanza es de 24 a 48 horas.
  - **Convenio UTHGRA / Sindicato Gastronómico.**  
Inscripción de la empresa a los acuerdos colectivos firmados por la Unión de Trabajadores Hoteleros y Gastronómicos de la República Argentina y las asociaciones de los empleadores. En él, establece que la organización se compromete a cumplir con las condiciones laborales, salariales y de aportes; para que los empleados puedan gozar de las condiciones y beneficios mandados por el sindicato.  
El trámite es gratuito y se realiza de forma online; se obtienen resultados de manera inmediata mientras se cumpla con toda la documentación solicitada.
  - **Certificado "Mipyme".**  
Se trata de un documento que acredita la empresa como pequeña / mediana ante diversos organismos e instituciones. Permite acceder a beneficios impositivos, financiamiento y programas de asistencia.  
El trámite es gratuito e inmediato si cumple con los requisitos de solicitud.
- HABILITACIONES COMERCIALES Y AMBIENTALES**
- **Habilitación Comercial / Seguro de Comercio (AGC – CABA).**  
Trámite central que permite la operación de la actividad comercial. Garantiza el cumplimiento de normativas de seguridad, infraestructura y condiciones ambientales para las actividades que realiza el establecimiento, expuestas en el estatuto.  
El trámite es gratuito y demora aproximadamente 72 horas en la entrega de una habilitación previsoras y 15 días para obtener la definitiva.

- **Certificado Aptitud Ambiental.**

El certificado de aptitud ambiental está a cargo de la agencia de protección ambiental. El trámite está habilitado para hacerlo de forma exprés, al mismo tiempo que se gestiona la habilitación comercial.

El trámite es gratuito y se puede gestionar por la página de la Ciudad presentando la documentación correspondiente y sin necesidad de aprobación profesional.

- **Inscripción al registro de generadores especiales.**

Es el certificado obligatorio al que nos tenemos que inscribir como negocio gastronómico en el registro de generadores especiales. En el mismo nos inscribimos como empresa y gestionamos la recolección con una empresa privada encargada de la recolección. La inscripción es instantánea por la página web, y el costo del trámite es gratuito. Se debe pagar únicamente un mantenimiento mensual a la empresa de \$280.000, quienes serán los encargados de realizar el retiro de la basura.

- **Ley de autoprotección (Ley N°5920).**

Es obligatorio implementar servicios de autoprotección en establecimientos abiertos al público. Este sistema solicita un plan detallado, la capacitación del personal en roles específicos, el uso de herramientas (como extintores), realización de simulacros anuales y estar bajo la fiscalización de la Dirección General de Defensa Civil.

El tiempo de tardanza desde que inicia el trámite con la información solicitada (siendo que muchos deberán ser certificados por profesionales. Ejemplo: planos del local), cargar la documentación presentada para iniciar el expediente y el proceso de revisión y aprobación municipal es de aproximadamente 1 a 3 meses. Se estima que el costo del cumplimiento de la ley es de \$260.000 aproximadamente entre las capacitaciones, planos de evacuación y simulacros (suelen ser anuales, se debe abonar \$300 por cada simulacro realizado). Consta de una evaluación anual (SAP) cuyo costo es de \$600.

- **Certificado de fumigación vigente.**

Un comprobante obligatorio para locales gastronómicos, que acredita la realización del control de plagas en el establecimiento. Consta de renovaciones mensuales, que también deben estar vigentes mientras que el negocio opere.

Lo puede realizar cualquier empresa certificada en Manejo Integral de Plagas (MIP) y es un trámite que se hace en el día. El certificado es gratuito pero la realización del control tiene un costo aproximado de \$65.000.

- **Curso de Manipulación de Alimentos.**

Reemplaza a la antigua libreta sanitaria, se tramita en el Gobierno de CABA. Todos los empleados que estén en contacto con alimentos o trabajen en el área de prácticas y elaboración, deben realizar el curso en formato online para, posteriormente, aprobar el examen para recibir el carnet oficial de manipulador de alimentos.

La inscripción y la presentación de contenido informativo para realizar el curso es gratuita e inmediata. Una vez finalizado, el empleado deberá presentarse en una mesa de examen en la sede más cercana. El resultado del examen y el certificado se notifican entre los 15 días hábiles posterior a rendirlo; mientras tanto le otorgan un documento de que el certificado se encuentra en proceso.

- **Registro Nacional de Establecimientos (RNE).**

El trámite de inscripción en el Registro Nacional de Establecimientos, es obligatorio para cualquier negocio gastronómico o alimenticio que elabore, fraccione, almacene, distribuya o comercialice alimentos envasados. Es gestionado por la ANMAT junto con las autoridades bromatológicas provinciales y municipales. El trámite se presenta con una solicitud de Rne ante el ministerio de salud de CABA, luego las autoridades sanitarias realizan una inspección en el establecimiento para verificar el cumplimiento de las buenas prácticas de manipulación/ elaboración, de ser favorables, se otorga el número de RNE. La validez del trámite es de 5 años.

El valor es gratuito. La solicitud del trámite es inmediata. Plazo de aprobación e inspección para la entrega del número de RNE entre 70 y 90 días.

- **OPERACIÓN COMERCIAL**

- **Libro de quejas oficial / Defensa del Consumidor (Ley n° 2.247).**

Es un documento legal que permite a los consumidores dejar constancia de reclamos o inconformidades sobre un producto o modalidad de servicio recibidos en el establecimiento. Debe estar en un lugar visible y a disposición del público.

Se realiza el trámite gratuito de forma inmediata en la agencia local de Defensa al Consumidor correspondiente a la provincia. Se le otorga al dueño del local el libro físico y su rúbrica. Y se debe tener presente siempre que el establecimiento realice su actividad comercial.

- **Posnet / Sistema de Cobro Electrónico.**

Como normativa nacional, los establecimientos gastronómicos están obligados a aceptar medios de pago electrónicos. Deben aceptar tarjetas de débito y utilizar el posnet tradicional o un lector de tarjetas móvil certificado.

El costo del sistema de cobro electrónico se compone del alquiler del dispositivo a la empresa \$400 mensual (incluido su mantenimiento), pero se debitan comisiones por cada operación abonada (costo variable según el volumen de ventas mensuales). El tiempo en la obtención y utilización es relativo, se estiman entre 10 a 15 días hábiles en enviar la solicitud, obtener el alta en servicios, recibir el equipo y su activación.

- **Permiso de publicidad exterior.**

Es el permiso que permite el emplazamiento y exhibición de publicidad exterior, dentro de la fachada del establecimiento y en la vía pública, permitiendo diferentes tipos de publicidad con requisitos particulares para cada uno.

Opción de realizar el trámite a distancia a través de la página de Ciudad de Buenos Aires, se deben presentar todos los planos correspondientes detallando el tipo de cartel. El costo depende del tipo de cartel, tamaño, y ubicación. Se paga anualmente.

- cartel saliente luminoso: cartel saliente luminoso con la ilustración del sapo de 1 m2, costo anual: \$5.935.
- letras corporeas frontales luminosas con el nombre "BETSU", costo anual: \$14.875.
- costo total anual de publicidad: \$20.810.

- **Solicitud de Permiso de uso del Espacio Público.**

Es un trámite municipal que permite que el comercio use una parte de la vía pública que corresponde al domicilio público. Se gestiona en la Comuna del Subsecretario Público e implica cumplir las normas de seguridad, tránsito, higiene y pago de tasas.

El trámite es gratuito e inmediato mientras que cumpla con los requisitos solicitados, de no ser así, se sanciona con una intimación que puede inducir a una posible clausura.

- **Registro de marca.**

El Instituto Nacional de Propiedad Industrial (INPI) establece aranceles oficiales para el registro de marca; protege el nombre, el logo, eslogan y cualquier título o símbolo que identifique al negocio y a los productos. Da un derecho exclusivo sobre la marca y evita que otros la usen sin permiso.

El tiempo en el que se acepta la solicitud y se verifica varía entre 1 a 2 años; con un costo actual de \$17.000.

### **3.2 Análisis de la Competitividad del Sector**

#### **- RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES EXISTENTES:**

Consideramos que el grado de rivalidad entre competidores existentes será una fuerza media-alta para nuestro local. Es media debido al horario que abarcamos, la apertura comienza a las 19 hs y el cierre a las 2 hs, esto apunta a un mercado que busca un producto de pastelería en un horario donde solo se encuentran cafés y heladerías. La gran diferencia es que la mayoría de ellas cierran entre las 20 y 22hs, lo que nos da una gran ventaja competitiva en las horas restantes.

Sin embargo, ofrecemos un producto que se puede encontrar en muchos locales cercanos, por eso no es simplemente una fuerza media, sino que comprende una fuerza alta, al generar esfuerzo por captar aquellas personas que, dentro del horario de mayor competencia, se encuentren en la zona en busca de una propuesta similar.

#### **- AMENAZA DE NUEVOS COMPETIDORES ENTRANTES:**

Consideramos que la amenaza de nuevos competidores entrantes es media. Los factores que facilitan la entrada al mercado es decir que hacen a una amenaza alta son: inversión inicial relativamente baja comparada con otros rubros y restaurantes de mayor tamaño, facilidad de encontrar insumos y proveedores para pastelería y gastronomía dentro de CABA, mercado amplio y adaptable a las nuevas tendencias. En cambio, otros tipos de factores que pueden dificultar la entrada al mercado y hacer la fuerza baja son la diferenciación de la propuesta de negocio y consumo nocturno, muchos requisitos de habilitaciones y costos operativos altos, complicación para encontrar personal y costos laborales altos (más en el horario nocturno), poder diferenciarse e innovar en un mercado que tiene una marca pionera posicionada (Betsu).

En base a estos factores determinamos la fuerza media, y creemos que posicionarnos en el mercado de manera rápida, formará una mayor dificultad para quienes quieran ingresar en nuestro mercado más de nicho nocturno con oferta dulce.

#### **- AMENAZA DE PRODUCTOS O SERVICIOS SUSTITUTOS:**

El barrio de Palermo cuenta con una gran cantidad de alternativas de productos dulces, desde heladerías hasta supermercados abiertos hasta altas horas de la noche, cafeterías de cadena o delivery de postres a través de *apps*. Aunque pocas propuestas están especializadas exclusivamente en postres nocturnos artesanales, la amplia oferta de productos sustitutos

disponibles en la zona (en prácticamente cada esquina) hace que el consumidor tenga muchas opciones para satisfacer su necesidad.

Es por esto que, aunque la propuesta se diferencia del resto, la amenaza de sustitutos es alta, ya que el cliente puede reemplazar fácilmente nuestra oferta con otra si no considera que el valor diferencial es suficiente.

#### - **PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES:**

Nuestra propuesta se basa en productos de pastelería, lo que hace que la materia prima necesaria sea de fácil acceso. Existe la opción de buscar variedad de precios, marcas, calidad y productos, generando que la fuerza sea baja. Como resultado es posible elegir entre varias opciones y exigir más beneficio. Además, los productos ofrecidos comparten materia prima, lo cual nos permite realizar compras de mayor volumen, que mejora el precio y da posibles alianzas con las marcas que proporcionan estos productos.

También es importante mencionar el costo de cambiar el proveedor, esto afecta a la complejidad de la fuerza. En nuestro caso, reconocemos que no genera resistencia debido a la gran amplitud de marcas que podemos encontrar en el mercado.

#### - **PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CLIENTES**

Esta fuerza exige resistencia media-alta.

Nos encontramos en una zona donde hay gran cantidad de demanda, lo que nos perjudica a la hora de fijar los precios frente a la competencia, debe ser un precio coherente para captar al consumidor y que no busque otra alternativa, esto genera la fuerza alta. Si bien nuestra propuesta de negocio es novedosa y distinta a todo lo que se puede encontrar en la zona en la que nos instalaremos, reconocemos que satisfacemos una necesidad básica, lo cual hace que sea relativamente fácil para el potencial cliente encontrarse con una amplia variedad de opciones que podrán satisfacer esa necesidad. Si evaluamos como competidores a heladerías, cafeterías, restaurantes que cuenten con cartas de postres o kioscos tenemos un abanico de competidores bastante amplio por el cual nuestro público objetivo podría reemplazarnos en un escenario de aumento de precios. Y la referencia a la fuerza media, debido a que los precios son aceptados fácilmente por la zona en la que nos encontramos, eso nos dará un beneficio a la hora de fijar los precios.

### **3.3 Análisis PESTEL**

#### - **Político:**

Lanzamiento del Dnu 70/2023, estableciendo la eliminación y recortes de organismos estatales, terminando con los trámites burocráticos que generaban costos adicionales para aquellos interesados en su realización. Surge la simplificación de trámites realizándose de

manera sencilla o directamente gestionado por la web, permitiendo el alcance y facilidad para los usuarios interesados.

Surge el programa de apoyo oficial para PyMEs, es un conjunto de acciones políticas ejercidas por el gobierno nacional que impactan directamente en el beneficio hacia estas empresas, motivando e impulsando el desarrollo económico dentro de Argentina. Dentro de las acciones más importantes se destacan: no seguir emitiendo pesos, bajar los requisitos y tasas para préstamos, levantamiento del CEPO, recorte del gasto público, entre otras. Un indicador positivo reflejado en el desarrollo comercial, es el “Riesgo País”, bajando considerablemente respecto a los años anteriores y adoptando una tendencia decreciente, esto incentiva tanto a emprendedores locales como internacionales para montar un comercio en Argentina.

A través de la ley bases, se elimina el impuesto país y se ejercen políticas exteriores favorables en Argentina. Se promueve la liberación comercial con: exenciones arancelarias, eliminación de divisas para importaciones, reducción de impuestos, desregulación en el control aduanero agilizando procesos. Esto genera un beneficio para nuestro negocio, brindando la posibilidad de adquirir maquinaria, tecnología, materias primas e insumos provenientes del exterior y que influyan positivamente en el abastecimiento de nuestro local.

#### - **Económico:**

A través del recorte del gasto público surgió un superávit fiscal por encima del déficit, poniendo un freno en la deuda pública. Ante el entorno de una economía más acomodada, y el cese de la emisión monetaria, hay una reducción de la inflación. Para nuestro rubro, una inflación controlada y sin exabruptos, nos permite tener un mejor control de nuestros costos y poder establecer un precio competitivo, sin tener que modificarlo constantemente, para no alterar la sensibilidad de nuestros clientes.

En 2024 el Banco Central renovó los beneficios para que las entidades bancarias que prestaban a PyMEs, pudieran bajar la tasa de interés en los créditos incentivando a estas empresas a desarrollarse y financiarse con este tipo de deuda. Esa acción favorece al crecimiento de empresas que quieran hacer un *start up* o expandirse, y no cuenten con el capital necesario.

Como punto negativo que influye directamente a nuestro negocio, es el quite de subsidios energéticos hacia PyMEs y familias. Este aspecto se puede analizar como una decisión política, pero vemos que afecta más el entorno económico de nuestro emprendimiento, porque impacta directamente en nuestros costos operativos, generando una menor rentabilidad sobre estos.

#### - **Social:**

El desempleo actualmente subió un 1.5% respecto al trimestre anterior. Ante este suceso, la gente cuida más el dinero adaptándose a su nivel de ingresos. Los resultados se pueden ver porque el nivel de consumo en gastronomía cayó entre un 20 y un 30% respectivamente desde el año pasado.

Por otro lado, la sociedad argentina está experimentando un gran cambio en su forma de consumo, hay un crecimiento masivo en los canales de compra digitales o e-commerce permiten abordar un tipo de comercio que, si bien es popular desde hace tiempo, hoy se encuentra en auge y desarrollo constante.

*“el consumidor prioriza canales de cercanía y ventas digitales, elige con más racionalidad y busca experiencias de compra más convenientes y adaptadas a sus hábitos.”*

Relacionamos el informe sobre cambio de hábitos de salud física en relación a la alimentación, ya que nos vemos directamente impactados por esta tendencia. Define a los latinos como “consumidores equilibrados”; ya que muestran una creciente dependencia en alimentos catalogados como saludables, recortes que se concentran en alimentos y restaurantes. Se expresan tanto en la reducción del volumen de compra como en el cambio hacia marcas más económicas, tiendas de descuento y mayoristas.

El consumidor utiliza cada vez menos el manejo de dinero en efectivo. Esto lleva al crecimiento del uso de las billeteras digitales, que actualmente es el método de pago más utilizado en América Latina, especialmente en países como Argentina. Su uso ha crecido significativamente, impulsando la digitalización financiera, gracias a la comodidad y seguridad que ofrece esta opción de pago.

- **Tecnológico:**

Las actuales modificaciones en los métodos de pago, optimiza los tiempos en mostrador y se perciben las transferencias inmediatas en billeteras virtuales. Utilizando el “tap to phone” junto con un acercamiento al posnet, se debita automáticamente el pago sin necesidad de tener dinero en efectivo o utilizar tarjetas físicas.

Las aplicaciones para delivery tomaron una parte significativa de las ventas totales, generando un gran nivel de ingresos para los locales gastronómicos. De esta manera se puede explicar como el uso de la tecnología se adaptó a la nueva forma de consumo del mercado, beneficiando a los comerciantes e impulsando el desarrollo de productos para envíos.

Como fue mencionado en la parte política, el gobierno a través de la ley de bases, adoptó medidas para facilitar y liberar las importaciones de productos extranjeros al país. Nosotros al ser un local gastronómico, requerimos de equipamiento puntual para desarrollar ciertas tareas y al tener opciones de traer maquinaria desde fuera de Argentina, vemos como una buena alternativa si buscamos productos de una mejor calidad.

- **Ecológico:**

Actualmente, la gastronomía es reconocida como uno de los mayores causantes de impactos medioambientales por los desechos que producen. Es por eso, que se valora aún más los restaurantes o establecimientos gastronómicos que, no solo aplican las buenas prácticas de manipulación de desechos, sino también para aquellos que generan un verdadero cambio. Optando por menús circulares, platos basados en la estacionalidad de la materia prima, responsabilidad ante el descarte de elementos no reutilizables y cambio de hábitos para aquellos que sí se puedan volver a utilizar. Es por eso, que el beneficio ante estas prácticas se ve reflejado por muchos eventos y premios que retribuyen el buen acto a modo de reconocimiento.

La gastronomía sostenible está vista como una ventaja competitiva, se reconoce la transparencia en la cadena productiva respecto al ambiente y el impacto positivo que este genera. Conocida como “gastronomía 3.0”, la explicación y justificación acerca de la trazabilidad alimentaria da valor agregado a los emprendimientos y genera más interés por el público local y turista.

Otro aspecto ecológico son las energías renovables, Argentina comenzó a implementar políticas para promover el uso de energías renovables como el Plan RenovAr, que tiene como objetivo aumentar la participación de las energías limpias en la matriz energética del país. Estas decisiones impactan positivamente en el medio ambiente, cuidando y aprovechando los recursos de la tierra al reducir la huella de carbono.

Sin embargo, los cambios climáticos persisten y generan un incremento sostenido en los precios en alimentos. Esta situación ejercerá presión en la fijación de precios, los márgenes de rentabilidad y la planificación de presupuestos gastronómicos ya que se trata de una variable externa en constante crecimiento e incertidumbre. Más allá del nivel económico, estas transformaciones se deben comprender en el marco ecológico y sustentable a nivel macro; ya que afecta a la gastronomía tanto en la disponibilidad de insumos, como en la expectativa de los comensales.

- **Legal:**

El gobierno nacional como acción más importante en el aspecto legal, fue el lanzamiento de la ley bases, teniendo un impacto positivo para las PyMEs. Como gran interés para nuestro emprendimiento, la nueva reforma laboral en el contrato de trabajo nombra: extensión de los períodos de prueba a empleados de 6 a 12 meses, flexibilidad en indemnización, reducción de aportes patronales, ampliación de despido por justa causa a favor del comerciante. Estas reformas del estado, incentivan a los empleadores a regularizar a sus empleados e inscribirse dentro del régimen formal.

Como fundamental para la industria de la gastronomía, se encuentra el CAA que son todas las normas regidas especialmente para establecimientos que elaboren, fraccionen y comercialicen alimentos dentro del país. Asegurar el cumplimiento de estas normas son de carácter obligatorio por ley, por lo que es de suma importancia saber el propio código y estar a la espera de posibles reformas.

Otras leyes importantes a cumplir son las jurisdiccionales y locales de CABA, que establecen las habilitaciones y cumplimientos de las normas para operar correctamente en esta zona, como la ley 6126 de CABA.

(Ver fuentes en Anexo)

### **3.4 Análisis FODA**

- **Fortalezas:**

- **Experiencia y formación académica del equipo**

Los socios fundadores contamos con formación profesional. Los cuatro estamos próximos a recibirnos de la carrera “Licenciatura en Gastronomía”, lo que permite desarrollar una propuesta basada en conocimientos técnicos y experiencia práctica en el rubro. Además todos contamos con experiencia laboral en el rubro lo cual da aún más conocimiento de la industria y el campo laboral en el que intentamos insertarnos.

- **Procesos estandarizados con enfoque artesanal**

Se implementan procesos de producción que combinan estandarización para garantizar consistencia en el producto final, con técnicas artesanales que resaltan la calidad y el sabor casero de cada elaboración.

- **Tecnología**

El local contará con la maquinaria necesaria para producir respetando la ideología, lo artesanal y estandarizado de las recetas.

- **Propuesta innovadora en el mercado local**

La oferta de un espacio exclusivamente enfocado en postres en horario nocturno es una propuesta diferencial en el contexto gastronómico actual. No se enfoca en un producto específico diferente, ni una modalidad de servicio modificada; sino en el conjunto de la formación del establecimiento y la forma en la que se puede crear una idea nueva con elementos ya existentes.

- **Oportunidades:**

- **Demanda insatisfecha en franjas horarias nocturnas**

Existe una carencia en la oferta de productos dulces después del horario habitual de cierre de cafeterías y heladerías. Este nicho representa una oportunidad clara para posicionarse como la opción de referencia en ese segmento.

- **Crecimiento del consumo por delivery y take away**

Las nuevas formas de consumo y los cambios en los hábitos post pandemia favorecen la venta a través de aplicaciones de delivery. Esto permite ampliar el alcance del negocio sin necesidad de depender exclusivamente del local.

- **Tendencia en auge hacia lo artesanal y gourmet**

Los consumidores valoran cada vez más las propuestas gastronómicas personalizadas, artesanales y de calidad. Betsu se alinea con esta tendencia, ofreciendo productos que destacan por su elaboración y presentación. Buscaremos brindar productos “instagramables”, que atraigan al consumidor desde sus ojos.

- **Atracción al consumidor por localización**

El local se encuentra en Palermo Hollywood, una zona con mucho movimiento de bares, restaurantes y turismo, lo que permite captar un público adicional que pasea por la locación o busca nuevas experiencias gastronómicas locales.

- **Debilidades:**

- **Falta de reconocimiento de marca al inicio**

Al ser un emprendimiento nuevo, será importante invertir tiempo y recursos en posicionarse en la mente del consumidor frente a marcas ya consolidadas en el rubro gastronómico.

- **Dependencia de plataformas externas para delivery**

Aunque estas aplicaciones facilitan el alcance, también imponen comisiones elevadas y condiciones que pueden afectar la rentabilidad del negocio.

- **Oferta acotada exclusivamente a lo dulce**

Si bien es parte del concepto diferencial, podría limitar al público que busca una opción más completa de consumo nocturno.

- **Amenazas:**

- **Alta competencia**

Aunque no existen locales específicos de postres nocturnos, sí hay una fuerte presencia de heladerías artesanales, kioscos 24 hs o cafeterías que compiten por la atención del consumidor.

- **Condiciones económicas del país**

El contexto inflacionario, la disminución del poder adquisitivo y los cambios en el consumo pueden reducir significativamente la demanda de productos considerados no esenciales o “premium”.

- **Dependencia del comportamiento del consumidor**

El hábito de consumir productos dulces en horarios nocturnos aún no está del todo instalado, por lo cual se deberá trabajar en generar una nueva costumbre en los clientes.

## □ 4. Plan de Marketing

## 4. PLAN DE MARKETING

### 4.1 Investigación de Mercado

A continuación, planteamos una definición precisa del/los segmento/s a los que el negocio dirigirá sus esfuerzos.

- Segmentación principal:
  - Edad: 25 a 35 años.
  - Nivel socioeconómico: clase media-alta C2 y alta ABC1.
  - Geografía: Habitantes de CABA.
  - Motivación: Gente con ganas de comer postre o algo dulce post cena, mayormente en grupos.
  - Preferencia: Ganas de probar y aceptación a postres innovadores, con buena calidad de productos.
- Segmentación secundaria:
  - Edad: 20 a 40 años.
  - Nivel socioeconómico: clase media-baja C3, media-alta C2 y alta ABC1.
  - Geografía: Residentes de Palermo y barrios aledaños.
  - Motivación: Gente que resida cerca de nuestra ubicación, consume vía delivery y e-commerce en horarios nocturnos, sin tener que venir a visitar el local físico.
  - Preferencia: Postres clásicos y con más chocolate,
- Segmentación terciaria:
  - Edad: 50 a 70 años.
  - Nivel socioeconómico: clase media-alta C2 y alta ABC1.
  - Geografía: Habitantes de CABA.
  - Motivación: Parejas o grupo de amigos, que tiene ganas de comer postre y hacer sobremesa.
  - Preferencia: Postres clásicos, bien servidos y horario de consumo más temprano que el público joven.
- Segmentación cuaternaria:
  - Edad: 30 a 50 años.
  - Nivel socioeconómico: clase media alta C2 y alta ABC1.
  - Geografía: Habitantes de CABA y AMBA con movilidad.
  - Motivación: Familias que buscan un lugar con opciones para todos sin visitar una heladería.
  - Preferencia: Variedad de postres adaptables a los diferentes miembros de la familia, jóvenes con preferencia en lo “chocolatoso”, mayores con ideales frutales y clásicos.

Habiendo detallado nuestro público objetivo, explicaremos las características que lo definen; ya sean demográficas, psicográficas, hábitos de consumo, etc.

- Características demográficas:
  - Edad: 25 a 35 años.
  - Nivel socioeconómico (medido por los ingresos): clase media-alta C2(\$3.200.000) y clase alta ABC1 (\$6.000.000).
  - Consideramos esta edad para nuestro público objetivo porque a partir de los 25, las personas comienzan a tener una libertad económica que les permite salir a comer y desarrollar esta actividad frecuentemente.
- Características geográficas:
  - Ubicación: Habitantes de CABA.
  - Turismo: Turistas nacionales e internacionales.
  - Al estar ubicados en Palermo Hollywood, estamos enfocados en clientes habituales como los habitantes de CABA que salen a comer por la zona o piden delivery, y también a turistas que visitan el barrio y nos conocen por estar en esta ubicación estratégica.
- Características psicográficas:
  - Estilos de vida: Gente que sale a comer y busca una experiencia para compartir con sus amigos/ familia.
  - Preferencias: Gente que valora un producto con buena materia prima y estética.
- Características conductuales:
  - Motivación de compra: Suplir las ganas de un antojo dulce post cena.
  - Frecuencia de compra: Ocasional para consumidores que salen a comer a Palermo y pasan por el local, habitual para clientes que vivan cerca y piden por delivery o take away.
  - Lealtad del cliente: Clientes atraídos por postres tradicionales e innovadores.

Realizamos una encuesta orientada a la segmentación elegida. A través de este relevamiento logramos identificar hábitos, preferencias y comportamientos de consumo, con el fin de contar con información concreta que nos permita analizar el mercado y tomar decisiones fundamentadas para nuestro proyecto. Gracias a las 269 respuestas que obtuvimos, pudimos detallar las siguientes conclusiones.

EDAD	CONCLUSIONES				
	FRECUENCIA DE	FACTOR DETERMINANTE	PREFERENCIA DE POSTRES	PRECIO DISPUESTO	FUENTE DE COMUNICACIÓN

	CONSUMO POR MES			A PAGAR	
Hasta 18	1 vez	Precio y Tamaño de porción	Torta, Volcán de chocolate, Helado.	\$4.000 - \$6.500	Tik tok, Instagram.
19 - 25	2 a 4 veces	Calidad de ingredientes y originalidad.	Flan, Volcán de Chocolate, Helado.	\$6.500 - \$10.000	Tik tok, Instagram, Google Maps.
26 - 30	2 a 5 veces	Calidad de Ingredientes y tamaño de porción.	Flan, Mousse, tiramisu.	\$4.000 - \$10.000	Instagram, Recomendaciones.
31 - 40	2 a 4 veces	Calidad de Ingredientes y tamaño de porción.	Torta, Frutillas con Crema, Helado.	\$4.000 - \$6.500	Instagram.
41 - 50	1 vez	Calidad de Ingredientes.	Torta, Flan, Panqueques.	\$6.500 - \$10.000	Instagram, Recomendaciones.
Más de 50	Más abarcativo	Calidad de ingredientes y precio.	Mousse, Tiramisu. Panqueques, Helado.	\$4.000 - \$10.000	Instagram, Recomendaciones.

