

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN FINAL

“NATAL” Heladería Artesanal.

Autor/es:

Ceccarelli Sofia - LU: 1158779

Marcano Gabriela - LU: 1156617

Sanguinetti Camila - LU: 1149143

Carrera:

Licenciatura en Gastronomía.

Tutor/es:

Sagala Luciana y Cejas Jorge

Año:

2025

UADE

Trabajo Integrador Final.
“NATAL”
Heladería Artesanal.

Integrantes:

Ceccarelli Sofia.
Marcano Gabriela.
Sanguinetti Camila.

Docente:

Sagala Luciana.
Cejas Jorge David.

Índice

1. Resumen ejecutivo	2
2. Descripción del Negocio / Concepto y Objetivos SMART	2
2.1 Concepto de Negocio.	2
2.2 Misión, Visión y Valores.	3
2.3 Objetivos del