El estudio evidencia que el grupo etario de mayor relevancia es de jóvenes entre 19 a 30 años; ya que consumen con mayor frecuencia, valoran la calidad de los ingredientes, la originalidad, el tamaño de las porciones y alta disposición al gasto (con voluntad a pagar hasta \$10.000). Los postres preferidos fueron flan, panqueques, volcán de chocolate, tiramisú, mousse, etc.

En términos de canales de comunicación, las redes sociales como Instagram y TikTok son el principal punto de contacto; sin embargo, la mayoría de las segmentaciones no se alejan de las recomendaciones en persona.

Por otro lado, los jóvenes hasta 18 años y los adultos de 31 a 40 años muestran un rango de precio inelástico, donde no permite variar mucho en el precio y pertenece a montos cercanos al costo del producto, mientras que los segmentos de 19 a 25 y de 41 a 50 están dispuestos a pagar precios más altos.

En síntesis, los resultados permiten concluir que la oportunidad estratégica está en posicionar la pastelería como un espacio especializado donde el postre sea protagonista y no un complemento, respondiendo a una demanda insatisfecha en restaurantes y kioscos. De esta forma, se busca captar a un público joven entre 25 a 35 años de edad, con un nivel socioeconómico C2 y ABC1, cuya locación sea en CABA y busquen comer un postre o algo

dulce post cena, mayormente en grupos. Están dispuestos a pagar por calidad y diferenciación, comunicando la propuesta principalmente a través de redes sociales y reforzando la experiencia alrededor del postre como producto central.

Por otro lado, para analizar los **competidores directos** tuvimos en cuenta principalmente a los negocios que ofrecen algo dulce durante el horario nocturno, ya que esa sería nuestra propuesta de negocio que nos destaca. Por esta razón, tuvimos en cuenta los kioscos, heladerías y restaurantes que ofrecen esa opción durante la noche y lo más tarde posible en la zona. Otro factor determinante para el análisis fue que se ubican geográficamente cerca a nuestra ubicación, en un rango menor a 5 cuadras.

→ **Campo bravo** (Honduras 5600 - 2 cuadras del local). De martes a domingo de 11 a 00 hs.

Campo Bravo es una “steakhouse”, especializada en carnes, su carta promete cambios por temporada, un menú fresco y 100% gluten free, opciones keto, vegetarianas, veganas, sugar free, low carb y sin lactosa. Apunta a un público de clase media-alta y alta. El precio promedio para postres es de \$11.000.

Fortalezas	Debilidades
Amplia carta y opciones gluten free certificadas	Precio elevado (comparado con parrillas estándar).
Esquina llamativa, amplia, con espacio al aire libre, buena ubicación.	

→ **Cremolatti** (Av. Córdoba 5901 - 6 cuadras). De lunes a jueves de 11 a 00 hs y de viernes a domingo de 11 a 1 hs.

Cremolatti es una heladería artesanal inspirada en el gelato italiano, con una amplia variedad de sabores y gustos clásicos de la heladería argentina.

Fortalezas	Debilidades
Trayectoria y reconocimiento en el mercado.	Oferta muy tradicional sin innovación.
Opciones aptas para celíacos.	

→ **Perlatto** (Cabrera 5507 - 2 cuadras. Abre todos los días de 12 a 00 hs.

Perlatto es una heladería en cadena que busca utilizar productos de calidad pero a un precio más económico que Cremolatti, tiene gustos tradicionales pero busca innovar con ciertos gustos de moda.

Fortalezas	Debilidades
Precio competitivo	Espacio muy reducido para consumo en el local
Innovación rápida en gustos modernos.	

→ **Tinta restaurante & bar** (Cabrera 5621- 1 cuadra). Abre de martes a domingo de 20 a 02 hs.

Tinta es un restaurante-bar nocturno que se destaca en la venta de tragos y sushi. El target es de nivel alto (ABC1), porque sus precios son elevados. Su ambientación formal y elegante, genera un entorno confortable que invita al comensal a disfrutar de una experiencia prolongada en el lugar.

Fortalezas	Debilidades
Cuenta con el flujo de público objetivo en esa zona	Carta de postres muy acotada.
Ambientación muy confortable.	Oferta de postres tradicionales y de una porción pequeña.

→ **Kiosco 24 hs** (Honduras esq Fitz Roy - 2 cuadras). Abre todos los días las 24 hs.

El kiosco 24 hs vende diversos productos, pero en cuanto a nuestra competencia directa analizamos solamente las cosas dulces, como chocolates y alfajores que se venden durante el horario nocturno.

Fortalezas	Debilidades
Horario 24 hs.	Productos con poca innovación
Variedad de productos dulces.	Propuesta de negocio básica.

Por otro lado, los **competidores indirectos** son aquellos comercios que brindan un producto similar al nuestro o que cubre la misma necesidad (comer algo dulce), analizando principalmente a cafeterías. Los consideramos indirectos porque si bien venden un producto similar, el horario de alta demanda no se superpone con el nuestro, y abren mayormente hasta las 21 hs. Demostrando que no es una competencia directa hacia nuestra propuesta de valor.

→ **Pottery coffee & deli** (Gorriti 5737 - 1 cuadra del local). Todos los días de 08:30 a 21 hs.

Pottery es una cafetería de especialidad que cuenta con variedad de opciones dulces, pero creemos que su principal fuente de competencia en cuanto a nosotros son las porciones de tortas, para comer ahí y para el servicio de take away.

Fortalezas	Debilidades
Amplia opción dulce	Productos inconsistentes
Porciones abundantes	

→ **Havana** (Honduras 5500 - 3 cuadras del local). Abre todos los días de 8 hs a 21 hs.

Havana es una cadena de cafeterías clásica de Argentina, vende porciones de torta, pero su fuerte son los alfajores. Sus tortas son muy tradicionales y no demuestran enfoque en la pastelería, tienen la opción disponible para abarcar esa demanda del mercado.

Fortalezas	Debilidades
Marca muy posicionada en el mercado.	Propuesta poco innovadora.
Alfajores muy reconocidos.	Mala calidad de las tortas.

#### 4.2 Ventajas Competitivas y Diferenciación

Nuestra principal **ventaja competitiva** se encuentra en el servicio y la franja horaria en la que operamos. La disponibilidad en el horario trasnoche nos posiciona como la única alternativa en la zona para quienes buscan consumir postres en un momento del día donde la oferta gastronómica es prácticamente inexistente. Esto nos permite captar un segmento desatendido y consolidar una identidad propia. A diferencia de otros locales, que incluyen postres de manera secundaria en sus cartas, nuestra propuesta está enfocada 100% en este tipo de productos. Si bien trabajamos con elaboraciones ya conocidas por el público, el valor

agregado está en re interpretarlos y darles una nueva identidad, revalorizando la pastelería clásica argentina con un enfoque innovador y de vanguardia. De esta forma buscamos que el cliente viva una experiencia distinta y atractiva.

Otro aspecto central de nuestra diferenciación es la calidad y consistencia en la materia prima. Apostamos a proveedores que aseguren frescura, trazabilidad y uniformidad a lo largo del tiempo. Esto garantiza que el cliente reciba siempre el mismo producto, reforzando la confianza en nuestra propuesta y afianzándonos como marca.

En cuanto al modelo de servicio, el sistema de pedidos y pagos en caja, con entrega en mesa o take away, ofrece ventajas tanto operativas como de experiencia. Nos permite reducir costos de personal, mantener un flujo de caja más eficiente y al mismo tiempo brindar una atención ágil y práctica, adaptada a las preferencias de un público joven que valora la rapidez y la transparencia.

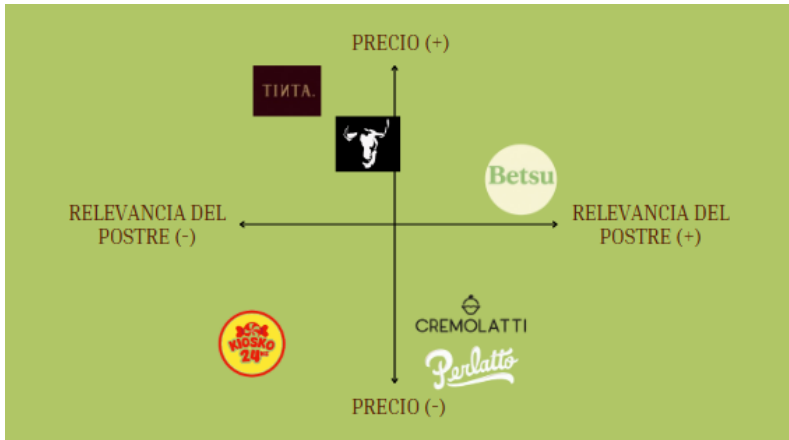
Todas estas ventajas, nos diferencian no por un único atributo, sino por una propuesta integral que combina horario exclusivo, innovación gastronómica, calidad constante y un servicio eficiente. Esta suma de factores nos permite construir una posición competitiva con proyección en el tiempo.

#### **4.3 Posicionamiento:**

Para definir la posición, establecimos matrices que ayudan a tomar un lugar en la mente de los clientes. Queremos establecer un precio competitivo en un rango de \$6.500 a \$10.000, incentivando a que el consumidor se acerque y pruebe nuestra propuesta. El tamaño de la porción que buscamos es individual pero que tenga el peso/ tamaño suficiente para satisfacer las expectativas del cliente. Nos queremos posicionar en una edad de 25 a 35 años como público ideal, ya que son mayormente quienes buscan compartir salidas con amigos durante los horarios nocturnos, relacionándose también con el factor del horario, ya que nuestra alta demanda es en el post-cena, específicamente de 23 a 02 hs.

Un punto favorable dentro de nuestra propuesta es posicionarnos como un negocio de alta innovación en nuestros postres, ya sean con propuestas modernas y de vanguardia, o a través de la reconstrucción de los postres tradicionales argentinos. Este punto permite reinventarnos y acoplarse fácilmente a las modas, captando la atención del cliente e incentivando hacia el consumo. El servicio ágil y rápido también es una premisa importante para ampliar las ventas manteniendo un flujo constante y sin demoras en las horas pico.

#### **1. Precio - Relevancia del postre**



**2. Consumidores de diferentes postres - Horario de alta demanda**



**3. Rapidez en servicio - Innovación de producto**



(Ver anexo 4.3).

**4.4 Estrategias y políticas de Marketing**

Nuestros productos base son los postres presentados en la carta de producto. Ofrecemos la idea de algo dulce luego de la comida, ese lugar que siempre guardamos en el estómago para cerrar una cena. Todos los productos serán elaborados con técnicas artesanales y materia prima de primeras marcas para demostrar el nivel de los postres. La

oferta promete ser innovadora, reinventando postres tradicionales argentinos y brindando un paseo por una carta que ofrece productos empalagosos y otros más frescos y frutales para quienes lo prefieren. Buscando que esto sea un aspecto relevante para el consumidor, así como también el complemento de bebidas que acompañen y den valor al producto, como café de especialidad, té en hebras, limonada y vinos.

Según Kotler, *“un producto es todo aquello que puede ofrecerse en un mercado para satisfacer un deseo o una necesidad. Puede ser un bien físico, un servicio, una experiencia, un evento, una persona, un lugar, una organización, una idea o una combinación de ellos.”* Por lo que el producto no se limita únicamente a un objeto físico, incluye todo el conjunto de beneficios que el consumidor percibe por su adquisición y consumo. Con esta teoría, confirmamos que nuestra oferta integra todas las ventajas competitivas que reconocemos y las expone como una experiencia para el público.

- Como **producto básico** satisfacemos la necesidad de placer y disfrute de algo dulce, posterior a la cena.
- Nuestro **producto real** son todos los postres y bebidas que forman parte de nuestra carta de producto, las presentaciones para consumir en el local, sus envases para delivery y take away, la materia prima que utilizamos para la producción y, sobre todo, nuestra imagen de marca.
- Por último, los **productos aumentados** abarcan los servicios o valores agregados que acompañan al real. En nuestro caso, la atención personalizada al público, la comodidad en experiencia de servicio de compra, el horario de atención al público, elementos de marketing online y offline (desarrollados en el siguiente punto) y la historia de marca y del producto.

La **presentación** de nuestros productos en el local también tendrá presencia significativa, combinando decoración, emplatado y vajilla elegante, clásica y vintage; ya que mezcla lo clásico con un toque moderno y sofisticado, haciendo referencia a lo retro, años 80, utilizando copas de vidrio altas, vasos, y productos metálicos plateados. Algunos postres de la carta se presentarán en copas metálicas, en platos playos metálicos. Pero también usaremos vajilla de vidrio, vasos bajos y copas altas, para las bebidas frías y postres que lo ameriten.

El **packaging** de take away y delivery será estético y funcional alineado con la imagen de la marca. Para ello utilizaremos un packaging de plástico transparente que muestre el postre en su interior, para que se aprecie la presentación de lo que el cliente se está llevando. El envase llevará una franja autoadhesiva con el nombre de la marca y las redes sociales, de esta manera, el contenedor es genérico pero lo personalizamos con la faja. Como información adicional, la faja llevará la fecha de elaboración/ vencimiento.

Con estas decisiones, buscamos generar confianza al cliente por mostrarle el producto en un envase transparente, se alinea con nuestra imagen de marca al utilizar el color de cartón verde y avoca a lo artesanal con el sello casero que indica el nombre del producto, teniendo en cuenta los valores de nuestra organización en cada pedido.

Otro aspecto importante de la imagen visual de la marca será el uniforme de los empleados. Diseñamos equipos de trabajo alineados a nuestra estética y respetando la paleta de colores seleccionada. Aquellos trabajadores que se encuentren de cara al público como los mozos, el barista y el cajero tendrán una remera color crema con la estampa del nombre de la marca en el frente y nuestro logo en la parte trasera cubriendo toda la espalda. Además tendrán un faldón verde y una gorra estilo 5 paneles del mismo tono. El último complemento del uniforme de salón será un pantalón negro. El otro uniforme será el del equipo de cocina. Estos contarán con una camisa estilo "mao" bordada con el nombre de la empresa, pantalón negro, faldón y gorra al igual que el equipo de salón y zapatos reglamentarios cerrados.

Sin embargo, la comunicación visual depende de otros aspectos. Teniendo en cuenta la imagen que vamos a proyectar, queremos que Betsu sea percibido como un espacio cercano. Es por eso que la **ambientación** del local se alinea con la presentación de los platos; pertenece a un estilo moderno y cálido. La paleta de colores combina tonos neutros grises y lo acompaña de cálidos como el marrón de la madera y el beige. Se destaca el color verde, representando la imagen de marca.

Comenzando con el revestimiento de las paredes, utilizaremos cemento alisado. Esto genera como resultado superficies lisas y uniformes. Además, nos asegura una aplicación económica, duradera ante la circulación constante del público, resistente a humedades y no compite con los elementos que damos prioridad a destacar. Por otro lado, el piso será de cerámicos color beige; es práctico para la limpieza, de fácil mantenimiento, genera la sensación de un lugar amplio y neutro, logrando un equilibrio visual. Sin embargo, los pisos y paredes de la cocina deben ser totalmente funcionales y, al no tener exposición de esa área en el salón, no modifica la percepción del ambiente. Los materiales a utilizar para la cocina se mantendrán igual que la cocina original que presenta el local alquilado, el piso es de cerámicos industriales y las paredes de esmaltados; ambos de fácil limpieza y mantenimiento.

En cuanto a la iluminación del salón, las lámparas esféricas de luz cálida suspendidas generan una atmósfera agradable y sociable. El diseño es simple, por lo que no opaca el resto de los elementos y marca zonas específicas. Sin embargo, la iluminación de la cocina no coincidirá con la del salón. Ya que necesitamos la combinación de luces cálidas y frías, para poder trabajar de forma precisa. Se usan luces dicroicas empotradas en el techo, ya que son de fácil limpieza, genera una iluminación parcial del espacio de trabajo.

Por otro lado, el mobiliario del salón corresponde a mesas redondas de madera clara, de dos medidas diferentes y mismo diseño para mesas rectangulares para fomentar grupos

grandes de comensales. En cuanto a las sillas, son tapizadas en verde, lo cual refuerza la estética inicial, junto con un banco corrido con el mismo diseño que las sillas para optimizar espacio y permitir el ingreso de más personas. Además, agregaremos un sillón con mesa baja, para ofrecer un espacio cómodo a quienes lo elijan. Sin embargo, el mobiliario de la cocina se ve modificado por equipamiento industrial de trabajo. Buscamos que esté lo suficientemente completa para aprovechar los espacios de trabajo y tener un mayor rendimiento en la producción; los elementos que la conforman serán desarrollados en puntos posteriores. Además, para el exterior, se utilizarán mesas y sillas verdes de chapa para exterior, con la intención de que haya espacio para el público en el caso de querer disfrutar de una noche al aire libre o consumir rápido “al paso”.

Además, para la decoración del salón expondremos unos cuadros en la pared que pertenecen a la publicidad ambiental, es decir, mostraremos imágenes de personas disfrutando de un postre, compartiendo un momento social. Aportan compañía y contexto sobre la oferta de negocio sin saturar el espacio. Las fotos de los cuadros se observan en las estrategias de marketing y publicidad offline.

En cuanto al exterior del local, respetaremos la paleta de colores seleccionada, colocando en la pared azulejos color claro (#eff6ce en la paleta de colores). Material de chapa verde para la puerta y la ventana de take away ya que es apto para exteriores. La idea es que ambos sean amplios y transparentes para mostrar el interior del negocio. Para la cartelería usaremos unos plafones de luz con la silueta del logo del local, y el nombre “Betsu” en la parte superior de la pared en color verde.

Gracias a todos estos puntos, podemos concluir que el espacio destinado al público transmite calma, cuidado por el detalle y una identidad de marca accesible más allá de centrarnos en los gustos y preferencias de la segmentación objetiva. Se forma un ambiente ideal para una postrería con una imagen de marca artesanal y cuidada.

El **nombre** de nuestro emprendimiento es “Betsu”, surge del concepto japonés Betsubara, que significa literalmente “estómago separado” o “estómago aparte”. Se utiliza para describir ese lugarcito que le dejamos a las cosas dulces por más que ya estemos llenos de comida. Consideramos que el nombre se ajusta a la estética que perseguimos; es corto, fácil de recordar, simple pero elegante. Eso buscamos. Queremos ser fácilmente reconocibles, dar una imagen al cliente de cercanía sin dejar de lado la elegancia y sofisticación. Acercar esa idea de lo sofisticado o exclusivo que dan las pastelerías estilo francesas a nuestro cliente real. Esto implica un beneficio emocional, donde nuestra marca se conecta con esa costumbre de “siempre hay espacio para algo dulce”.

Como **elemento visual** principal, tenemos un sapito color verde con una cuchara en la mano; que nos servirá como diferencial y nos hará visiblemente reconocibles. Se trata de un

personaje simpático que transmite cercanía al público y su cuchara en mano se combina directamente con la acción de comer postres.

Por otro lado, el **principal beneficio** que queremos brindarle al cliente es la satisfacción de un antojo dulce post-cena tanto en el local como en sus casas con aplicaciones de delivery. Es decir que nuestra forma de entrega será posible de tres maneras: en mostrador con atención personalizada, pago en caja y entrega a la mesa,; take away, dando lugar a aquellas personas que solicitan retiro en el local para llevar los productos a su mesa; y por último el delivery, mediante aplicaciones como Rappi, PedidosYa y Cheaf.

La disponibilidad horaria permite ofrecer una alternativa gastronómica en una franja horaria (19 a 2 hs) en la que casi no existen opciones como esta en la zona. Y, por último, basado en la experiencia y estudios profesionales propios, asegura consistencia en la elaboración, sabor, frescura, cuidado de materia prima e instalaciones y la presentación, generando confianza en el consumidor.

En conclusión, los **beneficios básicos** de nuestra propuesta apuntan a lo esencial, aquello que el cliente espera recibir y cumpla con su requerimiento mínimo. Es por eso que, gracias a los resultados de la encuesta, podemos hacer foco en los aspectos que los potenciales consumidores dan mayor importancia y consideran que deberíamos cumplir como condición inicial. Esos aspectos son relacionados con la trazabilidad de la materia prima utilizada, una carta de postres que no se aleje de lo tradicional, modificar las clásicas presentaciones por algo más innovador, servicio ágil y un ambiente cómodo y relajado para compartir entre amigos, familia o pareja.

Por otro lado, los **beneficios complementarios** implican generar valor agregado al cliente marcando una diferencia, incluso superando sus expectativas. Es por eso que reconocimos los siguientes: la ubicación del local ya que se encuentra en una zona transitada y accesible por la disponibilidad de transporte público; diversificación en el servicio (mostrador, delivery y take away); la sensación status por la imagen que le transferimos al cliente al ofrecer un espacio reservado con platos tradicionales y presentaciones elegantes; y, por último, el horario diferencial que nos representa como alternativa innovadora.

(VER ANEXO 4.4 A)

El menú de Betsu combina postres clásicos reversionados con un toque innovador; además de bebidas seleccionadas para acompañar cada sabor. Desde opciones tradicionales que se enfocan en la pastelería argentina hasta creaciones más llamativas para el público joven al cual apuntamos.

- Postres:
  1. Affogato.
  2. Flan con crema y dulce de leche

3. Volcán de chocolate, centro de coulis de frambuesas.
  4. Panqueque con dulce de leche.
  5. Torta Vasca con membrillos.
  6. Pavlova con crema de limón y frutas.
  7. Tiramisú.
  8. Creme brulee con churrito.
  9. Cremoso de chocolate con cookie.
  10. Granita de frutas con ricotta dulce (varía según estación/disponibilidad) - Opción Sin TACC.
  11. Cannoli.
  12. Smore deconstruido con toffee.
- Bebidas:
    - Café de especialidad:
      1. Flat White.
      2. Latte.
      3. Cortado.
      4. Espresso.
      5. Lungo.
      6. Americano.
    - Té en hebras:
      1. Té negro.
      2. Té verde.
      3. Té de manzanilla.
    - Bebidas Frías:
      1. Agua sin gas.
      2. Agua con gas.
      3. Limonada de menta y jengibre.
      4. Agua de jamaica.
      5. Copa de vino.

(VER ANEXO 4.4 B)

### **Estrategia de precios**

Como estrategia de lanzamiento elegimos la opción de **descreme**, mediante la cual colocaremos precios considerablemente altos, que serán aceptados por la demanda por diversas razones. En primer lugar la zona en la que nos encontramos cuenta con precios altos y apunta a un público de nivel socioeconómico medio-alto (ABC1 y C2). Además, al ser una propuesta innovadora y exclusiva genera para nosotros una ventaja competitiva respecto de la competencia.

Para los años subsiguientes tomaremos la estrategia de precio basado en el **valor percibido** por el cliente. Consideramos que tenemos un alto valor percibido por nuestra principal ventaja competitiva que es la disponibilidad en horarios poco habituales. Además del uso de insumos de calidad y propuestas innovadoras. De esta forma, el cliente no solo paga por el producto, sino por el conjunto de atributos que aumentan su satisfacción. Esta política permite sostener márgenes adecuados y consolidar un posicionamiento aspiracional frente a la competencia.

## **Ubicación**

La **ubicación** del local es en “Gorriti 5657”, Palermo, Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Seleccionamos esta zona por varios motivos. En primer lugar es de fácil acceso mediante múltiples líneas de colectivo y subte. Palermo es un barrio altamente concurrido y elegido para este tipo de experiencias gastronómicas haciendo que el caudal de personas que recorren la zona sea muy alto. En segundo lugar este polo gastronómico nos permite estar en la inmediatez de restaurantes y establecimientos de entretenimiento que nos posiciona como una opción factible para luego de la cena.

En cuanto a los **canales de venta**, nos manejaremos principalmente mediante la venta en el mostrador al cual el cliente deberá acercarse a realizar su pedido. Contaremos con una ventana para take away por la cual también podremos abastecer a las aplicaciones de rappi y pedidos ya que nos permitirán llegar directamente a la vivienda del consumidor. A continuación detallaremos el proceso de venta de cada canal:

- Venta por mostrador: El proceso comienza cuando el cliente ingresa al local. Se acercará al mostrador donde será recibido en caja donde se tomará su pedido y realizará el cobro. El cliente se retirará del mostrador y se ubicará en una mesa. Una vez listo su pedido, uno de los mozos acercará los productos seleccionados a la mesa solicitando el ticket para confirmar que el pedido corresponda con la persona. Una vez finalizado el consumo el cliente puede retirarse. El mozo limpiará y acondicionará la mesa para que pueda volver a utilizarse.
- Venta por ventanilla: En este caso el cliente no ingresará al local. El pedido se realizará mediante la ventanilla que se encuentra en la fachada frontal del negocio. De esta forma evitaremos aglomeraciones de personas esperando por su pedido dentro del local generando incomodidades en aquellos que se encuentran consumiendo en el interior. El cliente se acercará a la ventanilla en la cual se encontrará la persona encargada de la caja, esta le tomará el pedido y le solicitará un nombre. Se realizará el cobro y se entregará el ticket. Una vez completado el pedido se llamará desde la ventanilla al nombre proporcionado y

se entregará el paquete solicitando previamente el ticket para evitar confusiones.

- Venta a aplicaciones de pedido: El proceso se desarrolla de la misma forma que la venta por ventanilla agregando el intercambio de códigos e información solicitada por la aplicación.

Nuestra **cadena** comienza con los proveedores de materias primas e insumos, quienes permiten abastecernos para la producción de postres en el local; para, posteriormente, entregarlo a los clientes como consumidores finales. Nuestra modalidad de servicio y los productos que ofrecemos permiten que todos los postres sean presentados en el local y algunos se destinen para delivery y take away. Es así, como en Betsu, transformamos materias primas mediante procesos de producción artesanal, para luego entregarlas al público.

### **Políticas de Promoción, Comunicación y Lanzamiento**

Nuestras **políticas de lanzamiento y comunicación** se basan en generar una introducción sólida y cercana de Betsu en el mercado. Para lograrlo, buscamos integrar acciones de pre lanzamiento, lanzamiento y comunicación continua que transmitan nuestros valores y refuercen nuestra identidad.

Durante el prelanzamiento, nuestra política de comunicación se centra en despertar expectativa en los potenciales clientes utilizando redes sociales ya que son los canales de mayor alcance en nuestro público objetivo. Allí priorizamos la creación de contenido atractivo y participativo, con dinámicas de cuenta regresiva, adelantos de productos, sorteos y promociones. Por otro lado, llevamos adelante acciones offline como degustaciones en espacios estratégicos y colaboraciones con oficinas y medios de entretenimiento, que nos permiten acercarnos de manera directa y generar un primer contacto con el público.

Además, el lanzamiento se plantea como una instancia clave para consolidar el vínculo con el público. La política en esta etapa es ofrecer una experiencia memorable que refuerce la identidad. Para ello organizamos un evento de apertura con detalles simbólicos como la cinta inaugural, regalos de bienvenida y degustaciones de cortesía. Así se fomenta la participación activa de los clientes a través de herramientas de feedback, que nos permitan conocer sus percepciones y perfeccionar la propuesta desde el primer día.

Finalmente, nuestra política de comunicación busca sostener el interés y construir una relación duradera. Esto se podrá ver reflejado a continuación, detallando cada estrategia y, dentro de ella, cada acción a realizar. De esta manera, buscamos fidelizar y consolidar una segmentación específica y generar una reputación positiva que nos diferencie de la competencia.

### **Estrategias de comunicación**

Las estrategias de publicidad son acciones planificadas que desarrollaremos para dar a conocer nuestro negocio, atraer clientes y posicionar nuestra imagen en el mercado. Queremos comunicar un mensaje persuasivo, de forma creativa y coherente, para despertar el interés del público objetivo y motivar a elegirnos sobre la competencia.

Para comenzar con esta estrategia, y recolectando toda la información detallada anteriormente e interpretando las respuestas del público, decidimos definir nuestro **branding**. Crearemos y gestionaremos una identidad de marca (más allá de los elementos visuales) para que sea reconocible por los consumidores actuales, deseable por los potenciales y valorado por ambos. El branding de nuestra pastelería trata de transformar el momento de comer un postre en una experiencia única. Nuestra marca busca transmitir cercanía, calidez y un toque de innovación, ofreciendo recetas tradicionales versionadas con creatividad. Los colores, el diseño del espacio y la comunicación en redes refuerzan un estilo moderno pero acogedor, que invita a compartir. Queremos que la segmentación a la cual apuntamos asocie nuestro nombre con un lugar de encuentro nocturno tranquilo, que implique disfrutar la degustación de la propuesta y donde “darse el gusto” se viva sin culpa.

Para eso, establecimos estrategias de **marketing de contenido** en los distintos ámbitos donde podemos relacionarnos directamente con los clientes. Crearemos y compartiremos contenido de valor para atraer, entretener y fidelizar a los clientes. Ese contenido puede ser digital o físico.

En cuanto a las acciones **offline**, utilizaremos medios físicos como forma de promoción y comunicación. Este tipo de estrategias suelen ser más desafiantes, ya que nuestro principal público objetivo está mayormente expuesto a medios digitales. Por lo que debemos generar propuestas llamativas y creativas que logren captar su atención por fuera de las pantallas.

1. Publicidad urbana: Pegaremos cartelera por las calles de Palermo y alrededores con frases relacionadas a la pastelería. No indicarán más que una fina referencia y la dirección del local; invitando a los interesados a que averigüen por su propia cuenta. Esas frases serán: “La cena termina en Betsu”, “Siempre hay lugar para algo dulce” o “No es gula, es betsu”.
2. Publicidad “viajera”: Una vez ingresado al local, ofreceremos elementos accesibles de merchandising como stickers, pins o bolsas de tela con el logo. Funcionan como soportes de marca que refuerzan la cercanía con el público. La publicidad “viajera” se refiere a aquellos elementos que pueden utilizar los clientes por fuera del espacio físico del local, permite distanciarnos de él, nos convierte en una imagen conocida por los clientes fidelizados y despierta el interés de los potenciales.

3. Publicidad ambiental: Usaremos el espacio físico del negocio para generar impacto visual colocando cuadros de presentación de algunos postres o imágenes de personas compartiendo un momento mientras disfrutan de algo dulce. Sirve para atraer atención y comunicar un mensaje de marca directamente a los clientes que están allí o pasan cerca.

En cuanto a las acciones **online**, la utilización de Instagram como principal canal online representa una ventaja para nuestra marca, ya que coincide con los hábitos de consumo de nuestro público objetivo: jóvenes adultos de entre 20 y 35 años que se encuentran altamente activos en redes sociales. Esto nos permite no solo mostrar nuestros productos de manera atractiva, sino también interactuar directamente con ellos, generar comunidad y construir una relación más cercana. Al adaptarnos a los medios donde nuestro público pasa más tiempo, logramos un mayor impacto y relevancia que otros competidores.

1. Feed estético - Destacadas: Mantener una estética coherente en el perfil de Instagram, respetando los colores, tipografía e identidad visual de la marca. Además, segmentar las historias destacadas para brindar información clara y útil al público (modalidad de servicio, horarios de atención, días de apertura, ubicación del local, etc.).
2. Información de imagen de marca: Publicaremos posts y reels que muestran a nuestro personaje principal, que explique su relación con “Betsu” y la justificación del nombre, por que creamos el negocio, cuál fue nuestra idea principal, etc.

Compartiremos imágenes y videos del proceso creativo, mostrando la elaboración y presentación de los postres más pedidos, así como la dinámica en el proceso de recibir una comanda. Esto genera transparencia, confianza y un vínculo más cercano con la marca.

3. Interacción con el público: Potenciaremos la cercanía a través de recursos digitales como encuestas, reacciones y consultas de opinión personal. De esta manera, obtenemos información valiosa sobre las preferencias del cliente (por ejemplo: “¿Cuál es tu postre favorito?”, elecciones entre dos opciones, o bebidas que acompañan mejor a determinados postres).

Por último, las **relaciones públicas** se refieren a un conjunto de acciones que realizamos para crear, mantener y mejorar nuestra imagen ante los grupos de interés y nuestro vínculo con terceros. Intentamos gestionar la percepción y reputación de nuestro negocio de manera positiva ante la mirada del cliente.

1. Creadores de contenido gastronómico: Queremos generar alianzas con creadores de contenido del rubro gastronómico, invitándolos a probar nuestros productos a través de acuerdos de colaboración. Su opinión genuina y sus recomendaciones en redes sociales ampliará nuestro alcance, reforzará la credibilidad de la marca y atraerá a un público afín que confía en este tipo de referentes digitales. Algunos de ellos pueden ser:
  - Salt and Pepper
  - Buenos Paladares
  - Sofía Gonet
2. Ferias Gastronómicas: Participar en un evento gastronómico de la ciudad nos dará visibilidad ante un público más amplio y fortalecerá nuestra expectativa de posicionamiento en la mente del cliente. Estar presentes en encuentros sociales nos acerca a la comunidad que queremos formar; genera reputación positiva. Tal como “Cafecito BA”; una feria gastronómica con entrada gratuita que organiza la ciudad de Buenos Aires cada dos semanas en diferentes plazas de la ciudad.
3. Eventos propios con fines comunitarios: Combinar un objetivo comercial con un compromiso social nos representa de forma cercana a la comunidad (no solo a nuestra segmentación objetiva). A través de actividades como degustaciones a beneficio; alianzas con emprendimientos gastronómicos que se encarguen de ofrecer una comida salada para así ofrecer posteriormente una opción dulce; talleres de pastelería gratuitos o bajo costo; y colaboraciones con artistas locales. Estas acciones fortalecen la reputación de Betsu, fomentan la fidelidad del cliente y nos posicionan como una marca que va más allá de lo comercial para aportar un valor social.

### **Estrategias de Lanzamiento**

Una parte fundamental del plan de comunicación son las estrategias de lanzamiento constituyen; nos permiten introducir la marca en el mercado de manera planificada y efectiva.

A través de estas acciones buscamos generar expectativa en el público antes de la apertura, para despertar interés y curiosidad por la propuesta. De esa forma, diseñamos actividades específicas para el día de inauguración, con el objetivo de dar a conocer la empresa, atraer a los primeros clientes y comenzar a construir una relación duradera con ellos; conocidas como estrategias de **prelanzamiento**.

1. Generación de Expectativas en redes sociales: Consideramos que las redes sociales son la fuente de acciones de pre lanzamiento más lógicas según el público objetivo que seleccionamos. Es por eso, que haremos uso de ellas

creando contenido significativo para que los usuarios generen expectativas de lo esperan de Betsu.

- a. Cuenta regresiva:** publicaremos una serie de historias a modo de cuenta regresiva previos a la apertura del local. Mostrando imágenes detalles no explícitas de lo que vamos a ofrecer al público junto con la cantidad de días que faltan para la inauguración. Ejemplo: una imagen de un café, vainillas y queso mascarpone haciendo referencia al postre tiramisú.
  - b. Adelanto de productos:** Lanzaremos imágenes de momentos de preparación de algunos postres. Ejemplo: una imagen de los moldes de flan cubiertos en caramelo.
  - c. Encuestas:** haremos preguntas de valor para nosotros y que resulten entretenidas al público. Tales como ¿cuál postre te gustaría probar entre estas 2 opciones? ¿Con quién compartirías una noche de postres?
- 2. Promociones previas:** Como explicamos anteriormente, no queremos dar la imagen de ser un lugar inaccesible en relación al precio de los productos. Es por eso, que esta estrategia llamará la atención de aquellos que tengan interés en recibir alguna promoción de lanzamiento.
  - a. Descuentos pre-apertura:** Para los primeros 30 seguidores que nos envíen un mensaje privado de Instagram tendrán un 20% de descuento en su primera compra. Para comprobarlo, solicitaremos su email donde le enviaremos un comprobante que deberán mostrar en la caja el día de apertura.
  - b. Merchandising de regalo:** Organizaremos un sorteo de un kit de merchandising con nuestro logo (tazas, tote bags, stickers, llaveros) y un postre a elección. Donde los participantes deben seguir a nuestra página, etiquetar a amigos y compartir la publicación. Quien gane podrá reclamar su premio el día de la apertura.
- 3. Eventos previos:** Funciona como herramienta clave ya que permiten establecer un primer contacto directo con el público antes de la apertura oficial. A través de estas acciones buscamos dar a conocer la propuesta de la marca en espacios estratégicos, generando experiencias memorables que despierten curiosidad y construyan un vínculo emocional con los futuros clientes.
  - a. Muestras gratis:** Los fines de semana anteriores a la apertura, ofreceremos muestras gratis alrededor del local, para comunicar quiénes somos, cuando será la apertura y tentar a las personas con nuestros productos. Haremos producción en porciones individuales de degustación y contarles acerca de nuestro emprendimiento.

- b. After Office:** Enviaremos cajas de degustación a las oficinas de canales de streaming como Luzu Tv y Olga. A modo de opción after office para que conozcan nuestra propuesta previo a la apertura del local.

Por otro lado, las estrategias de **lanzamiento** constituyen un conjunto de acciones diseñadas para presentar oficialmente Betsu en el mercado. Nos permiten generar impacto en la apertura y atraer a los primeros clientes. Es así, como buscamos transformar la expectativa creada durante el prelanzamiento en experiencias concretas que fortalezcan la identidad nuestro negocio y la posición desde el inicio.

1. Detalles de presentación: En la inauguración de Betsu nos encargaremos de presentar detalles pequeños a modo de presentación.
  - a. Cinta de apertura:** pondremos una cinta que cubra la entrada para que los dueños la corten en el horario de apertura. Esto reúne a los interesados en un mismo punto de encuentro y fomenta las ganas de probar la carta.
  - b. Regalos de bienvenida:** Con el objetivo de sorprender a los primeros clientes y dejarles un recuerdo tangible de la marca, vamos a entregar stickers con cada compra. Funciona como un elemento de difusión, ya que los clientes podrán utilizarlos en sus objetos cotidianos.
2. Feedback del público: No solo intentamos alcanzar las expectativas del cliente, sino también buscamos conocer cuáles fueron sus devoluciones desde su estadía en el local hasta la degustación de nuestros productos.
  - a. QR para opiniones presenciales:** Pondremos en cada mesa un QR que los lleve a un google forms interactivo para dejar opiniones, correcciones, críticas constructivas y/o detalles que les hayan llamado la atención.
  - b. QR para opiniones de delivery:** También tenemos que tener en cuenta las opiniones de quienes solicitan productos en las plataformas de delivery. Ya que son más vulnerables a presentar errores que no dependen únicamente del local.
3. Torta de Bienvenida: Como gesto especial para celebrar la inauguración, ofreceremos porciones de una torta de bienvenida a todas las personas que se encuentren esperando en la fila.

### **Presupuesto de inversión comercial**

Le solicitamos a una community manager el presupuesto de la inversión comercial, incluidas todas las estrategias de pre lanzamiento, lanzamiento y aquellas que se seguirán usando posterior a la apertura del local, contempla un porcentaje de ganancia por cada estrategia.

**1. Pre lanzamiento:** generar expectativa y presencia en redes con acciones online y activaciones presenciales.

- Imagen de marca: branding de Betsu. \$100.000
- Publicidad online (Instagram/TikTok): Teaser del menú, promociones y anuncios segmentados. \$400.000.
- Producción de contenidos previos: Sesiones de fotos y reels de productos. \$300.000.
- Publicidad offline: Flyers, cartelería y merchandising. \$100.000.
- Relaciones públicas: Colaboraciones con canales de streaming e influencers gastronómicos \$200.000.
- Acciones teaser: Degustaciones con productos de muestra. \$100.000.
- **Total:** \$1.100.000

**2. Lanzamiento:** lograr alto impacto en la apertura oficial, reforzando la identidad de marca y atrayendo clientes.

- Evento de inauguración: Logística, ambientación y degustaciones, con invitados y cobertura en medios. \$500.000.
- Marketing de contenidos: Producción de reels, fotos y cobertura del evento. \$200.000.
- Publicidad offline: Cartelería y detalles de presentación. \$100.000.
- Acciones de fidelización inicial: Promociones de apertura y QR de feedback. \$100.000.
- Relaciones Públicas: Participación en ferias gastronómicas y eventos con fines comunitarios. \$100.000
- **Total:** \$1.000.000

**3. Post lanzamiento y mantenimiento:** sostener la presencia digital, generar contenido constante y fortalecer la fidelización.

- Publicidad online (Instagram/TikTok): Administración de contenido, promociones y anuncios segmentados. \$100.000.
- Producción de contenidos: Sesiones de fotos y reels de productos. \$100.000.
- Renovación de publicidad offline: Flyers, cartelería y merchandising. \$50.000.
- **Total:** \$250.000 mensuales. \$3.000.000 anuales.

Acción	Año 1	Año 2	Año 3
	-Pre lanzamiento -Lanzamiento -Mantenimiento	-Mantenimiento	-Mantenimiento

Publicidad Online	\$ 1.700.000	\$ 1.200.000	\$ 1.500.000
Publicidad Offline	\$ 800.000	\$ 600.000	\$ 900.000
Marketing de contenidos	\$ 1.800.000	\$ 1.200.000	\$ 1.500.000
Relaciones públicas	\$ 400.000	-	-
Eventos menores y activaciones estacionales	\$ 600.000	-	-
<b>Total</b>	<b>\$ 5.300.000</b>	<b>\$ 3.000.000</b>	<b>\$ 3.900.000</b>

En el presupuesto anterior, se ve reflejado el costo anual de la planificación y operación del plan de marketing completo. En el Año 1 el costo es de \$5.300.000 ya que incluyen todas las estrategias previas a la apertura del local, lanzamiento y mantenimiento durante ese periodo.

En el Año 2 solo se mantienen las estrategias habituales, suponiendo que continuaremos haciendo lo mismo para consolidar al público objetivo, por lo que su costo corresponde a \$3.000.000 incluyendo el sueldo de quién contratamos.

Por último, el Año 3 es de \$3.900.000; tiene el mismo criterio que el periodo anterior, con la diferencia que se estima un incremento por inflación y actualización de costos.

## □ 5. Plan de operaciones

## 5. PLAN DE OPERACIONES

### 5.1 Estandarización y Determinación de la Oferta:

Ver en planilla excel

### 5.2 Análisis de Carga de Trabajo y Capacidad Productiva:

- **Carga de Trabajo:**

Los horarios de atención al público serán de miércoles a domingo de 19.00 a 02.00 hs. Corresponden a 7 horas de servicio. Suponemos que 1 pax se quedará 1 hora destinada a su consumo en el local.

Según la ocupación del lay out, entran 65 pax en el salón dentro del local y 12 pax en las mesas de afuera. Corresponde a un total máximo de 77 pax en un turno.

DÍA LABORAL	OCUPACIÓN
<b>Miércoles</b>	
19.00 a 20.00 hs	15
20.00 a 21.00 hs	10
22.00 a 23.00 hs	35
23.00 a 00.00 hs	35
00.00 a 01.00 hs	25
01.00 a 02.00 hs	20
<b>TOTAL</b>	<b>140</b>
<b>Jueves</b>	
19.00 a 20.00 hs	15
20.00 a 21.00 hs	10
22.00 a 23.00 hs	35
23.00 a 00.00 hs	45
00.00 a 01.00 hs	50
01.00 a 02.00 hs	25

<b>TOTAL</b>	<b>180</b>
<b>Viernes</b>	
19.00 a 20.00 hs	20
20.00 a 21.00 hs	15
22.00 a 23.00 hs	40
23.00 a 00.00 hs	50
00.00 a 01.00 hs	55
01.00 a 02.00 hs	20
<b>TOTAL</b>	<b>200</b>
<b>Sábado</b>	
19.00 a 20.00 hs	20
20.00 a 21.00 hs	30
22.00 a 23.00 hs	40
23.00 a 00.00 hs	55
00.00 a 01.00 hs	40
01.00 a 02.00 hs	35
<b>TOTAL</b>	<b>220</b>
<b>Domingo</b>	
19.00 a 20.00 hs	15
20.00 a 21.00 hs	10
22.00 a 23.00 hs	40
23.00 a 00.00 hs	45
00.00 a 01.00 hs	35

01.00 a 02.00 hs	25
<b>TOTAL</b>	<b>170</b>
<b>PROMEDIO</b>	<b>182</b>

Debemos tener un stock suficiente para 182 pax en un día. Pero, sumamos el 60% que equivale a 109 pax de delivery y take away, dándonos un total de 300.

Para la carta de bebidas, determinamos que pedirán una bebida por pax. Por lo que debemos contar con el stock suficiente para abastecer a 182 pax promedio por día en el salón. Sin embargo, sumamos solo el 20% (36,4 pax) para take away; ya que no realizaremos envíos de bebidas por delivery. En total, deberíamos tener el suficiente stock de bebidas para abastecer 218 pax por día.

Para este análisis, tomamos en consideración el agua de jamaica y la limonada de menta y jengibre. A ambas le asignamos un porcentaje de ventas de la totalidad de pax.

- **Carga Productiva:**

En cuanto a nuestra capacidad de producción, asignamos un tiempo estimado de tardanza de cada postre; incluyendo maquinaria y mano de obra. Y cantidad de porciones estimadas que se pueden realizar en ese tiempo.

Como promedio, logramos que un empleado tarda 4,50 minutos en realizar una porción de cualquier postre.

Tendremos dos ayudantes de cocina durante el primer turno que se encarguen de la producción de los postres para la noche. Mientras que, el jefe de cocina, también participa de la producción en su jornada laboral. Permittiéndonos una capacidad de diseño de 1440 minutos, es decir, 3 jornadas laborales de 8 horas destinadas a la producción.

Dejando 90 minutos de “merma” para descanso, ocio, o realización de otras tareas, tendremos como resultado 1350 minutos de capacidad efectiva de producción. Al dividirlo por el tiempo de producción de cualquiera de los postres (4,50 minutos) nos da una capacidad real de 300 postres en las 3 jornadas laborales. Significa que cumplimos con lo solicitado en la carga de trabajo.

Por otro lado, la carga productiva de bebidas solo se centra en la elaboración de dos productos de la carta. Según lo plasmado en la capacidad de venta, debemos tener el stock suficiente para servir 27 vasos de Agua de Jamaica y 38 vasos de Limonada por día.

El análisis fue el mismo que el anterior, con la diferencia de que consideramos el 10% de la capacidad efectiva para destinarlo exclusivamente a la producción de ambas bebidas frías. Dicho resultado plasmó que en 43 minutos, un barista es capaz de hacer 86 porciones de ambas bebidas. Superando la carga de trabajo según la capacidad de ventas estimada.

- **Área de almacenamiento:**

Dado que la producción total demandada es de 300 postres; asignamos un porcentaje de ventas a cada uno de ellos teniendo en cuenta cuáles serían los postres que más salen en base a los resultados de nuestra encuesta.

- **Flan:** 60 porciones, 6 recetas, 20%.
- **Volcán:** 40 porciones, 5 recetas, 13,33%.
- **Tiramisú:** 32 porciones, 4 recetas, 10,67%.
- **Maracuyá:** 24 porciones, 3 recetas, 8%
- **Cre moso:** 20 porciones, 4 recetas, 6,67%.
- **Smore:** 20 porciones, 2 recetas, 6,67%.
- **Affogato:** 20 porciones, 2 recetas, 6,67%.
- **Vasca:** 18 porciones, 3 recetas, 6%.
- **Betsu:** 10 porciones, 1 receta, 3,33%.
- **Panqueques:** 20 porciones, 2 recetas, 6,67%.
- **Cannoli:** 12 porciones, 2 recetas, 4%
- **Pavlova:** 12 porciones, 3 recetas, 4%.
- **Cre me brulee:** 12 porciones, 3 recetas, 4%.

Y, la carta de bebidas, tendrá una demanda total de 218 en salón y take away (sin delivery); 182 serán para consumo en el salón y el 20% (36,4 unidades) para consumo en take away. Para ellos, tendremos en cuenta la siguiente distribución porcentual.

- **Café:** 120 unidades, 55%.
  - Latte: 12 unidades, 10,05%.
  - Cortado: 16 unidades, 13,31%.
  - Espresso: 12 unidades, 10,35%.
  - Lungo: 13 unidades, 10,94%.
  - Americano: 12 unidades, 10,35%
- **Té en hebras:** 19 unidades, 10%.
  - Té negro: 8 unidades, 4,43%
  - Té verde: 5 unidades, 2,66%
  - Té de manzanilla: 6 unidades, 2,95%
- **Bebidas frías:** 65 unidades, 30%.
  - Agua sin gas: 5 unidades, 7,10%

- Agua con gas: 2 unidades, 3,8%
- Limonada de menta y jengibre: 7 unidades, 11,3%
- Agua de jamaica: 5 unidades, 8,1%
- Alcohol: 11 unidades, 5%
  - Copa de vino: 11 unidades, 5%.

En base a las cantidades, pudimos determinar el área de almacenamiento en refrigeración que ocupan los postres hechos, las bebidas hechas (limonada y agua de jamaica) y las materias primas para esas cantidades. El espacio aproximado que necesitamos es de 1,700 m<sup>3</sup>. ( 1,700 m<sup>3</sup> × 1000 = 170 litros). Sin embargo, necesitamos espacio adicional ya que la compra de muchos insumos será superior a la cantidad necesaria para mantener en stock.

### **5.3 Dotación de Empleados:**

Determinamos que los días de actividad comercial serán de miércoles a domingo, en los que se desarrollarán actividades de servicio y producción en simultáneo. Todos los colaboradores tendrán los días lunes y martes como día no laborable. Los horarios asignados para la elaboración de los postres serán de 11.00 hs hasta las 19.00 hs, mientras que el servicio comenzará de 19.00 hs hasta las 02.00 hs. Los trabajadores designados al servicio, ingresarán al local 30 minutos antes de la apertura y se retirarán 30 minutos después del cierre al público; es decir, de 18.30 a 02.30 hs.

En Betsu contaremos con 9 empleados, que corresponden a áreas principales de producción y servicio propios de nuestro proyecto. Además, incorporaremos áreas secundarias como publicidad y contabilidad que serán tercerizadas. A continuación, los describiremos brevemente junto con una imagen del organigrama que permita justificar la posición jerárquica de cada uno.

- Gerente General: Representa el nivel más alto de autoridad y toma decisiones dentro de la organización. No se encarga de dictar órdenes en la parte operativa, sino de planear estrategias y marcar el camino del negocio, definiendo la visión y misión, realizando planes estratégicos, supervisa áreas, toma decisiones financieras y legales y representar a Betsu de forma institucional.

Particularmente en nuestro negocio, el gerente general realiza las tareas de recursos humanos, donde recluta, y selecciona a los potenciales trabajadores para luego capacitarlos; y se encarga de la liquidación de sueldos de los empleados.

Por otro lado, también llevará a cabo las finanzas y presentará ante el contador la información contable necesaria del local.

Su horario será de 11.00 a 19.00 hs, de miércoles a domingo. En este horario podrá abrirle a los empleados de producción y a los proveedores que

lleguen en ese horario, además se encontrará media hora con el personal de servicio para poder tener una reunión pre apertura, beneficiando el feedback y requerimientos hacia los empleados.

- Área de cocina - Jefe de cocina: El jefe de cocina es uno de los mayores representantes de la parte operativa del negocio aunque también cumple un rol estratégico. Ante él responden los ayudantes de cocina. Se encarga de la toma de decisiones finales de producción y servicio, mantiene la comunicación de su equipo, planifica el menú y sus recetas, supervisa al equipo de cocina, controla el stock, realiza la lista de compras que la ejecutará posteriormente el encargado y se encarga de brindar información valiosa para la formación de nuevos ingresantes.

Sus días de trabajo corresponden a 5 jornadas completas (8 horas cada una) de miércoles a domingo de 18.30 a 02.30. Durante la noche se encargará de hacer la mise en place necesaria para que a la mañana se realicen los postres preelaborados. Además, servirá como refuerzo para asistir al ayudante de cocina durante el despacho. Y, al finalizar su jornada, controlará el stock de la materia prima e insumos para realizar el pedido a proveedores al día siguiente.

- Área de cocina - Ayudante de cocina despacho: Es el operativo del equipo culinario. Su trabajo permite que la cocina funcione con rapidez, limpieza y orden durante el servicio. No toma decisiones, pero debe ser resolutivo ante cambios repentinos en su jornada.

Para eso trabajará de miércoles a domingo solo durante el servicio, por lo que le corresponde como horario de ingreso a las 18.30 hasta las 02.30. La primera media hora será destinada para organizar todo lo previo al servicio, y la posterior será para limpiar y ordenar el área para la producción del día siguiente.

- Área de cocina - Ayudantes de cocina producción: Cumplen las mismas funciones que el ayudante de cocina de servicio. Si bien no corren con la velocidad del despacho sí deben ser puntuales en la entrega de los postres preelaborados. Y dejar la cocina impecable para el ingreso del otro ayudante.

Serán dos ayudantes de producción, cuyos días laborales son los mismos que el resto de los trabajadores; con la diferencia de que su horario laboral es de 11.00 a 19.00. En el que comparten media hora de contacto con el jefe de cocina y el ayudante de despacho para realizar el briefing.

- Área de servicio - Cajero Encargado: Su función principal es el manejo de la caja, tomar pedidos y entregar los pedidos para take away y/o delivery. Por otro lado, es quien tiene la toma de decisiones final del salón; y, ante él, acatan las órdenes el barista y el mozo.

Además, recibe la orden de compra del jefe de cocina para la adquisición de insumos y materia prima para la operación. Por lo que es el total responsable del arqueo de caja al inicio y al final del servicio.

Trabajará de 18.30 a 02.30 hs, de miércoles a domingo. Donde cumple con su función administrativa y operativa; ya que maneja el flujo de dinero del local y supervisa el funcionamiento del salón junto con la coordinación en cocina.

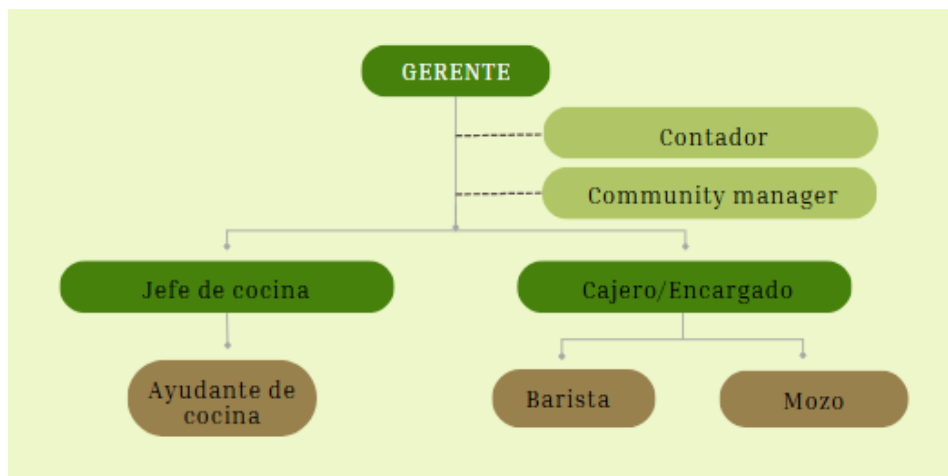
- Área de servicio - Barista: La función principal es encargarse de la producción y despacho de bebidas. Durante la producción pre apertura, hará las bases para las limonadas, cargará las heladeras de bebidas frías y controlará el stock de las mismas. Durante el despacho preparará los pedidos en conjunto a la cocina para las mesas o para take away. Mantendrá el orden y limpieza de su sector, y la vajilla correspondiente a su cargo.

Asimismo, se complementará con los demás puestos de servicio, ayudando a entregar pedidos para delivery o take away de así requerirse.

Su horario será de 18.30 a 02.30 hs, de miércoles a domingo.

- Área de servicio - Mozos: Forman parte del equipo del salón bajo supervisión del encargado. Son los responsables directos de la atención al cliente en la mesa y su trabajo influye directamente en la experiencia del cliente. Deben conocer el menú, mantener la circulación en la entrega del pedido a las mesas, ayudar con el armado de pedidos de delivery y take away, apoyar en la limpieza y orden del salón, etc.

Uno de ellos trabajará de miércoles a domingo de 18.30 a 02.30 horas. Teniendo 30 minutos previos para organizar el orden de las mesas y 30 minutos posteriores para encargarse de la limpieza del salón. El otro tendrá una jornada laboral part-time cuyo horario corresponde de 22.30 a 2.30 hs los mismos días.



Empleados	Lunes	Martes	Miercoles	Jueves	Viernes	Sabado	Domingo
Jefe de cocina	No laborable	No laborable	Ingreso:18.30 hs				
			Salida: 2.30 hs				
Ayudante de cocina (Produccion)			Ingreso: 11 hs				
			Salida: 19 hs				
Ayudante de cocina (Produccion)			Ingreso: 11 hs				
			Salida: 19 hs				
Ayudante de cocina (despacho)			Ingreso:18.30 hs				
			Salida: 2.30 hs				
Cajero/Encargado			Ingreso:18.30 hs				
	Salida: 2.30 hs						
Barista	Ingreso:18.30 hs						
	Salida: 2.30 hs						
Mozo	Ingreso:22.30 hs						
	Salida: 2.30 hs						
Mozo	Ingreso:18.30 hs						
	Salida: 2.30 hs						
Gerente	Ingreso: 11 hs						
	Salida: 19 hs						

#### 5.4 Políticas de Capacitación y Reclutamiento: o Reclutamiento y Selección

Es importante que el personal esté capacitado en gastronomía, atención al público y hospitalidad, ya que estos aspectos son pilares esenciales de la identidad del emprendimiento. Por eso la **búsqueda** se focalizará en portales y canales especializados en el rubro gastronómico que permiten contactar con candidatos interesados y con experiencia en el sector.

En primer lugar, se utilizará el portal “trabajos gastro”, una página web dedicada exclusivamente a gastronomía, en ella, las empresas pueden publicar sus vacantes indicando los requisitos del puesto (formación, experiencia, disponibilidad horaria y tipo de jornada), mientras que los postulantes cargan su currículum para que el equipo de reclutamiento pueda filtrar los perfiles más adecuados y ofrecerlos. Esta página también cuenta con difusión activa a través de Instagram y un canal de WhatsApp, lo que garantiza una llegada rápida y directa a potenciales empleados.

Asimismo, se realizará una búsqueda activa en LinkedIn, publicando las vacantes con una descripción detallada del rol, las responsabilidades y las competencias requeridas. Esta red permite acceder a perfiles profesionales con trayectoria y verificar referencias, habilidades y recomendaciones laborales previas detalladas en el perfil de cada persona.

Por último, se mantendrá contacto directo con instituciones gastronómicas como UADE, IAG o Gato Dumas, buscando incorporar estudiantes avanzados o recién egresados interesados en realizar prácticas profesionales o insertarse en el ámbito laboral. De esta forma, el emprendimiento contribuye también al desarrollo de nuevos profesionales dentro del sector.

Una vez recibidas las postulaciones, comienza el procedimiento de **selección**: el jefe de área junto al gerente revisan los curriculums y seleccionan aquellos potenciales que cumplen con requisitos mínimos del puesto, posteriormente se comunican con ellos para una entrevista individual y presencial en el local para conocer individualmente al candidato, luego de una charla introductoria, se realiza una prueba técnica para ver las habilidades del candidato en el sector. Para finalizar, se hace la selección definitiva del candidato con mejor perfil y el gerente hace un contrato formal con periodo de prueba para el nuevo empleado.

Por otro lado, el **proceso de inducción** de Betsu, se trata de integrar al nuevo colaborador a la cultura organizacional y funcionamiento de la empresa, brindándoles herramientas necesarias para desempeñar sus tareas de manera eficiente, segura y alineada con los valores del negocio. Busca facilitar su adaptación, promover el trabajo en equipo y garantizar el cumplimiento de estándares de calidad, atención e inocuidad. De esta tarea se encarga el gerente general, ya que tiene un enfoque global de los conocimientos de la empresa, para luego delegar la tarea de capacitación al supervisor de cada área, es decir, en cocina el jefe de cocina y en salón el gerente.

Por último, en nuestra postrería creemos que el éxito comienza con los conocimientos y capacidades de los trabajadores. Por eso, cada integrante del equipo atraviesa un proceso de **capacitación** que incluye la formación en buenas prácticas de higiene y manipulación; y el aprendizaje de procesos y técnicas según el área que corresponda, junto con los estándares de servicio. Fomentamos el crecimiento personal a partir del trabajo en equipo y la creatividad, para que cada postre de la carta cumpla con las expectativas del cliente.

En la planilla excel se detalla el proceso operativo estandarizado para reclutamiento, selección, inducción y capacitación del puesto de ayudante de pastelería:

### **5.5 Determinación y Cuantificación de Equipamiento, Paramentos e Instalaciones:**

Realizamos la distribución de las mesas en el salón de forma que invite a quienes ingresan a reunirse en grupos. Si bien contamos con algunas mesas de 2 sillas, priorizamos mesas grandes, redondas, un mesón con espacio para 12 comensales en la que puede ubicarse un grupo grande o varios grupos pequeños. Además, agregamos un sillón con una mesa ratona en el fondo del local el cual genera un nuevo espacio, separado del resto, más íntimo, para quien prefiere un momento más tranquilo. En cuanto a la barra, consideramos pertinente colocarla en la entrada, con conexión directa con la ventana de take away. De esta forma, la caja queda apta para tomar los pedidos de la ventana y despacharlos sin necesidad de que quien espera el pedido ingrese al local y genere aglomeramiento. Siguiendo con esta idea de

evitar que se generen tumultos de personas dentro del local que puedan generar incomodidad en quienes se encuentran sentados, se les solicitará a los clientes que esperan para realizar su pedido que realicen una fila en la parte exterior del local.

Respecto a la distribución de la cocina, pensamos en las tareas a realizar y en la optimización del espacio y los movimientos al momento del servicio. Es por eso que optamos por la ubicación de todos los elementos de cocción (hornos, anafes y freidora) en uno de los laterales de la cocina. De esta forma no generan riesgos al momento del servicio, ya que no se encuentran en las áreas de mayor circulación, lejos de la puerta y de la mesada de emplatado (mesada central). Contamos con amplio espacio de apoyo el cual consideramos esencial para la correcta y cómoda realización del servicio.

El **flujo del personal** varía según el puesto y área de trabajo. En el caso del personal de cocina (ayudantes de producción, despacho y jefe de cocina), ingresan por la entrada principal y se dirigen al área privada de vestidores para el personal; lugar donde pueden dejar sus cosas personales y colocarse su uniforme de trabajo. Luego se dirigen a la cocina y pueden comenzar su jornada. Por otro lado, el personal de salón comienzan con el mismo recorrido que los de cocina con la excepción que, al colocarse su uniforme, se dirigirán por detrás de la barra; para preparar todos los elementos para iniciar el servicio.

En cuanto al **flujo de insumos** inician de igual forma. Llega el proveedor al negocio y lo recibe el gerente general. Donde el personal de cocina se encarga de cruzar el salón y llevar los insumos a la cocina o al depósito, según el lugar de almacenamiento que requiera esa materia prima.

Por otro lado, el **flujo de platos y servicio** comienza con la llegada del comensal al salón; donde se dirige hacia el mostrador para solicitar su pedido. Luego, se sienta en una mesa a elección (dentro o fuera del local) y el mozo envía la comanda a la cocina. Cuando el pedido está listo, el mozo retira el pedido de la cocina y lo unifica con el de la barra; posteriormente, lo sirve en la mesa del comensal, ya sea en el salón o en las mesas de exterior.

Por último, el **flujo de residuos** se realiza al finalizar la jornada laboral cuando ya no hay clientes en el establecimiento. El local cuenta con un depósito de residuos (marcado en el layout), en el que se encuentra un container. Antes de comenzar el servicio, la empresa pasará a recolectar las bolsas del container destinado a este fin.

## **5.6 Sistemas de Gestión Operativa e Inocuidad:**

En Betsu entendemos que el proceso productivo nace en la limpieza, orden y cuidado de cada lugar dentro del negocio. Por eso implementamos **procesos operativos**

**estandarizados de higiene** que establecen rutinas claras, pasos a seguir, responsables de cada tarea y frecuencia específica para cada sector del trabajo diario.

Este procedimiento comprende desde la higiene personal y la manipulación segura de los alimentos, hasta la limpieza de maquinarias, áreas de trabajo, gestión de residuos y control de plagas. Cada tarea garantiza que nuestras elaboraciones se desarrollen en un entorno seguro, limpio y controlado. Nuestro compromiso con la inocuidad, la transparencia y el bienestar del equipo es parte esencial de la identidad de nuestra postretería.

Dentro de los **procesos clave**, realizamos un paso a paso de aquellos que aseguran el correcto desarrollo de la operación diaria: el servicio al cliente, la gestión de residuos y la limpieza de las áreas de trabajo. Cada uno de estos procedimientos define pautas claras que permiten mantener un entorno ordenado, higiénico y alineado a los valores de Betsu.

A través de estas prácticas buscamos que el espacio de trabajo se mantenga limpio y funcional, que los residuos sean tratados de manera responsable, y que cada cliente reciba una atención cálida y cuidada.

Por último, el **control de calidad** se asegura por la recepción de materia prima e insumos, el análisis de peligros y puntos críticos de control (HACCP) y la gestión de inventarios. Su correcta aplicación permite detectar desvíos, garantizar la seguridad alimentaria y mantener la consistencia en la producción. Así, Betsu reafirma su compromiso con la excelencia, asegurando que cada producto que llega al cliente cumpla con los más altos estándares de calidad, cuidado y confianza.

### **5.7 Determinación de Proveedores Esenciales:**

El negocio no cuenta con proveedores esenciales, sabiendo que cualquier producto se puede encontrar en la mayoría de los proveedores del país, es decir, ningún producto cuenta con una materia prima específica que impida su producción sin ella.

Dentro de los proveedores que utilizamos, tuvimos en cuenta principalmente las marcas de materia prima que queremos trabajar en Betsu para lograr nuestro producto deseado. Otra variable importante fue conseguir proveedores mayoristas del rubro gastronómico para que nos aseguren stock y distribución de nuestra demanda requerida. Estamos seguros que tener una lista acotada de los proveedores, es importante para una mejor comunicación, generar confianza y poder negociar beneficios.

- Proveedor de helado artesanal "Schietto", elegimos esta empresa de helado artesanal al que le vamos a comprar solamente helado de vainilla. Nuestro criterio para este caso fue conseguir un productor de helados que utilice vainilla natural. El catálogo y lista de precios se pueden ver por Whatsapp o por mail, los pedidos se realizan por mail con un día de anticipación para que repartan.

- Proveedor de café “Central de café”, como criterio para el proveedor de café elegimos que sea un tostador de café de especialidad. Hicimos la alianza con Central de Café porque nos otorgan en comodato una máquina de café de 2 grupos y un molinillo automático, a cambio de comprarles 30 kg de café mensualmente. El contacto es personalizado con un vendedor por Whatsapp, y los pedidos se realizan por la página web del comercio.
- Proveedor de verdulería “Aranda Hermanos”, el criterio para la elección del proveedor es que haga entregas todos los días a nuestro local. Es el punto más importante, porque utilizar frutas de estación y frescas que ingresen todos los días, nos asegura ofrecer un producto de calidad, cuidando el detalle. Los pedidos y la atención es personalizada y se hacen via Whatsapp.
- Proveedores generales “Alyser” y “MayoristaNet”, son los proveedores generales de la mayoría de nuestras materias primas a utilizar. Nos enfocamos en ellos porque trabajan con marcas de nuestro interés como los lácteos Milkaut, el dulce de leche Vacalin y el chocolate cobertura Fénix. Los proveedores trabajan con entregas diarias y con lista de precios exclusiva con precio mayoristas para comercios. Los pedidos se realizan por la web de cada comercio, al que hay que loguearse como empresa para poder realizar el pedido.

## □ 6. Plan de Implementación y Cronograma

## 6. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN Y CRONOGRAMA

### 6.1 Resumen explicativo de tiempos:

- Preapertura:

En esta etapa realizamos todas las acciones previas a la apertura del local, todas son necesarias y se hacen cronológicamente. Como inicio se hace la reunión de socios en la que se establece el aporte de cada uno, el tipo de negocio y las decisiones para la planificación del proyecto. Luego se hace el diseño de marca y del menú, estableciendo la misión, visión, valores y objetivos.

Paso siguiente, los socios se reúnen con el escribano para crear legalmente la sociedad y su contrato. Las acciones que siguen son todos los trámites de pre-factibilidad necesarios para estar en condiciones de vender y operar legalmente, entre ellas se encuentran la homologación en la IGJ, el depósito del capital social en el banco, inscripciones en ARCA para declarar los impuestos y figurar en el régimen tributario, rúbrica en el registro laboral e inscripción en el sindicato.

Continuando con el ámbito legal, comienza el alquiler del local y la firma del contrato. Los socios se reúnen con el arquitecto para visitar las instalaciones y generar el Layout. Se realizan las compras de mobiliario y equipamiento, y en simultáneo comienzan las obras y acondicionamientos del local. La ley de autoprotección se tramita una vez que el local esté finalizado, al igual que la habilitación de RNE, ya que se requiere una inspección.

En cuanto a la parte publicitaria, se realiza una sesión fotográfica con contenido visual para la campaña pre apertura en las redes sociales.

Las últimas acciones que hacemos en relación a la pre apertura es la selección y capacitación del personal, que es efectuada por los socios de manera integral con el gerente del local. Con el personal seleccionado y capacitado, se pone en práctica el circuito operativo y se hace un simulacro del funcionamiento.

- Lanzamiento:

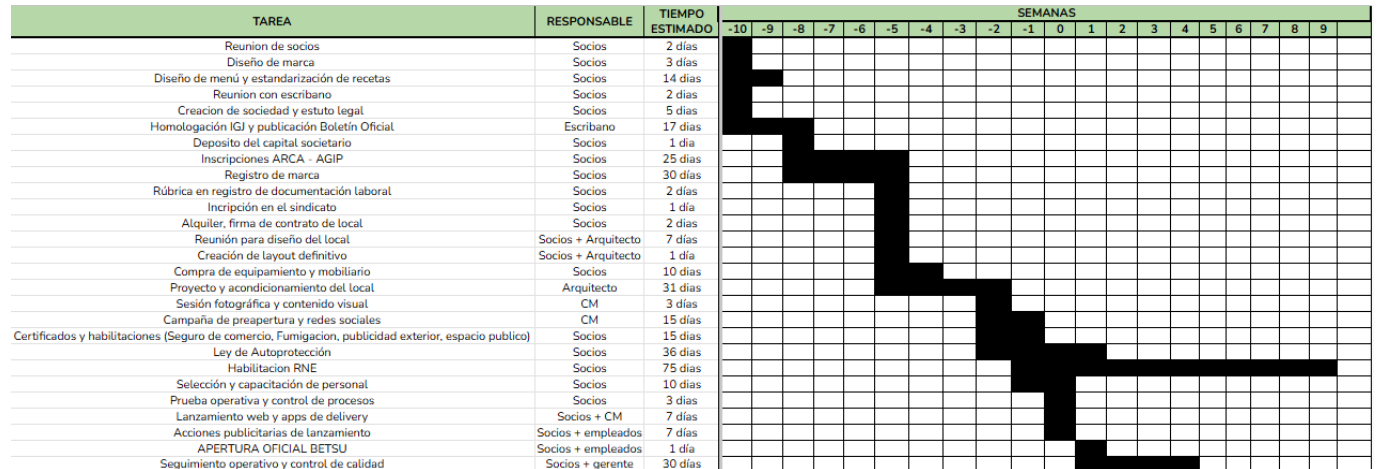
Las acciones de lanzamiento se utilizan para dar a conocer a Betsu en el mercado. Comenzamos con acciones de pre lanzamiento en nuestras redes sociales, con posteos de publicidad y, en simultáneo, nos inscribimos en las app de pedidos. Siguiendo con el lanzamiento de marca se harán acciones publicitarias en la vía pública, colocando cartelera y posters. Se harán degustaciones de los productos en la calle y se harán sorteos por las redes sociales la semana previa a la apertura del local.

- Primeros meses de operación:

Para dar inicio a la actividad económica de Betsu realizaremos, de manera simbólica, el corte de la cinta en la entrada del local. Dentro del primer mes de operación haremos un seguimiento operativo y control de calidad. Es importante desarrollar estas actividades en el

principio del negocio porque nos aseguramos de cumplir con la estandarización establecida en la planificación.

## 6.2 Gráfico de Gantt:



En este gráfico explicamos todas las tareas fundamentales y necesarias para llevar a cabo el proyecto. Cada una de ellas es una acción que muestra su responsable y el tiempo estimado en efectuarla; el gráfico las divide en semanas representando de forma visual.

Las primeras acciones comienzan 10 semanas antes de la apertura y finalizan el primer día de operación comercial (expuesta en el gráfico como “semana 0”). Aquellas que transcurren posteriormente, pueden hacerse con el negocio en funcionamiento sin tener impedimentos para desarrollar nuestra actividad económica. En resumen, Betsu tardará 10 semanas en abrir, y otras 9 semanas para concluir todas las acciones; es decir, 19 semanas o 4 meses y medio.

Por otro lado, con el gráfico de Gantt, podemos analizar que nuestros gastos fijos (alquiler, servicios y seguros) comenzarán en la “semana -5”, es decir, tendremos que pagar 2 meses de su valor sin generar ganancias hasta la apertura. Sus descripciones detalladas se encuentran en el Excel de inversión inicial como “gastos fijos pre apertura”.

## □ 7. Plan Económico Financiero

## **7. PLAN ECONÓMICO FINANCIERO**

### **7.1 ANÁLISIS DE INVERSIÓN INICIAL**

(Ver los valores en excel)

Para analizar en detalle la inversión inicial, clasificaremos aquellas erogaciones de dinero en dos hojas; la primera corresponde a instalaciones o bienes de uso, la segunda para aquellos activos intangibles y gastos adicionales para la pre apertura. Esto servirá para realizar un análisis financiero de Betsu que muestra cómo se distribuye el dinero antes de comenzar a operar.

Comenzando con la primera clasificación de instalaciones y bienes de uso, detalla los gastos que se destinan a elementos tangibles. Los elementos se podrán ver en anexos; las categorías son las siguientes:

- Inversión en obra o remodelación: Comprende aquellos materiales destinados a construir y/o mejorar el espacio físico en el que se opera. En el caso del local ubicado en Gorriti 5737, ya está constituido como un restaurante. Por lo que no implica modificaciones estructurales, sino que se trata de un cambio estético, que será llevado a cabo por el estudio de arquitectura llamado “103”.
- Equipamientos de cocina: Se trata de aquellos equipamientos que vamos a utilizar para llevar adelante el desarrollo productivo de los postres. No estarán a la vista ya que la cocina estará apartada del salón.
- Mobiliario y decoración: Implica elementos estéticos y movibles necesarios para potenciar la ambientación deseada en Betsu. Refuerzan la identidad visual y experiencia del cliente.
- Equipamiento de salón: Incluye herramientas físicas y equipos electrónicos necesarios para la gestión y operación de servicio al cliente, junto con lo esencial para el cumplimiento del trabajo del barista y encargado.
- Utensilios de cocina: Son utilizados para la producción y presentación de los postres de la carta.
- Vajilla: Comprende la adquisición de todos la vajilla necesarios para el servicio y la presentación de los productos que garantizan una atención adecuada con la estética y el estilo de Betsu.
- Material para el personal: Es la indumentaria que van a utilizar los colaboradores de Betsu de cocina y salón.
- Aire acondicionado e instalación: Para un buen ambiente optamos por un aire acondicionado industrial, frío y calor. El estudio de arquitectura “103” ofrece su instalación.

Por otro lado, la segunda clasificación trata de aquellas inversiones que no son físicas pero resultan esenciales para el inicio de la actividad. Abarca los activos intangibles, el capital de trabajo inicial necesario para afrontar los primeros meses de operación, y otros gastos pre-operativos.

- Licencias y permisos: Contempla todos los costos asociados a la obtención de habilitaciones legales necesarias para el funcionamiento de la postrería.
- Gastos de constitución: Son necesarios para la creación legal y administrativa de Betsu como empresa.
- Desarrollo de marca: Permite la distinción de nuestro emprendimiento como marca, sobre todo para evitar el plagio.
- Comunicación Pre-Apertura: Incluye las acciones y gastos destinados a dar a conocer el local y la idea de negocio antes de su inauguración.
- Caja inicial: Se trata del aporte de capital de los socios.
- Inventario Inicial: Se trata del primer lote de materia prima e insumos necesarios para la producción de los postres de lanzamiento.

## **7.2 PROYECCIÓN DE VENTAS**

(Ver valores de carta de producto y estacionalidad en excel)

En la carta de producto detallamos los costos de materia prima y los precios de venta de cada postre y bebida según las cantidades de cada receta de acuerdo con la estimación de ventas plasmadas en la carga de trabajo (Punto 5.2). Dicho análisis nos permitió establecer un ingreso por ventas y costo de compras mensuales.

Posterior a ello, establecimos dos estacionalidades de la industria. La estacionalidad 1 corresponde desde abril a diciembre con un resultado de índice mensual de 81,40%, siendo los meses que más vendemos. Mientras que la estacionalidad 2, 59,10%, incluye de enero a marzo como los meses de menor demanda. Creemos que las ventas serán mayores durante el resto del año, debido a que en ese período disminuye la frecuencia de personas en la ciudad por las vacaciones. En los meses restantes, la actividad urbana se normaliza, aumenta el movimiento cotidiano y la presencia de nuestro público objetivo, lo que genera una mayor demanda y estabilidad en las ventas.

En cuanto a la estacionalidad de marca, utilizamos como base la proyección económica de una heladería llamada “Helados Artesanales Nebraska”. Según su proyección de ventas, establecimos el 100% como su año de máximas ganancias. El primer año corresponde a un 85,87% del total; el segundo 91,88% y el tercero 93,61%. Esos porcentajes fueron utilizados para establecer las proyecciones de ventas y pagos de Betsu.

Las ventas y cobranzas del presupuesto económico se rigen por el principio de devengado, es decir, establece que los ingresos deben registrarse en el momento en que se generan, independientemente de cuándo se cobren. Por lo que todos los resultados de las ventas se registran en la totalidad calculada.

Mientras que el presupuesto financiero, indica que los ingresos y los gastos se reconocen únicamente cuando se cobran. Estimamos que el 75% de las ventas serán registradas al “contado”; incluyendo efectivo, débito automático, QR y transferencia. El 25% restante, será para tarjetas de crédito acreditadas al mes siguiente.

### **7.3 ANÁLISIS DE COSTOS OPERATIVOS O COSTOS FIJOS**

(Ver valores en el Excel)

En esta sección se detallan los gastos fijos del emprendimiento, aquellos que se mantienen constantes independientemente del nivel de producción o ventas. Su identificación permite conocer los costos que deben afrontarse de manera regular para garantizar el funcionamiento de Betsu, incluso en períodos de menor actividad.

- Alquiler: \$3.780.000 mensuales.
- Software gastronómico: FUDO - \$13.347 mensuales.
- Servicios: Total de servicios \$298.028 mensuales. Corresponden a los siguientes ítems.
  - Electricidad \$246.145 mensuales.
  - Servicio de Internet - Wifi: \$31.250 mensuales.
  - Agua y Sistema cloacal: \$20.633 mensuales Calculado a partir de noviembre ya que corresponde al mes inicial del alquiler del local.
- Seguros: \$59.759 mensuales.
- Gastos de administración: Es el valor fijo mensual que cobra el banco a las personas jurídicas como mantenimiento de la cuenta corriente.
  - Gastos bancarios: \$37.800 mensuales fijos.
- Gastos de estudio contable: \$400.000 mensuales fijos por honorarios, pudiendo variar en mayor o menor valor dependiendo de la cantidad de transacciones que realice el comercio.
- Gastos de publicidad fijos: \$358.333 mensuales. A partir de nuestro marketing de contenidos, nuestra publicidad online y offline que cotizamos anualmente, los dividimos mensualmente para sacar el gasto fijo mensual.
- Impuestos y tasas fijas: \$47.928 mensuales de pagos municipales a AGIP.
  - Alumbrado Barrido y Limpieza (ABL): valor mensual del ABL municipal y el impuesto inmobiliario: \$46.194 mensuales.

- Impuesto por cartelería y publicidad exterior: \$1.734 mensuales.
- Servicio de recolección de residuos: \$280.000 mensuales.
- Mantenimiento y reparaciones: mantenimiento preventivo y pequeñas reparaciones \$50.000.

Por otro lado, esta sección detalla los costos variables que tenemos en Betsu; los identificamos y cuantificamos según los que varían con el nivel de producción.

- Materia prima: Incluye la materia prima e insumos necesarios para producir las recetas de los postres y de las bebidas que tendremos en la carta. En primera instancia se comprará el primer lote de materia prima para estar en condiciones de abrir el local (consideradas en inversión inicial), y luego se compra mercadería mensual según el nivel de ventas proyectadas.
- Packaging: El packaging estará aplicado en los productos que lo utilicen, ya sea para delivery o take away. En nuestro caso el creme brulee, el panqueque y el affogato no se venderán para llevar ni para delivery por ende no se le aplicarán estos costos. Las bebidas utilizan vasos descartables de \$133.02, y los postres bandejas biodegradables con un sticker autoadhesivo \$598.89.

Por último, la rentabilidad marginal se refiere al aporte de cada unidad adicional vendida para cubrir los costos fijos y generar ganancia. Permite analizar cuánto aporta cada unidad de producto o servicio vendido a la rentabilidad total de la empresa. Es fundamental para la toma de decisiones ya que ayuda a determinar qué productos son más rentables y cómo optimizar la estructura de costos y precios.

Cada producto tiene su propio costo variable de materia prima, solo se diferencian aquellos que podrán ser vendidos en delivery y take away además del salón, cuyo valor se incrementa por la utilización de packaging para este servicio. Sin embargo, el precio de venta se mantiene igual independientemente de la variabilidad de su costo. Generando en los postres de consumo en el local, una contribución marginal mayor a los que utilizan packaging.

La suma de cada contribución marginal dividido la cantidad de productos destinados a la venta, plasmó un promedio de 76,70% de rentabilidad bruta.

#### **7.4 DETERMINACIÓN DEL PUNTO DE EQUILIBRIO**

El punto de equilibrio determina las ventas anuales en dólares necesarias para igualar los costos y los gastos anuales que genera Betsu durante este periodo. El presupuesto económico expone el punto de equilibrio en valor monetario y en unidades.

Usando un precio promedio ponderado por unidad de U\$S 5.52 arroja un valor de 57.782 unidades anuales para encontrarnos ni en ganancia ni en pérdida, a un ingreso por ventas de U\$S 318.886,47 en el año 1. El año 2 corresponde a 49.412 unidades con un ingreso de U\$S 272.679,57. Por último, en el año 3 debemos vender 41.131 unidades generando un ingreso de U\$S 226.979,82.

## **7.5 FLUJO DE FONDOS PROYECTADO**

Teniendo en cuenta la estacionalidad calculada en el punto 7.1 tendremos ingresos de dinero variables diferenciados en los meses enero, febrero y marzo, ya que corresponde a aquellos que la demanda disminuye. En el presupuesto de cobranzas detallaremos todos los ingresos de dinero que tendrá Betsu.

Nuestra actividad comienza en enero; solo cobramos el 75% de las ventas del mismo mes y el 25% restante se cobrará en febrero. En cambio, en febrero, se cobrará el 25% faltante del mes anterior (enero) más del 75% actual; y así sucesivamente. Al finalizar el año nos quedará pendiente cobrar el 25% de diciembre del año 1; obteniendo un ingreso anual de U\$S 307.189,59.

En el año 2, tendremos un mayor impacto según la estacionalidad de marca, superior al del año 1; por lo que los ingresos por venta tendrán un valor monetario mensual mayor. El método de cobranza será el mismo, dando un resultado proyectado de U\$S 335.708,77, dejando pendiente cobrar el 25% de diciembre en el año 3.

Por último, la estacionalidad de marca es superior a diferencia del año anterior, generando aún más ingresos por ventas mensuales. El total de cobranzas del año 3 es de U\$S 363.739,53; reflejando en el activo del estado de situación patrimonial proyectado, créditos a cobrar por el 25% de las ventas de diciembre de ese año.

## **7.6 ANÁLISIS DEL RETORNO DE LA INVERSIÓN**

En Betsu, la TIR obtenida a partir de los flujos de caja es de 13,73 % anual. Esto significa que, si el proyecto se lleva a cabo, la inversión inicial ofrece una retribución a una tasa del 13,73 % anual. En nuestro proyecto se supera ampliamente la tasa exigida de los inversores (del 5 % anual), este indicador sugiere que el proyecto es financieramente atractivo para aquellas personas que deseen invertir en nosotros, porque mejoramos su costo de oportunidad analizando su tasa exigida.

El VAN mide cuánto valor en plata agrega el proyecto, una vez recuperada la inversión inicial y remunerado el capital a la tasa de descuento definida. Se calcula actualizando cada flujo de caja al momento cero con la tasa del 5 % y sumándolos. Un VAN positivo indica que,

luego de recuperar los U\$S 49.360,51 invertidos y de pagar una rentabilidad del 5 % anual al capital, el proyecto aún genera una plusvalía de U\$S 9.250,36 en valor presente. Por lo tanto, Betsu no solo es capaz de devolver la inversión inicial y remunerar al capital al 5 % anual, sino que además incrementa la riqueza de los socios en U\$S 9.250,36 a lo largo de los tres años analizados.

## □ 8. Conclusiones y Recomendaciones

## **8. CONCLUSIONES**

Consideramos que, luego de todo el desarrollo del proyecto, lo destacable de Betsu es que cubre una necesidad insatisfecha en el mercado a través de la idea de negocio; teniendo como propuesta de valor diferencial ofrecer un espacio nocturno para aquellos que deseen compartir un postre. Nuestra principal ventaja competitiva recae en ser los primeros en introducir el nuevo concepto de “postrería” en el mercado argentino. Esta propuesta se complementa con atributos diferenciales como el servicio en horario “post-cena” y una oferta amplia de postres que respetan el enfoque tradicional aplicando técnicas innovadoras.

La parte operativa de la misma se desarrolla eficazmente gracias a la estandarización de recetas, la selección estratégica de proveedores y la definición de una estructura productiva clara; garantizando consistencia y uniformidad en el producto, pilares centrales del concepto Betsu. A esto se suma la incorporación de un plan de recursos humanos profesional, basado en procedimientos de reclutamiento de personal calificado, inducción y capacitación continua, que asegura que el personal pueda sostener la experiencia de marca y mantener elevados estándares de servicio.

Dentro de la sección estratégica, nuestro objetivo es que las personas relacionen la idea de negocio de nuestro proyecto con un sustento visual que lo represente. Para generar una identidad de marca, realizamos el branding de Betsu buscando que sea reconocible por los consumidores actuales, deseable por los potenciales y valorado por ambos. Para este fin definimos la paleta de colores que nos acompaña tanto en el local físico como en los elementos visuales en redes sociales, correspondientes a un estilo moderno y acogedor. Además, creamos el “Sapito Betsu” como un componente identificable para acompañar la idea amigable y descontracturada de compartir el espacio a todos aquellos que quieran darse el gusto y disfrutar de una nueva alternativa post cena.

Utilizamos la encuesta como una herramienta positiva de análisis y determinamos decisiones estratégicas-operativas a partir de la misma. La información obtenida resultó útil para definir el público objetivo concreto, el rango máximo de precio de venta, gustos, preferencias y canales de difusión de uso frecuente.

A lo largo del desarrollo estratégico y operativo, identificamos desafíos generados por el alto nivel de innovación que exige el proyecto. Tuvimos como problemática principal el análisis del microentorno general; sobre todo por la identificación de posibles competidores ya que ninguno ejerce propiamente nuestra idea de negocio como tal. La mayoría tiene opciones dulces como parte de su carta pero no los consideran como un producto principal. Por esto, tuvimos que incorporar competidores que ofrezcan productos similares, apunten al mismo segmento objetivo, se ubiquen geográficamente cerca y compartan el horario de atención al público.

Habiendo definido el funcionamiento inicial de Betsu, proyectamos lograr ciertos objetivos a futuro que nos permitan reflejar nuestra visión de crecimiento e impacto en el mercado. Para ello determinamos pasos que consideramos necesarios para continuar respetando el principal atributo de ser una propuesta sólida, innovadora y sostenible en el tiempo.

A corto plazo buscamos posicionarnos como la marca líder ofreciendo opciones dulces en el mercado nocturno. Una vez establecidos en ese lugar, queremos ampliar el horario de atención convirtiéndonos en una opción 24hs. Para ello, la idea más conveniente es incorporar una máquina expendedora en nuestro local físico con productos específicos que permita la venta de postres en el tiempo que el local permanece cerrado. Consideramos que nos permitirá lograr un flujo superior de ventas sin requerir personal para operarlo.

Como últimos objetivos a largo plazo, crearemos un centro de producción que nos permita incrementar la carga productiva de postres manteniendo los estándares establecidos. Con esto podremos proyectar la apertura de locales nuevos en Ciudad de Buenos Aires y, en un futuro, ofrecer los productos Betsu en cadenas de supermercados y afines.

Betsu es un emprendimiento innovador, con estrategias claras y un diferencial competitivo que realmente lo distingue. La propuesta responde a una tendencia de consumo actual y concreta. Si bien existen desafíos propios del rubro gastronómico, el proyecto muestra viabilidad, buenas perspectivas de crecimiento y una sólida capacidad de adaptación. Todo esto permite proyectarlo como un futuro referente dentro de la gastronomía nocturna en Buenos Aires.

□ ANEXO

### 3. ANÁLISIS DE PREFACTIBILIDAD

#### **ANEXO 3.1:** Marco Legal y Habilitaciones

[Estatuto y Homologación](#)  
[Boletín Oficial](#)  
[Inscripciones Tributarias](#)  
[Registro de Documentación Laboral](#)  
[Inscripción UTHGRA](#)  
[MiPyme](#)  
[Habilitación comercial](#)  
[Certificado de aptitud ambiental exprés](#)  
[Certificado de aptitud ambiental](#)  
[Ley de Autoprotección](#)  
[Manejo Integral de Plagas](#)  
[Curso Manipulación de Alimentos](#)  
[RNE - RNE aranceles](#)  
[Defensa al Consumidor](#)  
[Sistema de Cobro Electrónico](#)  
[Permiso de publicidad exterior](#)  
[Explicación ley 2936](#)  
[Tarifas de publicidad exterior](#)  
[Permiso del Espacio Público](#)  
[Aranceles Registro de Marca](#)

#### **ANEXO 3.3:** Análisis PESTEL

##### **Social:**

<https://chequeado.com/el-explicador/la-desocupacion-aumento-al-79-en-el-primer-trimestre-de-2025-el-numero-mas-alto-de-la-gestion-de-javier-milei/>  
<https://www.ambito.com/negocios/bares-y-restaurantes-venden-30-menos-2025-y-no-logran-cubrir-sus-costos-n6171114>  
<https://www.losandes.com.ar/economia/como-esta-cambiando-el-consumo-argentina-mas-cerca-mas-directo-y-mas-digital-n5957553>  
<https://www.infobae.com/tendencias/2025/03/26/hiperconectados-y-atentos-al-cuidado-de-la-salud-asi-son-los-habitos-de-consumo-en-america-latina-2025/>  
<https://www.perfil.com/noticias/economia/estos-son-los-motivos-por-los-que-argentina-encabeza-el-uso-de-billeteras-digitales-en-la-region.phtml>

- Tecnológico

<https://www.forbesargentina.com/negocios/la-tecnologia-tap-to-phone-avanza-argentina-ventajas-profesionales-pequenos-comerciantes-n57290>

<https://www.eldestapeweb.com/economia/precarizacion-laboral/repartidores-al-alza-las-cifras-detras-de-otra-cara-del-empleo-informal-20255220524>

- Ecológico:

<https://www.infobae.com/tendencias/2025/08/27/un-premio-argentino-reconocio-a-chefs-que-impulsan-la-gastronomia-sustentable-y-los-ingredientes-autoctonos/>

<https://gastroacademy.com/gastronomia-sostenible-el-caso-argentino-quelidera-el-futuro-del-turismo-gastronomico/>

<https://www.ambito.com/energia/argentina-marco-otro-record-s-renovables-guia-inversores-n6156373>

<https://www.forbesargentina.com/negocios/la-crisis-climatica-empeora-inflacion-genera-precios-mas-altos-alimentos-n49644>

- Legal

<https://boletinoficial.buenosaires.gob.ar/normativaba/norma/448276>

[Bibliografía Pestel](#)

[Ley bases 27742](#)

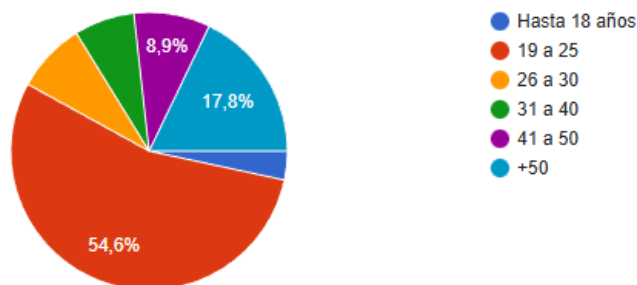
[Subsidios luz](#)

## 4. PLAN DE MARKETING

### ANEXO 4.1: Encuestas

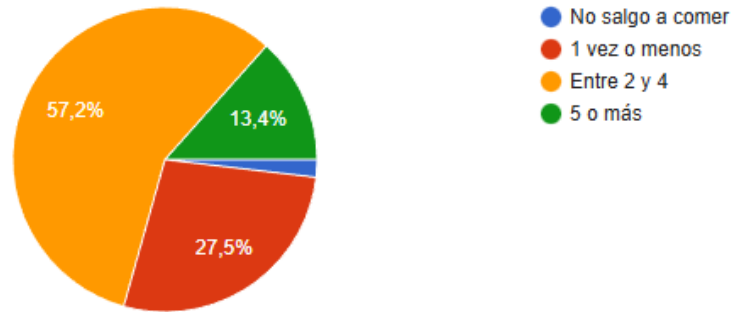
¿Cuántos años tenés?

269 respuestas



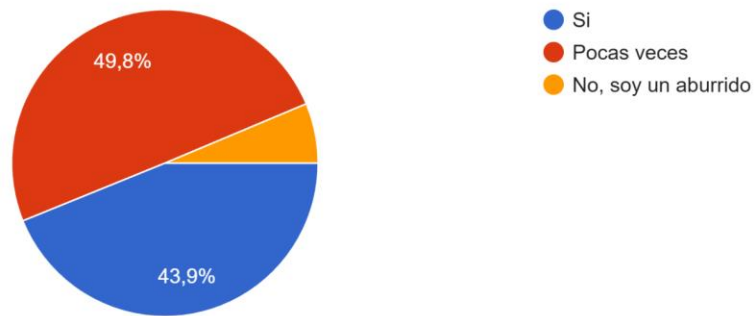
### ¿Cuántas veces por mes salís a comer?

269 respuestas



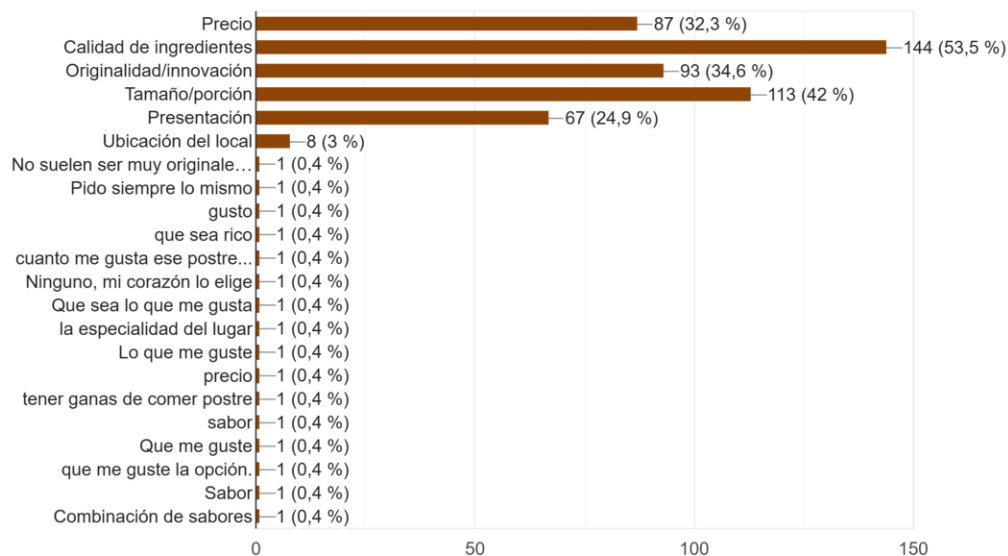
### Cuando salís, ¿elegís comer postre?

269 respuestas



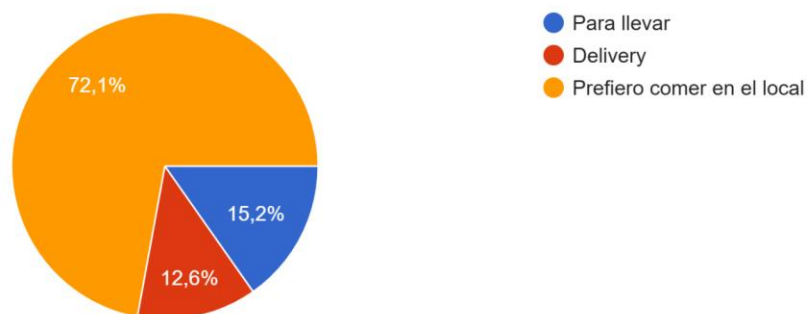
### Al elegir un postre, ¿qué factor te parece más importante?

269 respuestas



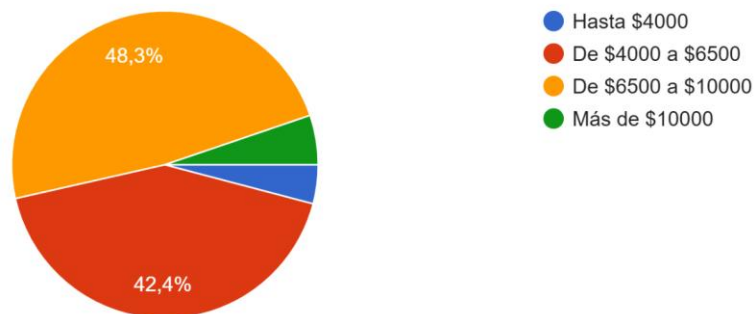
### ¿Cómo solés comprar postres?

269 respuestas



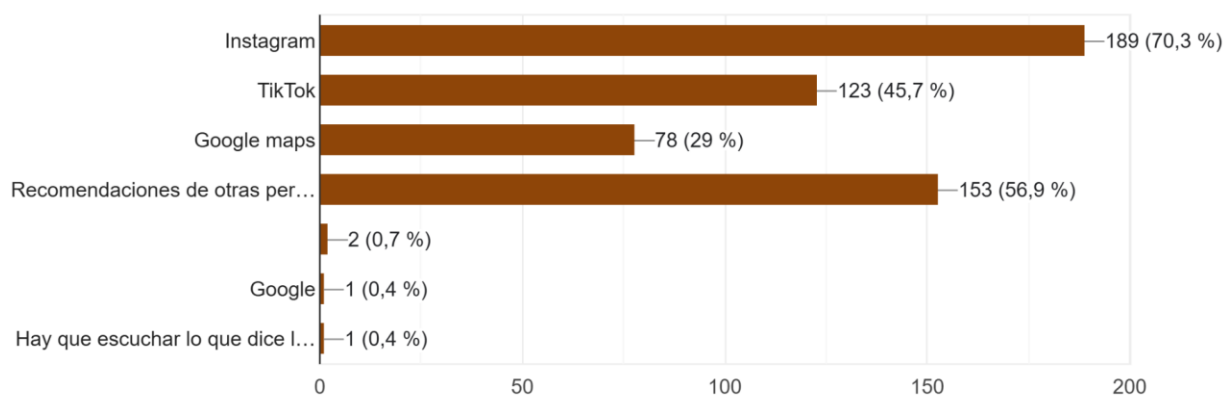
### ¿Cuál es el precio promedio que estás dispuesto a pagar por un postre individual?

269 respuestas



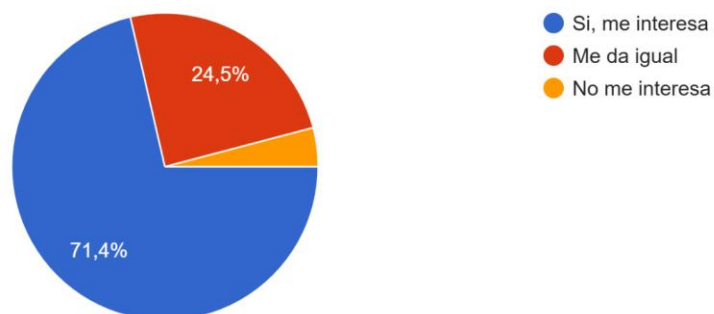
### ¿Qué redes usás para buscar recomendaciones gastronómicas?

269 respuestas



### ¿Considerás que es una buena idea poder ir a comprar un postre en el horario de 18 a 2hs?

269 respuestas



### **ANEXO 4.3: Posicionamiento:**

#### **1. Matriz de precio - Relevancia del postre**

Establecimos un parámetro entre el precio y la relevancia del postre, en relación a nuestros competidores directos. Siendo el eje "X" representado por la relevancia del postre en la valoración del cliente. El extremo derecho refiere a la relevancia máxima del producto como postre, referido a la valoración del cliente, mientras que el izquierdo trata de una mínima relevancia al postre. Por otro lado, la parte superior del eje "Y" equivale a \$15.000 por la porción analizada; la inferior \$5.000; y el centro \$10.000.

Comenzando con las opciones que vende el "Kiosco 24hs", lo analizamos como la menor relevancia a nivel postre como competencia, ya que vende diversas opciones como antojo pero sin asociarse a la idea de postre. Los precios son bajos porque son porciones de tamaño pequeño y opción rápida.

Siguiendo con los restaurantes analizados, "Tinta" cuenta con una relevancia media-baja porque tiene una carta de postres muy acotada con 4 opciones tradicionales, el precio es de \$12.000 en adelante. Por otro lado, "Campo Bravo" presenta una carta de postres un poco más extensa con 6 opciones totalmente sin gluten por lo que se sitúa a nivel media, con un precio a partir de los \$11.000 por postre individual.

Analizando las heladerías, las dos por igual se sitúan en una posición media a alta debido a que se perciben en parte por una opción relevante en postres, pero no durante la noche y el post-cena en su totalidad, sino que es un producto versátil que se consume durante todo el día y pierde la identidad como nocturno exclusivo. Cremolatti tiene un precio de \$6500 por  $\frac{1}{4}$  de helado, mientras que Perlatto se sitúa con un precio menor de \$4600 por  $\frac{1}{4}$ .

Es así como podemos posicionarnos en la parte derecha superior de la matriz. Nuestro precio medio a alto se asocia a la relevancia que ofrece como postre y como influye en el valor percibido por el cliente. Nuestra relevancia como postre es la mayor posible debido a que es nuestra idea principal de negocio y se enlaza con producto, ambientación, packaging y horario de consumo.

#### **2. Consumidores de diferentes postres - Horario de alta demanda**

Creamos otra matriz analizando a los consumidores de diferentes postres en relación con el horario de alta demanda. El eje "X" representa el horario de consumo, su extremo derecho equivale a las 2.00 hs, mientras que el izquierdo a las 20.00 hs y el centro de la matriz a las 23.00 hs. La parte superior del eje "Y" refleja a los clientes más predispuestos a probar una amplia variedad de postres, mientras que la parte inferior representa a quienes consumen opciones más acotadas o tradicionales.

Analizando “Tinta” y “Campo Bravo” se posicionan en un rango horario centrado en la cena 21:00 hs, donde el postre es un complemento menor de la experiencia gastronómica. Por eso, su relevancia en cuanto a la predisposición a probar diferentes postres se sitúa en un nivel medio-bajo, ya que el foco principal de estos locales está en carnes, platos salados o tragos.

En el caso de las heladerías, su horario de mayor demanda se concentra alrededor de las 23.00 hs. Sin embargo, su relevancia como postre se mantiene en un nivel medio ya que la gente va a probar un tipo de helado tradicional que si bien puede innovar en algún gusto nuevo, la propuesta y productos son siempre los mismos.

El kiosco 24 hs se ubica en un horario nocturno fuerte entre las 00:00 y la 01:00hs, pero con baja predisposición del cliente a probar múltiples postres, dado que su propuesta se limita a golosinas y chocolates de consumo rápido y sin una experiencia asociada.

Finalmente, nos situamos en la posición que indica la matriz, ya que nuestro horario de alta demanda abarca de las 23.00 a las 02.00 hs y nos enfocamos en un público con clara predisposición a probar distintas opciones de postres en un mismo espacio. Esto se debe a que nuestra propuesta está diseñada para que el postre sea el centro de la experiencia y no un complemento secundario, diferenciándonos de la competencia en la franja nocturna.

### **3. Rapidez en servicio - Innovación de producto**

Por último, la rapidez del servicio va a corresponder al eje “Y”, cuyo margen superior refiere a una toma de pedido y entrega rápida; mientras que el inferior trata de un servicio lento. Por otro lado, el eje “X” muestra que tan innovador es el producto, el extremo izquierdo representa productos tradicionales estáticos y, hacia la derecha, aumenta la propuesta de productos innovadores.

Consideramos que ambos restaurantes pertenecen a un servicio más lento que el promedio; ya que, comparado con el resto de la competencia, demora un tiempo realizar el pedido al mozo y recibir el plato. Sin embargo, analizando las opciones que ofrecen en el menú de postres, “Tinta” se posiciona en un lugar de poca innovación ya que no modifica la carta de opciones dulces tradicionales. Sin embargo, “Campo Bravo” podría ubicarse hacia la derecha, teniendo en cuenta que su propuesta se basa en alimentos sin T.A.C.C., aunque no modifican la base de postres clásicos.

Las heladerías se caracterizan por tener la misma velocidad en el servicio ya que consta de solicitar el pedido en caja, pagarlo y recibir el helado; generalmente, utilizan la modalidad take away lo que lo hace aún más rápido. Sin embargo, podemos diferenciarlas en la innovación del producto: ambas ofrecen los gustos de helado más solicitados por el público. Sin embargo, “Perlatto” intenta demostrar originalidad con sabores que se adapten al interés del público más joven, tal como muestra la matriz.

Teniendo en cuenta que el “Kiosco 24 hs” vende productos industrializados y tercerizados, la innovación de producto no resulta ser un factor distintivo en este modelo de negocio. Sin embargo, la velocidad en su servicio es inmediata, motivo fundamental de la presencia del público.

Esta última matriz, permite posicionarnos en un lugar distintivo. Como mencionamos anteriormente, la propuesta de postres clásicos reversionados en ingredientes y presentación permite colocarnos hacia la derecha. Además, la modalidad de servicio consta de solicitar el servicio en la caja, cobrarlo y llevarlo a la mesa o entregarlo para take away; de esa manera, la velocidad termina siendo una ventaja competitiva con otros establecimientos gastronómicos que no ofrecen los mismos productos que nosotros.

#### **ANEXO 4.4 A: Estrategias y políticas de Marketing**

→ Inspiración en la presentación de los productos



→ Packaging de delivery y take away



Faja autoadhesiva para packaging descartable de take away



- Paleta de colores



- Uniformes de personal





- Iluminación interior del local



- Mobiliario interior del local



- Exterior e interior del local





- Publicidad urbana



- Publicidad viajera



- Publicidad ambiental



**ANEXO 4.4 B:** Estrategias y políticas de Marketing

### **Affogatto**

helado de vainilla ·  
espresso  
\$ 6000

### **Flan**

crema · dulce de  
leche  
\$ 8000

### **Volcán**

chocolate ·  
naranjas  
\$ 9500

### **Panqueque**

dulce de leche ·  
bruleé  
\$ 8500

### **Vasca**

membrillos  
\$ 11000

### **Pavlova**

crema de limón ·  
frutas de estación  
\$ 8000

### **Creme Bruleé**

con churrito  
\$ 9500

### **Cremoso**

chocolate · cookie  
\$ 12000

### **Tiramisú**

mascarpone · café  
\$ 10000

### **Cannoli**

ricotta · naranjas  
\$ 5800

### **Betsu**

chocolate · poroto aduki  
\$ 7000

### **S'more**

malvavisco · chocolate  
\$ 6000

### **Parchita**

maracuyá · chocolate  
\$ 13000

# postres

# bebidas

# Betsu.

## Cafetería

Flat White	\$4600
Latte	\$4500
Cortado	\$4300
Espresso	\$3500
Lungo	\$3700
Americano	\$3800

## Té en hebras

Té negro	\$2000
Té verde	\$2000
Manzanilla	\$2000

## Bebidas

Agua sin gas	\$2500
Agua con gas	\$2500
Limonada de menta y jengibre	\$2500
Agua de Jamaica	\$3500
Copa de vino (consultar variedad)	\$--

bebidas



“**Betsubara**” - palabra japonesa que significa literalmente "estómago separado" y describe la capacidad de tener siempre un espacio extra para el postre, incluso después de haber comido mucho.



Dejanos tu reseña en google! Nos interesa lo que pensás.

# Betsu.

- Postres:
  1. Affogato: Doble espresso con dos bochas de helado de vainilla (236 gr)
  2. Flan con crema y dulce de leche:
  3. Volcán de chocolate, centro de coulis de frambuesas.
  4. Panqueque con dulce de leche: dos unidades de panqueque relleno
  5. Torta Vasca con membrillos.
  6. Pavlova con crema de limón y frutas.
  7. Tiramisú.
  8. Creme brulee con churrito.
  9. Cremoso de chocolate con cookie.
  10. Granita de frutas con ricotta dulce (varía según estación/disponibilidad) - Opción Sin TACC.
  11. Cannoli:
  12. Smore deconstruido con toffee: galleta integral
- Bebidas:
  - Café de especialidad:
    1. Flat White.
    2. Latte.
    3. Cortado.
    4. Espresso.
    5. Lungo.
    6. Americano.
  - Té en hebras:
    1. Té negro.
    2. Té verde.
    3. Té de manzanilla.
  - Bebidas Frías:
    1. Agua sin gas.
    2. Agua con gas.
    3. Limonada de menta y jengibre.
    4. Agua de jamaica.
    5. Copa de vino.

## **5.PLAN DE OPERACIONES**

### **ANEXO 5.1: Estandarización**

<https://docs.google.com/spreadsheets/d/1jOiyeTvCkLk-0lq97QGvR4CF0QJJeN5B/edit?usp=sharing&oid=117990597537254406389&rtpof=true&sd=true>

### ANEXO 5.2: Análisis de Carga de Trabajo y Capacidad Productiva:

CAPACIDAD DE VENTA - POSTRES				
DÍA	CANTIDAD PAX	PROMEDIO EN SALÓN	DELIVERY Y TAKE AWAY	TOTAL DE POSTRES POR DÍA
Miércoles	160	282	60%	460
Jueves	250			
Viernes	300		169	
Sábado	400			
Domingo	300			

CAPACIDAD DE VENTA - BEBIDAS						
DÍA	CANTIDAD PAX	PROMEDIO EN SALÓN	TAKE AWAY	TOTAL DE BEBIDAS POR DÍA	AGUA DE JAMAICA	LIMONADA
Miércoles	160	282	20%	338	8,1%	11,3%
Jueves	250					
Viernes	300		56,4			
Sábado	400					
Domingo	300					



CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN POSTRES								
POSTRE	TIEMPO DE MQ Y MO (min)	CANTIDAD DE PORCIONES	TIEMPO POR PORCIÓN (min)	PROMEDIO	CAPACIDAD DE DISEÑO (min)	MERMA	CAPACIDAD EFECTIVA	CAPACIDAD REAL
	Suma del tiempo de maquina y de mano de obra	Cantidad de porciones por receta	Tiempo que tarda en hacer una porción de cada postre	Tiempo que tarda en hacer una porción de cualquier postre	Tiempo de una jornada laboral de un trabajador sin interrupciones	Porcentaje extra por ocio y otras tareas	Tiempo que tarda en producir descontando el % de merma	Cantidad de porciones que trabajador puede hacer realmente en una jornada trabajo.
Affogato	30	26	1,15	3	1.440	6,3%	1.350	462
Flan con dulce de leche y crema	92	100	0,92					
Volcan de chocolate, centro de naranja	92	69	1,33					
Panqueques con dulce de leche	23	20	1,15					
Torta vasca con Membrillos	93	24	3,88					
Pavlova con crema de limón y frutas	112	16	7,00					
Tiramisu	78	56	1,39					
Crema brûlée con churrito	28	16	1,75					
Cremoso de chocolate con cookie	86	30	2,87					
Bûche	82	20	4,10					
Cannoli	92	18	5,11					
Smore con ganache	103	30	3,43					
Postre de maracuyá	40	40	1,00					




CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN BEBIDAS								
BEBIDAS	TIEMPO DE MQ Y MO (min)	CANTIDAD DE PORCIONES	TIEMPO POR PORCIÓN (min)	PROMEDIO	CAPACIDAD DE DISEÑO (min)	MERMA	CAPACIDAD EFECTIVA (min)	TIEMPO ESPECIFICO (min)
	Suma del tiempo de maquina y de mano de obra	Cantidad de porciones por receta	Tiempo que tarda en hacer una porción de cada postre	Tiempo que tarda en hacer una de las dos bebidas	Tiempo de una jornada laboral de un barista sin interrupciones	Porcentaje extra por ocio y otras tareas	Tiempo que tarda en producir descontando el % de merma	Tiempo destinado en estas dos bebidas
limonada de menta y jengibre	3	1	3	0,50	480	10%	432	10%
Agua de Jamaica	3	1	3					

ÁREA DE ALMACENAMIENTO PARA ALIMENTOS REFRIGERADOS - SEMANAL - POSTRES, MATERIA PRIMA Y BEBIDAS												
PRODUCTO	CATEGORIA	GRAMAJE (kg)	CANTIDAD DE PORCIONES	PERIODICIDAD DE VENTA (días)	MARGEN DE RESERVA (20%)	COEFICIENTE DE OCUPACIÓN (km/m3)	ESPACIO DE PASO	ÁREA DE ALMACENAMIENTO				
Affogato	Postre	0,236	26	5	1,20	500	1,25	0,0930				
Flan con dulce de leche y crema	Postre	0,407	100					0,6108				
Volcan de chocolate, centro de naranja	Postre	0,116	64					0,1117				
Panqueques con dulce de leche	Postre	0,208	20					0,0623				
Torta vasca con Membrillos	Postre	0,350	24					0,1259				
Pavlova con crema de limón y frutas	Postre	0,223	16					0,0536				
Tiramisu	Postre	0,171	56					0,1439				
Crema brûlée con churrito	Postre	0,266	16					0,0638				
Cremoso de chocolate con cookie	Postre	0,276	30					0,1018				
Bûche	Postre	0,113	20					0,0339				
Cannoli	Postre	0,360	18					0,0972				
Smore con ganache	Postre	0,199	30					0,1195				
Postre de Maracuyá	Postre	0,351	40					0,1164				
Helado de vainilla	Materia Prima	5,200										0,0156
Crema de leche	Materia Prima	16,824										0,2524
Mielero	Materia Prima	12,966										0,1945
Manteca	Materia Prima	3,648										0,0547
Queso crema	Materia Prima	3,150										0,0473
Queso mascarpone	Materia Prima	1,200										0,0180
Pulpas de maracuyá	Materia Prima	1,950		5	1,20	500	1,25	0,0293				





### ANEXO 5.5: Determinación y Cuantificación de Equipamiento, Paramentos e Instalaciones




UNI	EQUIPAMIENTO	IMAGEN	DESCRIPCIÓN	PRECIO
-----	--------------	--------	-------------	--------





1	<p>Heladera exhibidora</p> <p><a href="#">Exhibidora</a></p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- 750 L de capacidad</li> <li>- Temp: 2 °C - 7 °C</li> <li>- 8 estantes</li> <li>- Con rueditas</li> </ul>	<p>\$ 1.995.074<sup>81</sup> 1</p>
1	<p>Freidora</p> <p><a href="#">Freidora</a></p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Hasta 200 grados.</li> <li>- Capacidad: 10 Lts.</li> </ul>	<p>\$131.999,20</p>
2	<p>Anafe Hornalla electrica</p> <p><a href="#">Anafe</a></p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Con dos hornallas</li> <li>- Una de 2000W y otra de 1000W</li> <li>- Potencia total de 3200W</li> <li>- Medida: 52 cm x 28.8 cm x 5.2 cm</li> </ul>	<p>\$ 114.999</p>
3	<p>Heladera bajo mesada</p> <p><a href="#">Heladera bajo m</a></p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Temperatura regulable: 0 a 7 °C</li> <li>- Capacidad: 484 litros</li> <li>- 191 cm ancho x 70 cm profundidad x 96 cm alto</li> </ul>	<p><b>\$1.945.480,00</b></p>





1	Freezer horizontal <a href="#">freezer</a>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Capacidad de 295 litros.</li> <li>- Una sola puerta</li> <li>- Ruedas para facilitar su movilidad.</li> </ul>	<b>\$ 489.000</b>
1	Freezer vertical <a href="#">Freezer</a>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Capacidad de 231 litros</li> </ul>	<b>\$ 1.032.456</b>
2	Horno convector <a href="#">Horno</a>		<p>COMBO Horno Convector Eléctrico Moretti Deli 4 + Base De Apoyo + 4 Bandejas Lisas 60x32</p>	<b>\$2,152,600.00</b>
2	Batidora planetaria <a href="#">Batidora</a>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Capacidad de 10 lts</li> <li>- Medidas: 30x50x50 cm</li> </ul>	<b>\$603.432,01</b>

2	Balanza <a href="#">balanza</a>		- Pesa hasta 30 Kg	\$ 83.693,05
2	Licuada <a href="#">Licuadora</a>		- 2 litros	\$219.999,00
1	Churrera <a href="#">churrera</a>		- De acero	\$ 33.602 <sup>40</sup> ,
1	Minipimer <a href="#">minipimer</a>		- Potencia 600W	\$ 58.999
2	Set Balanza + Termómetro Cocina + Soplete + Termómetro Horno <a href="#">Set</a>		- Balanza hasta 10kg	\$ 21.200

1	Microondas Digital Philco <a href="#">Microondas</a>		- 10 niveles, 700 w	\$ 189.999
1	Cafetera <a href="#">Cafetera</a>		-Evo 2 grupos.	Canje
1	Molinillo <a href="#">Molinillo</a>			Canje
1	Caja <a href="#">Caja registradora</a>		- Caja Registradora 5 compartimientos	\$ 102.449

4	<p>Estantería para cocina y depósito</p> <p><a href="#">Estantería</a></p>		<p>- 4 estantes acero reforzado 150 x 75 x 30 cm</p>	<p>\$ 56.319<sup>12</sup></p>
1	<p>Lockers</p> <p><a href="#">Lockers</a></p>		<p>- Lockers metálicos 8 puertas con cerradura</p>	<p>\$ 366.160</p>
40	<p>Sillas interiores</p> <p><a href="#">Silla in</a></p>		<p>- Color verde claro</p>	<p><b>Silla Capri</b></p> <hr/> <p><b>\$78.500</b></p>

4	Mesas interiores <a href="#">Mesas in</a>		- 2 de 100 cm de diámetro - 2 de 130 cm diámetro - Color más oscuro	<b>\$ 85.126,20</b>
18	Sillas exterior <a href="#">Silla ex</a>		- Silla Chicago Verde claro	Lista: \$69.990,00
4	Mesas exteriores <a href="#">Mesa ex</a>		mesa de chapa plegable, 80 de diámetro	<b>\$ 81.919<sup>20</sup></b>
2	Cestos de basura grandes <a href="#">Cestos de basura</a>		- 25 litros	<b>\$ 22.780</b>

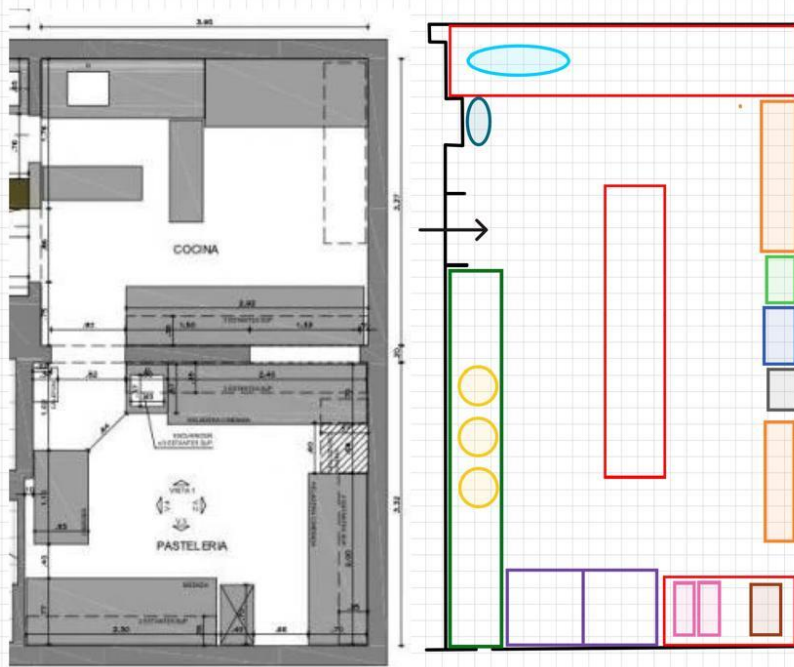
12	Mesas cuadradas interior <a href="#">Mesa</a>		- 10 mesas de 80 cm  - 2 mesas de 120 cm  Barnizadas	\$72.600,00 \$89.900,00
1	Sillón <a href="#">sillon</a>		Sillón de dos cuerpos de terciopelo verde. 75 x 130 x 80 cm. (Alto x ancho x profundidad)	\$449.900,00
1	Mesa ratona <a href="#">Mesa</a>			\$37.500,00 \$32.500,00
1	Banco corrido		Banco corrido para pared de 8.50 mt.	ese tipo de banco en la medida de 8,50 mts tiene un valor de \$4.500.000 en efectivo 11:29

**ANEXO 5.5: Determinación y Cuantificación de Equipamiento, Paramentos e Instalaciones:**

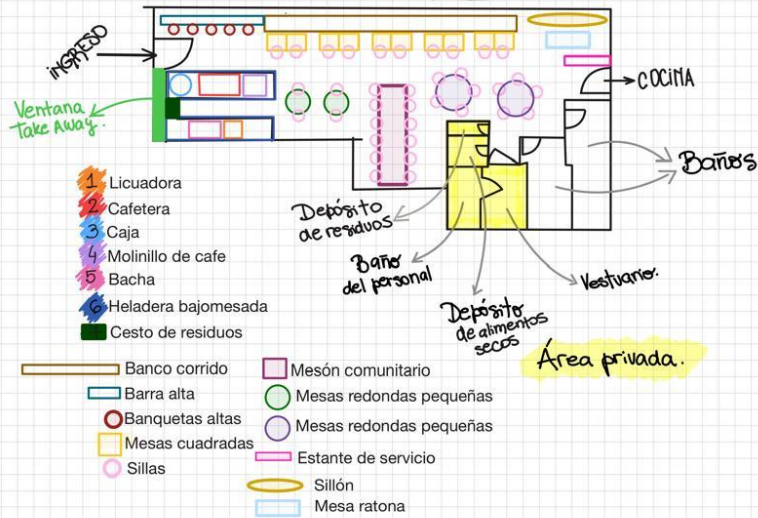


# LAYOUT COCINA

- Horno convector
- Heladera exhibidora
- Freezer vertical
- Freezer horizontal
- Batidora planetaria
- Mesada con estanteria
- Heladera bajomesada
- Bacha
- Anafes
- Freidora
- Cesto de residuos
- Estanteria

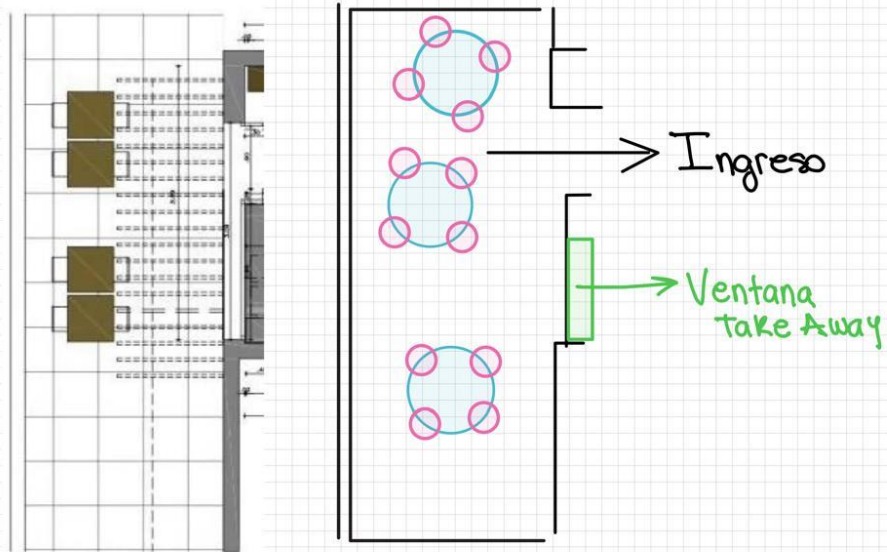


# LAYOUT SALÓN



# Layout Exterior

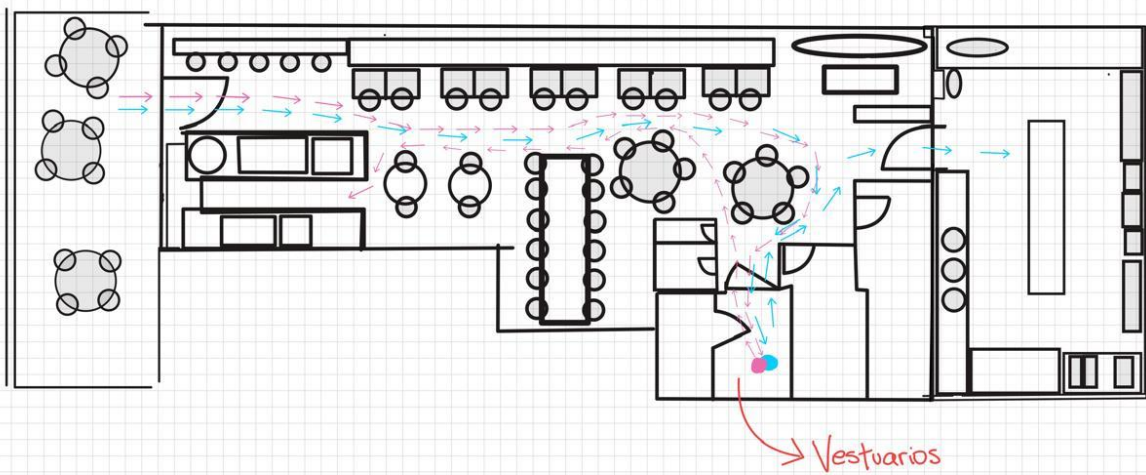
- Mesas redondas
- Sillas



## Flujos:

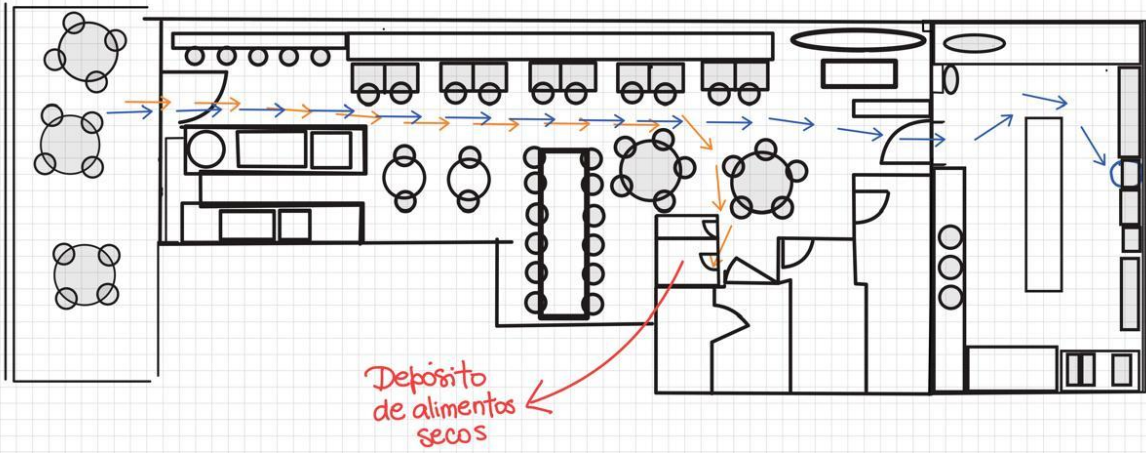
Flujo de personal de cocina → →

Flujo de personal de barra y salón → →



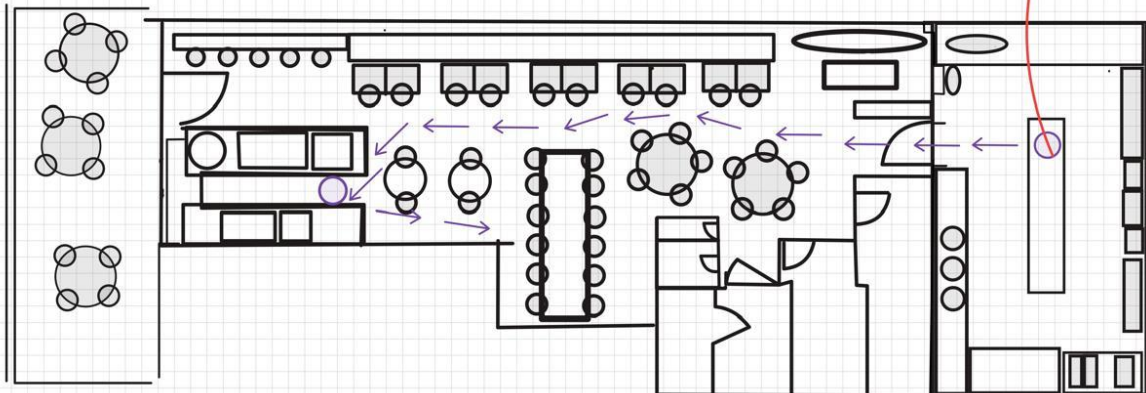
Flujo de insumos no refrigerados → →

Flujo de insumos refrigerados → →



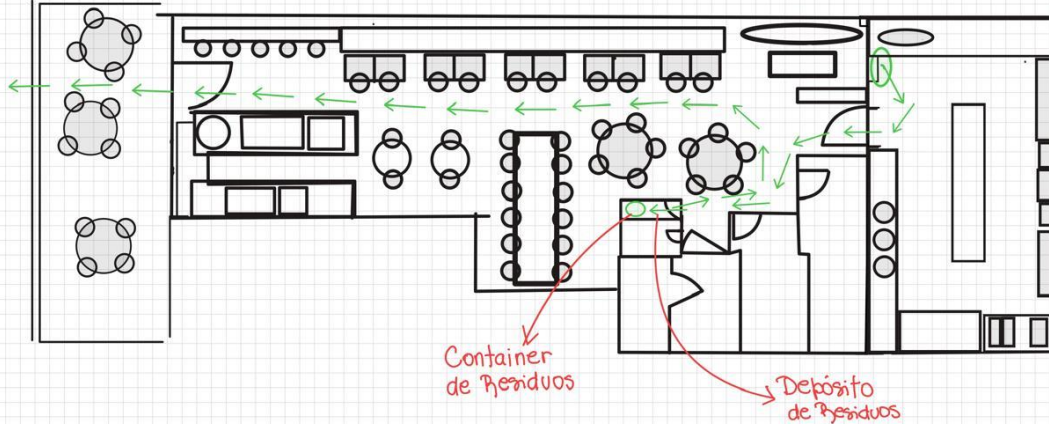
Flujo de platos → →

Estación de emplatado



Flujo de residuos → →

Horario de retiro post cierre, entre 2 y 2.30 hs



**ANEXO 5.6:** Sistemas de Gestión Operativa e Inocuidad: [POEs -Betsu](#)

POE Recursos humanos	
<b>Frecuencia</b>	Cada vez que hay un reclutamiento
<b>Encargado</b>	<b>Procesos vinculados</b>
Gerente general y jefe de pastelería	Anterior: Aviso de empleo --> Gerente general Posterior: Puesto específico --> brigada de trabajo
<b>Procedimiento:</b>	
<b>Reclutamiento y selección</b>	
<p>El jefe de cocina informa al gerente la necesidad de cubrir el puesto de ayudante de pastelería.</p> <p>Se detallan los requisitos del puesto: conocimientos en pastelería, manipulación de alimentos, puntualidad y trabajo en equipo.</p> <p>Se publica la vacante en portales gastronómicos (Trabajos Gastro, LinkedIn) y en instituciones académicas (UADE, IAG, Gato Dumas).</p> <p>Se reciben los currículums y se preseleccionan los perfiles más adecuados.</p> <p>Se realiza una entrevista presencial y una prueba práctica (mise en place, batido, manipulación, orden).</p> <p>El jefe de pastelería propone el candidato final y el gerente formaliza la contratación mediante contrato por tiempo indeterminado.</p>	
<b>INDUCCION</b>	
<p>Presentación del nuevo empleado al equipo, comunicación de misión, visión, valores y estructura jerárquica.</p> <p>Recorrido por las instalaciones, áreas de trabajo y equipamiento principal. Explicación del layout, normas de seguridad e higiene.</p> <p>Formación inicial en BPM, POEs y normas de higiene personal y seguridad alimentaria.</p> <p>Ejecución de tareas básicas (mise en place, limpieza, apoyo) bajo supervisión directa del jefe de pastelería.</p> <p>Evaluación de adaptación, puntualidad, desempeño y cumplimiento de normas.</p> <p>Evaluación formal del desempeño y adaptación luego de 15 días de trabajo.</p>	
<b>CAPACITACION</b>	
<p>Diagnóstico de brechas entre el desempeño esperado y el real.</p> <p>Elaboración del plan con temas, objetivos y responsables (decoración, técnicas de hornado, estandarización).</p> <p>Realización de capacitaciones internas o externas según el plan establecido.</p> <p>Observación del desempeño y registro de mejoras en productividad y calidad.</p> <p>Programación de refuerzos o actualizaciones cada tres meses según los cambios del puesto.</p>	

**POE Protocolos de higiene**

<b>Frecuencia</b>	Todos los días	<b>Procesos vinculados</b>
<b>Encargado</b>		Anterior: Apertura --> Gerente general
	Todo el personal	Posterior: Servicio --> brigada de trabajo

**Procedimiento:**

HIGIENE PERSONAL
El personal debe ingresar y dirigirse a los vestidores.
El personal debe cambiarse la ropa de civil por el uniforme de trabajo que corresponda.
El personal debe lavarse las manos con jabon para manos en el baño de empleados.

LIMPIEZA DE MAQUINA
Desconectar y vaciar el contenido de heladeras y freezer.
Limpia con detergente y desinfectar el equipo
Secar y reponer el contenido.
Desconectar el horno.
Retirar la puerta y los rieles. Limpiar con desengrasante.
Limpia con detergente, desinfectar y secar.
Desconectar batidoras.
Retirar los elementos, limpiarlos y desinfectarlos.
Limpia y desinfectar la máquina. Secarla y colocar los elementos nuevamente
Verificar el orden y limpieza de las areas. Registrarlo en la planilla.

HIGIENE EN MANIPULACION DE ALIMENTOS
El empleado debe limpiarse y desinfectarse las manos.
Separar alimentos de deposito y refrigerados.
Controlar la temperatura de los alimentos refrigerados.
El personal debe limpiar alimentos especificos.(frutas).
Pesar los ingredientes al momento de usarlos.

**CONTROL DE PLAGAS**

Ingresar el personal de la empresa de control de plagas contratada.
El encargado debe verificar que el personal de control de plagas traiga el certificado para posteriormente firmarlo.
Realizar el procedimiento de desinfección en zonas controladas.
Colocar métodos de trampas o estaciones cebaderas aprobadas por SENASA de ser necesario.
Si esta todo controlado, el personal de control de plagas firmará la planilla.
El encargado almacena el registro de aprobación de control de plagas
El encargado abona el servicio del personal adicional.

Proceso de Control- Mystery Shopper-Formulario				
Evaluacion	Correcto	Incorrecto	Desvio	Observaciones
Tiempos correspondientes				
Uniforme adecuado				
Maquinaria en buen estado				
Tiene registro de control de plagas				
otros:				

**POE Proceso clave**

<b>Frecuencia</b>	Todos los días	<b>Procesos vinculados</b>
<b>Encargado</b>	Todo el personal	Anterior: Apertura --> Brigada de trabajo Posterior: Cierre --> brigada de trabajo

**Procedimiento:**

<b>SERVICIO AL CLIENTE</b>
El encargado recibe al cliente en la caja.
Le ofrece al cliente ver el menú en la mesa y luego solicitar su pedido en caja.
El encargado toma el pedido del cliente.
El encargado le cobra al cliente y le indica que se sienta en su mesa con un número para luego recibir el pedido.
El encargado envía la comanda al barista y ayudante de cocina de servicio.
Ambos reciben la comanda y elaboran el pedido.
El encargado avisa al mozo cuando el pedido está listo junto con el número de mesa.
El mozo lleva el pedido a la mesa del cliente.
El mozo permanece atento a cualquier pedido del cliente y le consulta si le gustó.
El cliente se retira del local. El mozo limpia su mesa y repone los elementos para un próximo comensal.

<b>SERVICIO AL CLIENTE</b>
Durante el servicio, separar los residuos reciclables en cesto verde y los desechos en cesto negro.
Al final de cada turno cerrar las bolsas y enviarlas a sus contenedores correspondientes fuera del local.
Reponer con bolsas vacías.

<b>LIMPIEZA DE AREA DE TRABAJO</b>
Retirar los residuos sólidos de las mesadas de trabajo.
Limpiar y desinfectar las mesadas de trabajo.
Limpiar y desinfectar los utensilios, tablas y equipos de trabajo.
Reponer el stock de la cocina y el salón para el día siguiente.
Retirar las bolsas de residuos y reemplazarlas por nuevas.
Barrer y trapear el piso de la cocina y del salón.
Limpiar y desinfectar las mesas del salón.
Reponer elementos de las mesas del salón.
Verificar el orden y limpieza de las áreas. Registrarlo en la planilla.

**Proceso de Control- Mystery Shopper-Formulario**

<b>Evaluacion</b>	<b>Correcto</b>	<b>Incorrecto</b>	<b>Desvio</b>	<b>Observaciones</b>
Tiempos correspondientes				
Control de Temperatura				
Cocción Adecuada				
Emplatado				
Limpieza de vajilla en mesa				
otros:				

**POE control de calidad**

<b>Frecuencia</b>	Todos los días				
<b>Encargado</b>	Todo el personal	<b>Procesos vinculados</b>			
		Anterior: Apertura --> Birgada de trabajo			
		Posterior: Servicio --> brigada de trabajo			

**Procedimiento:**

<b>RECEPCION DE MATERIA PRIMA E INSUMOS</b>					
Llega el proveedor, lo recibe el gerente general					
El ayudante de producción recibe el pedido y lo lleva a la cocina.					
Verificar que el pedido llegado coincida con la orden de compra y la factura.					
Chequeo de temperaturas, fechas de elaboracion y vencimiento, condiciones y cantidades.					
El gerente general firma registrando que la mercadería llegó correctamente.					
El ayudante de producción almacena la mercaderia segun corresponda.					
Mientras el gerente actualiza el inventario.					

<b>HACCP (Análisis de peligros y puntos críticos de control)</b>					
Cocción o pasteurización de mezclas: Control de temperatura para eliminar microorganismos patógenos.					
Enfriamiento y conservación: Control de temperatura de cámaras y heladeras (0 °C a 5 °C)					
Manipulación de productos listos para consumir: Control de higiene del personal y utensilios sanitizados.					
Materias primas sensibles: Leche, crema, huevos y frutas frescas deben mantenerse en condiciones.					
Registrar las temperaturas con termómetros.					
Observar las practicas de manipulación de los empleados.					
Verificar los registros de limpieza de area y equipos.					
Corregir en caso de que algun proceso anterior esté mal.					
Completar el informe de Puntos Críticos de Control.					

<b>CONTROL DE CALIDAD</b>					
Chequeo de temperaturas, fechas de elaboracion y vencimiento, condiciones y cantidades.					
Verificar el cumplimiento de recetas.					
Controlar la temperatura y tiempos de cocción.					
Verificar la higiene del personal.					
Probar el producto terminado, verificar que cumpla con condiciones de presentación, sabor y textura.					
En el caso de el ayudante no lo logre, corregir los errores y volver a comenzar.					
Completar los informes de materia prima, preparaciones, temperaturas y vencimientos.					

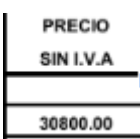



<b>GESTION DE INVENTARIOS</b>					
Al inicio de su jornada, completa la planilla de inventarios.					
Realiza la orden de compra en vase al calendario de producción.					
Programa la solicitud de pedido para el primer turno de miércoles y viernes					
Llega el proveedor, lo recibe el gerente general					
El ayudante de producción almacena la mercadería segun corresponda.					
Actualización de la planilla de inventario con fecha y hora.					
El jefe de cocina verifica la actualización de inventario.					

**Proceso de Control- Mystery Shopper-Formulario**


Evaluacion	Correcto	Incorrecto	Desvio	Observaciones
Tiempos correspondientes				
Control de higiene				
Uso Adecuado de instalaciones				
Limpieza de maquinaria				


POE gestion de aceites			
Frecuencia	Jueves		Procesos vinculados
Encargado			Anterior: Servicio --> Brigada de cocina
Ayudante de cocina			Posterior: Cierre --> Brigada de cocina
Procedimiento:			
Manipulacion de aceite			
El personal debe dejar enfriar y filtrar el aceite			
Transferir a un bidón identificado "Aceite Vegetal Usado – No apto consumo".			
Conservar el bidon cerrado hasta su recoleccion			
Entregar y guardar el certificado de retiro			





### ANEXO 5.7: Determinación de Proveedores Esenciales

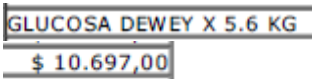


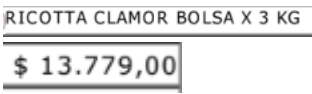

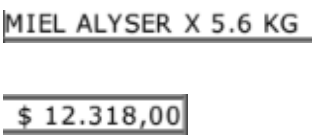
PRODUCTO	PROVEEDOR	PRESENTACIÓN Y DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO	PRECIO/ KG (SIN IVA)	IMÁGEN DE LA LISTA
Helado de vainilla	Schietto	Lata/ balde de 10 lt	\$30.800	 <p>PRECIO SIN I.V.A <b>30800.00</b></p>
Café	Central de café	Café en granos tostado luggiani rosso	\$31.358	 <p>CAFÉ EN GRANO TOSTADO LUGGIANI ROSSO 1 K... <b>\$37.944,00</b></p>
Crema de leche	Mayorista Net	Crema de leche la paulina 44%	\$7.066	 <p>Crema de Le litros <b>\$35.325,93</b></p>
Dulce de leche repostero	Mayorista Net	Dulce de leche vacalin repostero x 10kg	\$3.615	 <p>Dulce de lech x 10 Kg <b>\$36.140,57</b> Cantidad: <input type="text" value="1"/></p>

Dulce de leche familiar	Mayorista Net	Dulce de leche vacalin familiar x 10kg	\$3.615	 <p>Dulce de Lec 10 Kgs <b>\$36.140,57</b> Cantidad: <input data-bbox="1312 331 1344 363" type="button" value="+"/></p>			
Azúcar	Mayorista Net	Azúcar común ledesma x 25kg	\$1.336	 <p>Azucar Blanco <b>\$33.394,69</b> Cantidad: <input data-bbox="1312 499 1344 531" type="button" value="+"/></p>			
Huevos	Aranda Hermanos	Cajon de huevos de 60 gr	\$2.767	<table border="1" data-bbox="1149 573 1474 615"> <tr> <td>HUEVOS x cajon</td> <td></td> <td>72000</td> </tr> </table>	HUEVOS x cajon		72000
HUEVOS x cajon		72000					
Leche condensada	Mayorista Net	Leche condensada nestle x 4,5 kg	\$7.078	 <p>Leche Condensada Kg <b>\$31.850,73</b> Cantidad: <input data-bbox="1312 793 1344 825" type="button" value="+"/></p>			
Leche entera	Mayorista Net	Leche entera tregar 12x1 lt	\$1.048	 <p>Leche Entera (12 x 1 Lt) <b>\$12.571,59</b> Cantidad: <input data-bbox="1312 972 1344 1003" type="button" value="+"/></p>			
Extracto de vainilla	Oeste Pizza	Extracto de vainilla el castillo x 5 lt	\$19.009	<p>✘ Extracto de Vainilla x 5lt-El Castillo 1 x \$115,000.00</p>			
Chocolate amargo cobertura	Mayorista Net	Chocolate amargo cobertura fenix bolsa x 2.5 kg	\$34.561	 <p>Cobertura de (87) Fenix Bo <b>\$86.401,73</b></p>			
Azúcar impalpable	Mayorista Net	Azúcar impalpable talco bolsa x 10 kg	\$1.269	 <p>Azucar Impalpable 10 Kg <b>\$12.686,25</b></p>			
Manteca	Mayorista Net	Manteca milkaut x 5 kg	\$12.924	 <p>Manteca Milkaut <b>\$64.617,00</b></p>			
Harina 0000	Mayorista Net	Harina de trigo 0000 chacabuco	\$971	 <p>Harina de Trigo x 25 Kg <b>\$24.264,90</b></p>			
Cacao	Mayorista Net	Cacao amargo en polvo	\$22.245	 <p>Cacao Amargo Bolsa x 1 Kg <b>\$22.244,22</b></p>			

Sal marina	Oeste Pizza	Sal marina extrafina natural x 500 gr	\$4.380	 Sal Marina Fina Natural Premium 500g Moyadevi \$2.650.00
Naranja	Aranda Hermanos	Naranja elegida x1 kg	\$661	NARANJA ELEGIDA   800
Fécula de maíz	Alyser	Fécula de maíz buffalo x10 kg	\$1.160	FÉCULA DE MAÍZ BUFFALO X 25 KG \$ 26.625,00
Sal fina	Mayorista net	Sal fina x 5 kg	\$1.250	Sal Fina Do: \$6.248,20 Cantidad: +

Queso crema	Alyser	Queso crematto milkaut x 3,5 kg	\$5.753	QUESO CREMATO MILKAUT (2629) X 3.5 KG \$ 20.133,00
Membrillos	Aranda Hermanos	Membrillos x 1kg	\$6.447	
Limón	Aranda Hermanos	Limón genova x1 kg	\$1.694	LIMON GENOVA   2050   31000
Coco en escamas	Warneke	Coco en escamas x 1 kg \$29361	\$29.361	 COCO EN ESCAMAS x 1kg \$29,361.00
Queso mascarpone	Alyser	Queso mascarpone festa la liebre x3 kg	\$9.147	QUESO MASCARPONE LA LIEBRE X 3 KG. \$ 27.441,00

Gelatina en polvo	Mayorista Net	Gelatina en polvo sin sabor x1 kg	\$18.558	 Gelatina Sin <b>\$18.557,51</b> Cantidad: <input type="text"/>
Licor de café	Alyser	Licor de café kloster x5 lt	\$3.935	LICOR DE CAFE KLOSTER X 5 LTS <b>\$ 19.671,00</b>
Azúcar mascabo	Alyser	Azúcar mascabo x10 kg	\$2.572	ZUCAR MASCABO BA LA JU X 10 KG <b>\$ 25.714,00</b>
Bicarbonato de sodio	Alyser	Bicarbonato de sodio x2 kg	\$2.489	BICARBONATO DE SODIO X 2 KG <b>\$ 4.978,00</b>
Menta	Aranda hermanos	Menta paquete x 1 kg	\$21488.	MENTA x kg   26000
Poroto aduki	Mayorista de legumbres	Poroto aduki x5 kg	\$2.160	 POROTO ADUKI x 5 kg \$10.800.00
Mango	Aranda hermanos	Mango x1 kg	\$3.058.	MANGO x kg   3700   55000
Quinoa pop	Mayorista de legumbres	Quinoa inflada x 1 kg	\$5.300	 QUINOA PELADA x 1kg \$5.300.00
Canela en polvo	Alyser	Canela en polvo ombu x 1kg	\$11.523	CANELA MOLIDA OMBU X 1 KG <b>\$ 7.107,00</b>
Pulpa de maracuyá	Mayorista Net	Maracuyá congelada con semillas 1 kg	\$9.854	 Maracuya C <b>\$9.853,02</b>
Frutilla	Aranda hermanos	Frutilla premium x 1 kg	\$4.793	FRUTILLA PREMIUM   5800   27000

Glucosa	Alyser	Glucosa dewey x5,6 kg	\$1.911	 <b>\$ 10.697,00</b>
Harina integral	Mayoristas Net	Harina integral x 1 kg	\$1.549	 <b>\$1.548,54</b>
Polvo de hornear	Mayorista Net	Polvo de hornear lesansi	\$4.618	 <b>Polvo de Hc \$9.235,37</b>
Ricotta	Alyser	Ricotta clamor 1 kg	\$4.593	 <b>\$ 13.779,00</b>
Cardamomo	New garden	Cardamomo verde x1 kg	\$151.735	 <b>Cardamomo en C</b> ★★★★★ Sea el primero en <del>216.000,00</del> <b>183.600,00</b> Precio sin Impuestos Nacionales \$15
Miel	Alyser	Miel alyser x 5,6 kg	\$2.200	 <b>\$ 12.318,00</b>
Chocolate blanco	Mayorista Net	Chocolate blanco x1 kg	\$27.463	<b>\$68.658,52</b>

## 7. PLAN ECONÓMICO FINANCIERO

### ANEXO 7.1 - ANÁLISIS DE INVERSIÓN INICIAL

- Inversión en obra o remodelación:
  - Cemento alisado para paredes.
  - Azulejos brillantes blancos estilo mosaico para el exterior.
  - Pegamento para los azulejos.
  - Pastina para el exterior.
  - Placa de yeso.
  - Perfil de aluminio para placa de yeso.
  - Revestimiento cementicio.
- Equipamientos de cocina:

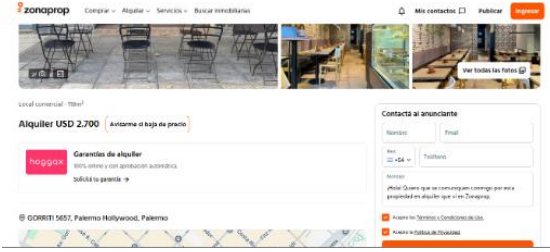

- Horno convector eléctrico.
  - Freezers vertical y horizontal.
  - Heladera bajo mesada.
  - Heladera exhibidora.
  - Anafes.
  - Freidora eléctrica.
  - Batidora planetaria.
  - Balanza.
  - Licuadora.
  - Microondas.
  - Churrera.
  - Minipimer.
  - Estanterías.
  - Lockers.
  - Set de balanza, termómetro de horno, termómetro simple, soplete.
  - Cestos de residuos.
  - Bacha y grifería de cocina.
  - Tacho descarte de avus.
- Mobiliario y decoración:
    - Sillas de comedor verde.
    - Mesas redondas de madera.
    - Mesa cuadrada de interior de madera.
    - Sillas exteriores.
    - Mesas exteriores.
    - Sillón de dos cuerpos de terciopelo verde.
    - Mesa ratona de madera.
    - Banquetas.
    - Barra alta.
    - Banco corrido.
    - Mesa comunitaria.
- Equipamiento de salón:
    - Caja Registradora.
    - Impresora Fiscal.
    - Computadora de escritorio, teclado y mouse.
    - Monitor.
    - Cámaras de seguridad
    - Parlantes con soporte

- Intercomunicadores.
- Cafetera de dos bocas.
- Molino automático.
- Balanza de precisión, tapete y pinzón de café.
- Licuadora.
- Luminaria.
- Heladera bajo mesada.
- Bacha y grifería para la barra.
- Dispenser de agua potable.
- Máquina de hielo.
- Fichero de personal.
- Cesto de residuos.
- Cesto de residuos grandes con ruedas.
- Cuchara para helado.
- Utensilios de cocina:
  - Pinza para emplatar.
  - Set de utensilios de cocina.
  - Set de cuchillos.
  - Set de ollas.
  - Espátulas de silicona.
  - Set de picos reposteros.
  - Set de coladores chinos.
  - Soplete y lata de carga.
  - Molde de sapos.
  - Set de bowl de acero.
  - Tablas.
  - Tupper grandes, pequeños bajos y pequeños altos.
  - Zester fino.
  - Set de cucharas.
  - Set de batidores de mano.
  - Panquequera.
- Vajilla:
  - Plato playo de metal.
  - Copa postrera de metal alta y baja.
  - Copa postrera de vidrio.
  - Plato ovalado de metal.
  - Copa de vino.

- Cucharas de café y de postre.
  - Tenedores de café.
  - Cuchillo de postre.
  - Vasos de vidrio.
  - Vasitos de café espresso.
  - Tazas de café latte.
  - Cazuelas de porcelana apta para horno.
- Indumentaria del personal:
    - Remeras estampadas.
    - Pantalón negro.
    - Faldón verde.
    - Chaqueta cuello mao.
    - Suecos de cocina.
    - Gorra.
- Licencias y permisos:
    - Seguro de comercio.
    - Certificado de Aptitud Ambiental.
    - Ley de autoprotección.
    - Certificado de fumigación vigente.
    - Curso de manipulación de alimentos.
    - Registro Nacional de Establecimientos.
    - Libro de quejas / Defensa al consumidor.
    - Permiso de publicidad exterior.
    - Permiso de uso de espacio público.
- Gastos de constitución:
    - Creación del estatuto en escribanía.
    - Homologación.
    - Publicación de Edicto en Boletín Oficial.
    - Inscripciones tributarias.
    - Rúbrica de Registros de Documentación laboral.
    - Convenio UTHGRA.
    - Certificado mipyme.
- Desarrollo de marca:
    - Registro de marca.
    - Publicidad online.
    - Publicidad offline.

- Marketing de contenidos.
- Comunicación Pre-Apertura:
  - Relaciones públicas.
  - Eventos menores y activaciones estacionales.
- Caja inicial:
  - Capital en efectivo de pesos argentinos.
- Inventario Inicial:
  - Primer lote de materia prima.
  - Primer lote de insumos.

### ANEXO 7.3 - ANÁLISIS DE COSTOS OPERATIVOS O COSTOS FIJOS

Concepto	Respaldo
Alquiler	
Software gastronómico: <a href="#">FUDO</a>	

<p>Servicios</p>	<div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="width: 60%;"> <p>De agua TMB son 2 los importes de noviembre son \$20633.32</p> </div> <div style="width: 35%; border: 1px solid black; padding: 5px;"> <p style="text-align: center;"><b>Internet Movistar GIGA</b></p> <p style="text-align: center; color: red;">¡1 mes gratis!</p> <p style="text-align: center;">Si tienes un celu Movistar</p> <p style="text-align: center; font-size: 24px; font-weight: bold;">\$27.550 x mes</p> <p style="text-align: center;">Antes \$64.150</p> <p style="text-align: center;">Si no tienes un celu Movistar, pagás \$31.250 x mes.</p> <p style="text-align: center;">✓ Incluye router WIFI 6.</p> </div> </div>																									
<p>Seguros</p>	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 80%;">Responsabilidad Civil Guarda de vehículos a título no oneroso sin hurto</td> <td style="width: 20%; text-align: right;">\$ 1.000.000,00</td> </tr> <tr> <td>Riobo e Incendio Grupos Electrógenos</td> <td style="text-align: right;">\$ 300.000,00</td> </tr> <tr> <td>Robos/Asaltos</td> <td style="text-align: right;">\$ 100.000,00</td> </tr> <tr> <td>Todo Riesgo Poinet y Controlados Fiscal</td> <td style="text-align: right;">\$ 10.000,00</td> </tr> <tr> <td>Daños por Inundación</td> <td style="text-align: right;">\$ 100.000,00</td> </tr> <tr> <td colspan="2"><b>Descuento por: Alarma, Circuito Cerrado de Cámaras</b></td> </tr> <tr> <td>Moneda: Pesos</td> <td style="text-align: right;"><b>Total a Pagar Mensual (I.V.A. incluido): 59.759,31</b></td> </tr> <tr> <td>Promo Total: \$59.759,31</td> <td></td> </tr> </table> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 60%;">Usuarios No Residenciales</th> <th style="width: 20%;">Servicio</th> <th style="width: 20%;">Precio 1 m<sup>2</sup></th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td>Agua</td> <td>\$ 1153,28</td> </tr> <tr> <td></td> <td>Agua y Cloaca</td> <td>\$ 2306,57</td> </tr> </tbody> </table>	Responsabilidad Civil Guarda de vehículos a título no oneroso sin hurto	\$ 1.000.000,00	Riobo e Incendio Grupos Electrógenos	\$ 300.000,00	Robos/Asaltos	\$ 100.000,00	Todo Riesgo Poinet y Controlados Fiscal	\$ 10.000,00	Daños por Inundación	\$ 100.000,00	<b>Descuento por: Alarma, Circuito Cerrado de Cámaras</b>		Moneda: Pesos	<b>Total a Pagar Mensual (I.V.A. incluido): 59.759,31</b>	Promo Total: \$59.759,31		Usuarios No Residenciales	Servicio	Precio 1 m <sup>2</sup>		Agua	\$ 1153,28		Agua y Cloaca	\$ 2306,57
Responsabilidad Civil Guarda de vehículos a título no oneroso sin hurto	\$ 1.000.000,00																									
Riobo e Incendio Grupos Electrógenos	\$ 300.000,00																									
Robos/Asaltos	\$ 100.000,00																									
Todo Riesgo Poinet y Controlados Fiscal	\$ 10.000,00																									
Daños por Inundación	\$ 100.000,00																									
<b>Descuento por: Alarma, Circuito Cerrado de Cámaras</b>																										
Moneda: Pesos	<b>Total a Pagar Mensual (I.V.A. incluido): 59.759,31</b>																									
Promo Total: \$59.759,31																										
Usuarios No Residenciales	Servicio	Precio 1 m <sup>2</sup>																								
	Agua	\$ 1153,28																								
	Agua y Cloaca	\$ 2306,57																								
<p>Gastos de administración</p>	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <th colspan="4" style="text-align: left;">CUENTA CORRIENTE ESPECIAL PARA PERSONAS JURIDICAS - COMISIONES</th> </tr> <tr> <th colspan="4" style="text-align: left;">En pesos</th> </tr> <tr> <td style="width: 60%;">Mantenimiento básico</td> <td style="width: 20%; text-align: right;">\$ 37.800,00</td> <td style="width: 10%; text-align: center;">-</td> <td style="width: 10%; text-align: center;">Mensual</td> </tr> </table>	CUENTA CORRIENTE ESPECIAL PARA PERSONAS JURIDICAS - COMISIONES				En pesos				Mantenimiento básico	\$ 37.800,00	-	Mensual													
CUENTA CORRIENTE ESPECIAL PARA PERSONAS JURIDICAS - COMISIONES																										
En pesos																										
Mantenimiento básico	\$ 37.800,00	-	Mensual																							
<p>Gastos de estudio contable</p>	<div style="border: 1px solid gray; padding: 10px;"> <p>a grosso modo tenés que pensar en 400.000 + iva 09:13 a. m.</p> <p>pero tiene un montón de variantes 09:13 a. m.</p> <p>que pueden bajar o subir ese número 09:13 a. m.</p> </div>																									
<p>Impuestos y tasas fijas (ABL)</p>																										

# Gastos retiro de residuos



**LIDER EN GESTION SUSTENTABLE  
E INTEGRAL DE RESIDUOS**

Buenos Aires, 10 de noviembre de 2025

### BETSU

**At.: Alma Senese**

De acuerdo a lo conversado oportunamente, nos es muy grato comunicarle la cotización de nuestro servicio de **RETIRO DE RESIDUOS** con destino **RELLENO SANITARIO**.

SISTEMA A UTILIZAR	FRECUENCIA DEL SERVICIO	PRECIO MENSUAL	BOLSA ADICIONAL
Compactación Embolsado	3(Tres) Veces por semana	<b>\$ 280.000.-</b> (Pesos doscientos ochenta mil) Incluye 208 bolsas	<b>\$ 1.800.-</b> (Pesos mil ochocientos)

LOS PRECIOS NO INCLUYEN I.V.A.

COSTO DE DESCARGA: CIAMSE: \$54.055 | ARCELEX: \$70.800 por Tn. descargada

FACTURACIÓN: Mensual

CONDICIÓN DE PAGO: 15 días F.F.

DÍAS TURNO DIURNO: Lunes a sábados

HORARIO TURNO DIURNO: 06 a 14 hs.

**CONDICIONES GENERALES:**

Los presupuestos emitidos son válidos por un período de 10 (diez) días y entran en vigor una vez confirmados mediante orden de compra, nota de pedido o contrato.

Por defecto, los residuos serán depositados en ARCELEX. Este procedimiento se mantendrá hasta que se presente la documentación correspondiente y se complete el proceso de habilitación para realizar la descarga en CIAMSE.

El tiempo máximo de operatoria en el cliente es 15 minutos. En caso que el móvil presente en el cliente no pudiese realizar el servicio por cuestiones ajenas a CONTENEDORES HUGO S.A., se facturará el servicio como realizado. Los residuos se retirarán únicamente por la línea municipal, sin excepción.

Los envases se colocan en comodato bajo responsabilidad del cliente. En caso de robo/extrañamiento, el cliente se hará cargo de los gastos de reposición y/o reemplazo y fletes de traslado. Los mismos no podrán generarse en la vía pública.

No se realizarán servicios en feriados nacionales, días de parrés y/o movilizaciones gremiales, sábados después de las 13 hs., ni domingos. Para pedidos adicionales en estos días, deberá contactarse con el área comercial con un mínimo de 48 hs. de anticipación y se cotizará un costo adicional previamente comunicado. El horario de servicio dependerá de la disponibilidad de Contenedores HUGO S.A.

Sin otro particular, de momento, y quedando a vuestras órdenes para cualquier aclaración, saludamos a Uds. con nuestra consideración más distinguida.

**CHRISTIAN HUARTE**  
Ejecutivo comercial  
[chuarte@contenedoreshugo.com.ar](mailto:chuarte@contenedoreshugo.com.ar)  
Tel: 11 2288-3764



**Carlos Alberto Villa**  
Gerente Comercial



OFICINA CENTRAL  
Saravia 5677 (CP 1430) CABA.  
+54 9 11 4638-3033



CONTENEDORESHUGO.COM.AR

LOGÍSTICA Y OPERACIONES  
Av. Pedroferreira 3550 (CP 1430) CABA.  
Línea telefónica +54 9 11 4601-9020

## Obra y Remodelación



CVU, 7 de Noviembre de 2025

ORBA Geriotti, S.U., CABA

Sres. Valentino Rianolo

De nuestra mayor consideración:

En respuesta a lo acordado, les acercamos nuestro presupuesto por la ejecución de las tareas descriptas para la obra de referencia que incluye los ítems detallados a continuación:

**\*Varios\***

- 60 m2 de revestimiento con microcemento \$ 1.400.000.-
- Construcción de un habitáculo de 1x1 mts en Durlock, con colocación de una puerta plegadiza y pintura \$1.150.000.
- Compra e instalación de aire acondicionado \$4.257.025.

**TOTAL Mano de Obra y materiales**

**\$ 6.807.025,00 + IVA**

Arq. Javier Biganzoli – 1151739194 – [binzo17@hotmail.com](mailto:binzo17@hotmail.com)

IMPACTO

## INFORMES DE LOS IMPACTOS DE BETSU

*“Nuevo espacio para los amantes de lo dulce.”*

Detectamos una demanda insatisfecha en el mercado. Identificamos una falta de oferta de productos dulces disponibles por la noche. Esto se debe a que las únicas opciones suelen ser las heladerías, confiterías y cafeterías de cadena, cuyo horario de servicio finaliza temprano, o la acotada carta de postres en restaurantes.

Es por esto, que decidimos crear **“Betsu”** con el fin de ofrecer un espacio abierto por las tardes y noches donde familias, amigos o cualquier persona con antojo dulce, puedan disfrutar de nuestra propuesta de pastelería.

Nuestro enfoque innovador se centra en ofrecer una experiencia de consumo nocturna con una modificación y revalorización de los postres tradicionales en un entorno distinto. A partir de este concepto, ideamos un local gastronómico que brinda un servicio de postres generando un ambiente relajado, donde los comensales podrán seleccionar alguna de nuestras propuestas de pastelería en un horario nocturno.

La singularidad principal se trata de brindarle al público local y turista una alternativa post-cena nueva; evitando el extremismo como una cafetería de “cadena”, heladería o un bar que condiciona a un ambiente no relajado y su foco principal se aleja de los postres y productos dulces.

En primer lugar, contaremos con servicio de salón cuya apertura comienza a las 19 hs y el cierre a las 2 hs. Apuntar a un tipo de mercado que busca un producto de pastelería en un horario nocturno nos refleja una gran ventaja competitiva. La mayoría de negocios que pueden presentar cartas similares, como cafeterías y heladerías, cierran entre las 20 y 22hs.

Además, realizamos una propuesta que brinda al cliente la posibilidad de llevar “el antojo” a su casa y, con esto en mente, incorporamos dos estrategias que permitirán a nuestros consumidores acceder a nuestros productos de forma fácil y rápida. La primera es el servicio take away, le dará al negocio un flujo de clientes mayor permitiendo así ampliar el caudal de venta sin necesidad de expandir el local físico. En segundo lugar tendremos servicio de delivery asociados a las principales aplicaciones de envío. Consideramos que el concepto será un gran diferencial de la marca ya que en Argentina no existe ninguna marca que cuente con las características de tipo de negocio.

A partir del desarrollo del proyecto, podemos identificar distintos tipos de impactos que reflejan la relevancia de Betsu en áreas externas e internas al negocio. Nos permitirá comprender cómo un emprendimiento gastronómico trasciende su actividad comercial siendo capaz de generar aportes significativos al entorno en el que se desarrolla.

Elaboramos planes de acción proyectados para Betsu directamente relacionados con el **impacto social** que genera. Buscamos ir más allá de la elaboración de postres, queremos formar un vínculo positivo a través de la promoción de valores relacionados con la inclusión social. Para eso, planeamos participar y organizar eventos con fines comunitarios; así combinaremos un objetivo comercial con una participación activa social que nos representa de forma cercana a la comunidad, más allá de la segmentación objetiva.

En primer lugar, una vez por mes, realizaremos encuentros en centros comunitarios con comedores para ofrecer degustaciones a beneficio. De esa forma, ofreceremos postres luego de las cenas o almuerzos en comedores, donde la gente de escasos recursos se junta a comer y compartir esa comida. Betsu quiere participar de manera mensual para crear un momento de felicidad y ser parte de la unión social que genera ese evento.

Además tendremos un **impacto educativo**, porque organizaremos talleres de pastelería de bajo costo; para personas que desean y están interesados en recibir conocimientos acerca de la producción de postres clásicos por profesión o hobby, y no cuentan con los recursos económicos suficiente para acceder a una formación profesional en un instituto gastronómico. Esto generará un impacto positivo, porque brindará herramientas profesionales, abriendo la posibilidad de que las personas consigan empleos en el rubro pastelero y repostero gracias a su capacitación en Betsu.

Son acciones que fortalecen la reputación de Betsu, fomentan la fidelidad del cliente y nos posicionan como una marca que va más allá de lo comercial para aportar un valor social. En este sentido, proponemos que Betsu pueda contribuir al desarrollo social desde la gastronomía, impulsando prácticas responsables y creando espacios donde la cocina se convierta en una herramienta de integración y crecimiento compartido.

Por otro lado, buscamos desarrollar la actividad comercial de manera responsable con el entorno, promoviendo prácticas sustentables dentro del ámbito gastronómico. El **impacto ambiental** permite rectificar aquellas consecuencias generadas por las acciones comerciales que repercuten en el medioambiente. Nos resulta fundamental adoptar medidas que reduzcan el desperdicio y fomenten el uso consciente de los recursos teniendo en cuenta que el rubro gastronómico es uno de las mayores industrias generadoras de desperdicios.

Encontramos que la mayor cantidad de residuos que se generan por las ventas provienen de los servicios de delivery y take away, teniendo en cuenta que para ellos se utiliza un packaging específico de transporte y comodidad de consumo. En Betsu utilizamos empaques compostables y reduciremos al mínimo los plásticos de un solo uso. Los vasos de bebidas calientes y las cajas de los postres de estos servicios pueden descomponerse de forma natural sin dejar residuos tóxicos ni contaminantes. Mientras que las tapas de las cajas y los

vasos plásticos para bebidas frías son reciclables, pueden volver a utilizarse como materia prima para fabricar nuevos productos en lugar de convertirse en desecho. De todas formas, quienes traigan su propio vaso o termo al local tendrán un descuento al no utilizar el packaging correspondiente a su pedido; ayudando así al bolsillo de los consumidores y fomentando el uso limitado de envases sustentables.

Sin embargo, consideramos que ser capaces de realizar estas acciones o utilizar dichos materiales no son aseguradores de que los consumidores puedan y sepan implementarlos correctamente en su cotidianidad. Es por eso que realizaremos campañas en redes sociales con videos explicativos de cómo aplicar estos métodos. El beneficio de realizar estas acciones radica en que no alcanza con ofrecer materiales o métodos sustentables si los consumidores no saben cómo aplicarlos en su vida diaria. Así facilitamos la comprensión y el uso correcto de estas prácticas, aumentando la probabilidad de que realmente se incorporen a la rutina y generen un impacto ambiental positivo.

Por otro lado, nuestra carta cuenta con postres que requiere utilizar como método de cocción la fritura con aceite de girasol. Los aceites vegetales usados (AVUS) tienen una gestión específica ya que no pueden ser desechados al igual que los otros desperdicios. Todos los jueves el ayudante de cocina debe enfriar y filtrar el aceite de la freidora, transferirlo a un bidón titulado "Aceite Vegetal Usado - No apto consumo" y conservarlo hasta la recolección del mismo por una empresa certificada para su eliminación.

Por último, el flujo de residuos se realiza al finalizar la jornada laboral cuando ya no hay clientes en el establecimiento. El local cuenta con un depósito de residuos (apartado del de materias primas e insumos), en el que se encuentra un container. Antes de comenzar el servicio, una empresa certificada ("Contenedores Hugo") pasará a recolectar las bolsas del container destinado a este fin. Así, evitaremos la acumulación de basura durante el servicio, reduciremos los olores y mejoraremos las condiciones higiénicas del local. Además, garantiza una gestión responsable y adecuada de los desechos, asegurando que se realicen los procesos correspondientes en tiempo y forma.

En Betsu nos identificamos como un proyecto que tiene un **impacto interdisciplinario** en la sociedad y con un alcance hacia el exterior de nuestra empresa. Abarcando la disciplina de la sociología del consumo y la comensalidad, con nuestros estudios de mercado y encuestas, nos posicionamos como un lugar donde se reconfigura el momento del postre y se utiliza un lugar para compartir momentos y disfrutar del postre sin necesidad de una cena previa, participando en la sociedad y en la cultura alimentaria.

La economía se conecta con una generación de empleo de Betsu hacia nuestros colaboradores, potenciamos la economía local a través de nuestra red de valor con clientes,

proveedores e inversores, implementando el marketing y las finanzas como disciplinas que complementamos en la parte operativa para controlar nuestros costos y rentabilidad.

En cuanto al diseño, abarcamos la parte gráfica, publicitaria, layout del local, presentación de platos, utilización de vajilla y armado del salón, colores de marca; relacionándose entre sí para brindar una buena comunicación de nuestra marca y brindar una experiencia acogedora hacia el consumidor.

Desde la disciplina de la calidad e inocuidad de los alimentos, Betsu se posiciona en una lógica de productos nobles y auténticos. El proyecto se basa en el uso de materias primas puras y de buena calidad, evitando sustituciones y adulteraciones orientadas únicamente a reducir costos. Este enfoque se complementa con una comunicación transparente hacia el consumidor, detallando los ingredientes. De esta manera, no planteamos ser una propuesta “saludable” en términos nutricionales, sino ser un ejemplo de gestión responsable de la calidad en servicios gastronómicos, que respeta al comensal a través de la honestidad y la trazabilidad de lo que consume en nuestro establecimiento.

La **proyección a futuro** de Betsu se basa en el crecimiento sostenible del negocio, manteniendo su esencia innovadora y reforzando su diferencial como el primer espacio especializado en postres nocturnos en Buenos Aires. A medida que logremos posicionarnos fuertemente en el mercado, realizaremos una estrategia de expansión que se enfocará en diversificar los puntos de venta de los productos para la accesibilidad de los consumidores sin perder constancia ni sus atributos.

En la primera etapa, Betsu busca afianzar la fidelización de clientes, aumentar la presencia en redes, optimizar la operación de los tres tipos de servicio (salón, delivery y take away), y consolidar la identidad visual y gastronómica de la marca. La elaboración de productos estacionales, colaboraciones con otras marcas reconocidas en el rubro y la participación en eventos gastronómicos contribuirán a incrementar la visibilidad ante el público.

En una segunda etapa, la marca proyecta incorporar un sistema de máquina expendedora de postres 24 horas; ubicada en el exterior del establecimiento de Betsu para abarcar aquel público que busca consumir postres fuera del horario de atención del local. Este modelo de expansión permite mantener la esencia del proyecto, es decir, la posibilidad de acceder a un “antojo dulce” en horarios no tradicionales; sin afrontar altos costos operativos de una segunda sucursal. Las máquinas ofrecerán una selección viable de postres que puedan conservarse bajo condiciones controladas, asegurando inocuidad del producto final.

A largo plazo, Betsu evalúa la posibilidad de abrir un centro de producción para aumentar la carga productiva del emprendimiento manteniendo los estándares establecidos.

Con esto podremos proyectar la apertura de locales nuevos en la Ciudad de Buenos Aires y, en un futuro, ofrecer los productos Betsu en cadenas de supermercados y afines.

Finalmente, Betsu aspira a posicionarse no solo como un local gastronómico, sino como una marca que redefine el momento del postre en la cultura porteña. La expansión planificada, junto con la incorporación de nuevas tecnologías, prácticas sustentables y propuestas innovadoras, permitirá que el proyecto evolucione de manera consistente, rentable y alineada a las tendencias contemporáneas del mercado. Si bien existen desafíos propios del rubro gastronómico, el proyecto muestra viabilidad, buenas perspectivas de crecimiento y una sólida capacidad de adaptación. Todo esto permite proyectarlo como un futuro referente dentro de la gastronomía nocturna en Buenos Aires.

expo oral

### Diapositiva 1: ALMA

Nombre Betsu, qué significa.

-“Hola a todos, somos Juana Biganzoli, Tiziana Lauri, Valentino Raniolo y Alma Senese, y juntos creamos BETSU. El nombre betsu viene de Betsubara que es una expresión japonesa que significa estómago separado y se utiliza para describir esa capacidad aparente que tenemos para comer postre incluso cuando estamos llenos”.

### Diapo 2: ALMA

Idea de negocio: postrería, ubicación, horario de atención y a el público objetivo.

-“Nuestra idea de negocio, que conforma nuestro principal diferencial es la introducción del nuevo concepto de postrería artesanal dentro de la industria gastronómica. Ofrecemos una experiencia de consumo nocturna modificando postres tradicionales con un enfoque innovador. Estaremos ubicados en Palermo Hollywood, en Gorriti 5657, brindando nuestro servicio los miércoles a domingo de 19 a 02 hs, apuntando a un público objetivo de 25 a 35 años con un nivel socioeconómico c2 y abc1. Elegimos esta zona porque cuenta con una gran vida nocturna y se encuentra cerca de distintos restaurantes lo cual generará un buen flujo de posibles clientes para nuestro negocio.

### Diapo 3 - 7: JUANA

Propuesta de valor:

- “En base a esta idea de negocio creamos puntos destacables que definen nuestra propuesta de valor y nos dan una ventaja competitiva:

1. Como primer ventaja tenemos el **producto diferencial**. Brindando una carta con postres clásicos reversionados con un enfoque y presentación moderna. Como podemos ver en la foto y explicaremos más adelante,
2. También queremos dar a conocer la **transparencia** que utilizamos en nuestra cocina gracias al uso de primeras marcas y técnicas profesionales. que vamos a transmitirlo al cliente mediante redes sociales.
3. Entendemos que la una franja de horario post cena y de madrugada, es un momento donde hay poca oferta. Por lo que nos destaca el **momento de consumo**, el horario.
4. Acá quiero destacar que como creadores de betsu, pensamos la propuesta con la idea de brindar una **experiencia integral**, desde que pones un pie en el local hasta cuando te vas, buscamos que el comensal se sienta parte de la propuesta, apareciendo como logo en las calles, en el vaso, en las redes y merch de la tote bag que te llevas. Asi como también buscamos integrar la idea de compartir las opciones del menú en mesas grandes para grupos o chiquitas con comodidad.

5. Tenemos tres **canales de venta**: por salón, delivery y take away lo que nos permite maximizar nuestro alcance al público objetivo.

#### **Diapo 8:** VALEN

Organigrama: cantidades de personal, roles y funciones.

-”En total Betsu cuenta con 9 empleados. El organigrama está encabezado por el gerente del local quien es la mayor autoridad, que coordina todas las áreas y empleados y es quien tiene contacto con el área de contabilidad y de publicidad o cm que son tercerizadas por fuera de la empresa.

El jefe de cocina es el representante de la parte operativa realiza las tomas de decisiones de producción y servicio. El está a cargo de los ayudantes de cocina, 2 realizan tareas de producción por la mañana y 1 es el encargado del despacho del turno noche. Habrá un espacio de 30 minutos en el que se cruzan los empleados de producción y de servicio para charlar y hacer un briefing de las novedades diarias.

#### **Diapo 9:** ALMA

Imágen de marca y publicidad: Logo, paleta de color, estrategias de marketing, publicidad, packaging.

Si bien nuestros empleados son una parte muy importante del proyecto, otra parte clave de Betsu es la imagen y la presencia visual de la marca. Para esto, diseñamos una identidad visual fuerte y fácilmente reconocible que permita acercarnos al público objetivo y que éste se sienta representado por nosotros. Para esto, creamos la imagen de un sapo amigable, con la panza llena y una cuchara haciendo referencia a nuestro nombre y significado.

Como una de las estrategias de marketing optamos por la publicidad ambiental en la cual presentaremos carteles con una simple frase que genere incertidumbre y curiosidad en quien lo ve.

Además buscaremos tener una fuerte presencia en redes ya que según la encuesta realizada es el medio por el cual nuestro público objetivo recibe y busca recomendaciones gastronómicas más a menudo.

Contaremos con merchandising como remeras, tote bags, gorras, stickers y pines que permitirán que nuestros consumidores nos lleven con ellos a todos lados.

#### **Diapo 10:** ALMA

Fotos de postres.

Y siguiendo con este tema de la estética formulamos nuestra carta: (acercar la carta)

Para el armado de la carta recurrimos a las opiniones que nuestro público objetivo expresó mediante la encuesta que nombre anteriormente. De allí tomamos los sabores y combinaciones que no podían faltar como el flan o el panqueque.

También definimos la vajilla en función del concepto: platos y copas en acero, vidrio y chapa, que refuerzan el estilo artesanal y la presentación 'instagrameable' que buscamos en los postres. Cada pieza fue elegida para aportar identidad, durabilidad y coherencia visual con la marca

### **Diapo 11:** JUANA

Layout de salón: dinámica del servicio, elección de diferentes mesas.

Creemos que no solo tiene que haber una carta con buenas opciones sino también un salón que acompañe la propuesta

En este plano mostramos el layout del local y cómo organizamos la dinámica del servicio para garantizar fluidez y eficiencia.

Lo principal que tenemos que entender es que el servicio ofrecido: como contó valentino el comensal entra, realiza su pedido y elige su lugar para sentarse, nuestros mozos les acercaran los productos a la mesa. La idea un servicio dinámico, que no necesite que el personal esté enfocado solo en una mesa sino que simplemente sirva y desbarace

En la entrada también encontramos la ventana de take away, lo que nos permite manejar clientes de salón y retiro rápido sin generar cruces.

Y en cuanto a la distribución de las mesas del salón, buscamos brindar espacios para todo grupo de personas, sean numerosos o pocos, por eso tenemos mesas redondas, otras cuadradas, una mesa grande para un grupo numeroso y un sillón para aquellos que quieran un ambiente más acogedor.

### **Diapo 12:** JUANA

Fachada

En cuanto al mobiliario, queremos que acompañe la dinámica del servicio que estaba explicado, como dando diferentes lugares para sentarse y crear la experiencia, mas rapida con banquetas o mas cómoda con un sillón. Siempre pensando en piezas que acompañan la estética de Betsu: modernas, cómodas y repetando la paleta de color.

### Diapo 13: VALEN

Proyección de ventas: estrategia de precio, precio promedio ponderado, cantidad de postres por día, incremento de ventas anuales.

- "Como estrategia de lanzamiento elegimos **descreme**, estableciendo precios altos que el público de la zona de nivel socioeconómico medio-alto está dispuesto a pagar, aprovechando el carácter innovador y exclusivo de la propuesta. Para los años siguientes, la estrategia será un precio basado en el **valor percibido**, apoyado en atributos como la disponibilidad en horarios poco habituales, la calidad de los insumos y la originalidad del producto. Esto permite que el cliente pague no solo por el postre sino por toda la experiencia, manteniendo buenos márgenes y un posicionamiento aspiracional frente a la competencia.

- Establecimos un precio de venta en la carta por categoría de productos que vendemos, en cuanto a las bebidas frías su precio promedio es de \$3.000; mientras que los postres tienen un precio promedio de \$9.000".

- Según el análisis de la proyección de ventas, definimos que venderemos aproximadamente 300 postres por día incluyendo los 3 tipos de servicios. Número que coincide con nuestra capacidad productiva.

- *Eso nos llevó a proyectar las ventas anuales, teniendo un incremento del 7% del año 1 al año 2 y un incremento del casi 2% del año 2 al 3.*

### Diapo 14: VALEN

Ratios financieros: tir, van, payback, inversión inicial, costo de oportunidad.

Para poner Betsu se necesita una inversión inicial menor a los usd 50.000, siendo un monto bajo si se comparamos con otros proyectos gastronómicos. Este es el primer indicador positivo para los inversores.

Si miran el gráfico van a ver cómo se distribuye este monto de inversión inicial.

La mayor parte, casi un 60% se destina a instalaciones y bienes de uso, siendo lo que necesitamos para poner el local en marcha.

Ustedes se preguntarán *¿Por qué invertir en Betsu?*

Empezando por la TIR, la Tasa Interna de Retorno. Nuestro proyecto arroja una TIR del 13,73 % anual. Esto significa que la rentabilidad

Esa tasa la comparamos con la tasa de exigibilidad que fijamos en un 5 %. Ese 5 % representa la rentabilidad mínima que un inversor razonable exigiría para inmovilizar su capital en este tipo de proyecto. Como pueden ver, la TIR más que duplica esa exigencia, lo que indica que

Betsu no sólo cubre el costo de oportunidad del capital, sino que lo mejora de manera significativa.

El segundo indicador es el VAN, el Valor Actual Neto, que en nuestro caso es positivo y de U\$S 9.250,36. ¿Qué quiere decir esto en términos simples?

Si descontamos todos los flujos de caja a esa tasa del 5 %, primero se recupera la inversión inicial de U\$S 49.360, se remunera al capital con el 5 % anual... y aún así el proyecto genera valor adicional por más de nueve mil dólares en el período analizado. Es decir, Betsu no sólo devuelve lo invertido con la rentabilidad esperada, sino que incrementa la riqueza de los socios por encima de ese umbral.

El tercer dato importante es el payback, o período de recupero. En nuestro caso, el payback se alcanza en julio del año 3. Esto implica que, en un plazo menor a tres años desde el inicio de la operación, el inversor ya tiene recuperado el 100 % de su capital inicial. A partir de ese momento, todo el flujo que genera el negocio puede destinarse a dividendos o a financiar la expansión del concepto.

Detrás de estos indicadores hay supuestos que también son prudentes: trabajamos con una estructura de costos fijos y variables detallada, contemplamos la estacionalidad real del rubro —con meses fuertes y meses más flojos— y proyectamos las cobranzas considerando diferentes medios de pago. Aun así, los números muestran ventas y cobranzas crecientes año a año y una rentabilidad bruta promedio alta, lo que nos da margen para absorber variaciones del contexto.

Entonces, ¿por qué Betsu es conveniente para ustedes como potenciales inversores?

Primero, porque es un modelo de negocio probado en papel, con un nivel de inversión accesible y sustentado en activos tangibles.

Segundo, porque desde el punto de vista financiero supera holgadamente la rentabilidad mínima exigida, presenta un VAN positivo y recupera la inversión en menos de tres años, algo muy competitivo dentro del sector gastronómico.

Y tercero, porque no estamos hablando sólo de un único local: Betsu está pensado como un concepto replicable —con procesos estandarizados y una marca sólida— que abre la puerta a futuras máquinas expendedoras, centros de producción y nuevas sucursales. Es decir, lo que ven en esta diapositiva es el comportamiento financiero del primer local, pero el verdadero potencial está en escalar este modelo”.

Bueno, entonces, ¿están para un postrecito?

## POE Recursos humanos

<b>Frecuencia</b>	Cada vez que hay un reclutamiento	
<b>Encargado</b>	Gerente general y jefe de pastelería	<b>Procesos vinculados</b>
		Anterior: Aviso de empleo --> Gerente ( ) Posterior: Puesto específico --> brigada

### Procedimiento:

<b>Reclutamiento y selección</b>
<p>El jefe de cocina informa al gerente la necesidad de cubrir el puesto de ayudante de pastelería.</p> <p>Se detallan los requisitos del puesto: conocimientos en pastelería, manipulación de alimentos, puntualidad.</p> <p>Se publica la vacante en portales gastronómicos (Trabajos Gastro, LinkedIn) y en instituciones académicas.</p> <p>Se reciben los currículums y se preseleccionan los perfiles más adecuados.</p> <p>Se realiza una entrevista presencial y una prueba práctica (mise en place, batido, manipulación, orden).</p> <p>El jefe de pastelería propone el candidato final y el gerente formaliza la contratación mediante contrato.</p>

<b>INDUCCION</b>
<p>Presentación del nuevo empleado al equipo, comunicación de misión, visión, valores y estructura jerárquica.</p> <p>Recorrido por las instalaciones, áreas de trabajo y equipamiento principal. Explicación del layout, normas y procedimientos.</p> <p>Formación inicial en BPM, POES y normas de higiene personal y seguridad alimentaria.</p> <p>Ejecución de tareas básicas (mise en place, limpieza, apoyo) bajo supervisión directa del jefe de pastelería.</p> <p>Evaluación de adaptación, puntualidad, desempeño y cumplimiento de normas.</p> <p>Evaluación formal del desempeño y adaptación luego de 15 días de trabajo.</p>

<b>CAPACITACION</b>
<p>Diagnóstico de brechas entre el desempeño esperado y el real.</p> <p>Elaboración del plan con temas, objetivos y responsables (decoración, técnicas de horneado, estándares de calidad).</p> <p>Realización de capacitaciones internas o externas según el plan establecido.</p> <p>Observación del desempeño y registro de mejoras en productividad y calidad.</p> <p>Programación de refuerzos o actualizaciones cada tres meses según los cambios del puesto.</p>

## POE Protocolos de higiene

<b>Frecuencia</b>	Todos los días	
<b>Encargado</b>	Todo el personal	<b>Procesos vinculados</b>
		Anterior: Apertura --> Gerente general Posterior: Servicio --> brigada de trabajo

### Procedimiento:

<b>HIGIENE PERSONAL</b>
<p>El personal debe ingresar y dirigirse a los vestidores.</p> <p>El personal debe cambiarse la ropa de civil por el uniforme de trabajo que corresponda.</p> <p>El personal debe lavarse las manos con jabón para manos en el baño de empleados.</p>

<b>LIMPIEZA DE MAQUINA</b>
<p>Desconectar y vaciar el contenido de heladeras y freezer.</p> <p>Limpiar con detergente y desinfectar el equipo.</p> <p>Secar y reponer el contenido.</p> <p>Desconectar el horno.</p> <p>Retirar la puerta y los rieles. Limpiar con desengrasante.</p>

Limpia con detergente, desinfecta y seca.  
 Desconecta batidoras.  
 Retira los elementos, límpialos y desinfectalos.  
 Limpia y desinfecta la máquina. Secarla y colocar los elementos nuevamente  
 Verificar el orden y limpieza de las áreas. Registrarlo en la planilla.

**HIGIENE EN MANIPULACION DE ALIMENTOS**

El empleado debe limpiarse y desinfectarse las manos.  
 Separar alimentos de deposito y refrigerados.  
 Controlar la temperatura de los alimentos refrigerados.  
 El personal debe limpiar alimentos especificos.(frutas).  
 Pesar los ingredientes al momento de usarlos.

**CONTROL DE PLAGAS**

Ingresar el personal de la empresa de control de plagas contratada.  
 El encargado debe verificar que el personal de control de plagas traiga el certificado para posteriormer  
 Realizar el porcedimiento de desinfección en zonas controladas.  
 Colocar métodos de trampas o estaciones cebaderas aprobadas por SENASA de ser necesario.  
 Si esta todo controlado, el personal de control de plagas firmará la planilla.  
 El encargado almacena el registro de aprobación de control de plagas  
 El encargado abona el servicio del personal adicional.

**Proceso de Control- Mystery Shopper-Formulario**

Evaluacion	Correcto	Incorrecto	Desvio	Observaciones
Tiempos correspondinetes				
Uniforme adecuado				
Maquinaria en buen estado				
Tiene registro de control de plagas				
otros:				

**POE Proceso clave**

<b>Frecuencia</b>	Todos los dias	<b>Procesos vinculados</b> Anterior: Apertura --> Birgada de trabajo Posterior: Cierre --> brigada de trabajo
<b>Encargado</b>		
Todo el personal		

**Procedimiento:**

**SERVICIO AL CLIENTE**

El encargado recibe al cliente en la caja.  
 Le ofrece al cliente ver el menú en la mesa y luego solicitar su pedido en caja.  
 El encargado toma el pedido del cliente.  
 El encargado le cobra al cliente y le indica que se sienta en su mesa con un numero para luego recibir  
 El encargado envia la comanda al barista y ayudante de cocina de servicio.  
 Ambos reciben la comanda y elaboran el pedido.  
 El encargado avisa al mozo cuando el pedido esta listo junto con el número de mesa.  
 El mozo lleva el pedido a la mesa del cliente.  
 El mozo permanece atento a cualquier pedido del cliente y le consulta si le gustó.

El cliente se retira del local. El mozo limpia su mesa y repone los elementos para un próximo comensal.

### SERVICIO AL CLIENTE

Durante el servicio, separar los residuos reciclables en cesto verde y los desechos en cesto negro.  
Al final de cada turno cerrar las bolsas y enviarlas a sus contenedores correspondientes fuera del local.  
Reponer con bolsas vacías.

### LIMPIEZA DE AREA DE TRABAJO

Retirar los residuos sólidos de las mesadas de trabajo.  
Limpiar y desinfectar las mesadas de trabajo.  
Limpiar y desinfectar los utensilios, tablas y equipos de trabajo.  
Reponer el stock de la cocina y el salón para el día siguiente.  
Retirar las bolsas de residuos y reemplazarlas por nuevas.  
Barrer y trapear el piso de la cocina y del salón.  
Limpiar y desinfectar las mesas del salón.  
Reponer elementos de las mesas del salón.  
Verificar el orden y limpieza de las áreas. Registrarlo en la planilla.

### Proceso de Control- Mystery Shopper-Formulario

Evaluación	Correcto	Incorrecto	Desvío	Observaciones
Tiempos correspondientes				
Control de Temperatura				
Cocción Adecuada				
Emplatado				
Limpieza de vajilla en mesa				
otros:				

### POE control de calidad

**Frecuencia** Todos los días

**Encargado**

Todo el personal

### Procesos vinculados

Anterior: Apertura --> Brigada de trabajo

Posterior: Servicio --> brigada de trabajo

### Procedimiento:

### RECEPCION DE MATERIA PRIMA E INSUMOS

Llega el proveedor, lo recibe el gerente general.  
El ayudante de producción recibe el pedido y lo lleva a la cocina.  
Verificar que el pedido llegado coincida con la orden de compra y la factura.  
Chequeo de temperaturas, fechas de elaboración y vencimiento, condiciones y cantidades.  
El gerente general firma registrando que la mercadería llegó correctamente.  
El ayudante de producción almacena la mercadería según corresponda.  
Mientras el gerente actualiza el inventario.

### HACCP (Análisis de peligros y puntos críticos de control)

Cocción o pasteurización de mezclas: Control de temperatura para eliminar microorganismos patógenos.  
Enfriamiento y conservación: Control de temperatura de cámaras y heladeras (0 °C a 5 °C)

Manipulación de productos listos para consumir: Control de higiene del personal y utensilios sanitizado  
 Materias primas sensibles: Leche, crema, huevos y frutas frescas deben mantenerse en condiciones.  
 Registrar las temperaturas con termómetros.  
 Observar las practicas de manipulación de los empleados.  
 Verificar los registros de limpieza de area y equipos.  
 Corregir en caso de que algun proceso anterior esté mal.  
 Completar el informe de Puntos Críticos de Control.

### CONTROL DE CALIDAD

Chequeo de temperaturas, fechas de elaboracion y vencimiento, condiciones y cantidades.  
 Verificar el cumplimiento de recetas.  
 Controlar la temperatura y tiempos de cocción.  
 Verificar la higiene del personal.  
 Probar el producto terminado, verificar que cumpla con condiciones de presentación, sabor y textura.  
 En el caso de el ayudante no lo logre, corregir los errores y volver a comenzar.  
 Completar los informes de materia prima, preparaciones, temperaturas y vencimientos.

### GESTION DE INVENTARIOS

Al inicio de su jornada, completa la planilla de inventarios.  
 Realiza la orden de compra en vase al calendario de producción.  
 Programa la solicitud de pedido para el primer turno de miércoles y viernes  
 Llega el proveedor, lo recibe el gerente general  
 El ayudante de producción almacena la mercaderia segun corresponda.  
 Actualización de la planilla de inventario con fecha y hora.  
 El jefe de cocina verifica la actualización de inventario.

#### Proceso de Control- Mystery Shopper-Formulario

Evaluacion	Correcto	Incorrecto	Desvio	Observaciones
Tiempos correspondientes				
Control de higiene				
Uso Adecuado de instalaciones				
Limpieza de maquinaria				

#### POE gestion de aceites

<b>Frecuencia</b>	Jueves	<b>Procesos vinculados</b>
<b>Encargado</b>		
Ayudante de cocina		
		Anterior: Servicio --> Brigada de cocina
		Posterior: Cierre --> Brigada de cocina

#### Procedimiento:

#### Manipulacion de aceite

El personal debe dejar enfriar y filtrar el aceite  
 Transferir a un bidón identificado "Aceite Vegetal Usado – No apto consumo".  
 Conservar el bidon cerrado hasta su recoleccion  
 Entregar y guardar el certificado de retiro




**S**  
general  
a de trabajo

dad y trabajo en equipo.  
nicas (UADE, IAG, Gato Dumas).  
).  
por tiempo indeterminado.

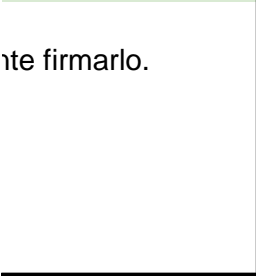
quica.  
as de seguridad e higiene.  
lería.

ización).





nte firmarlo.



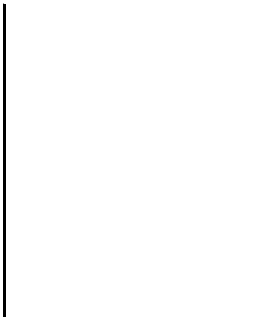
el pedido.



l.



l.



OS.

S.

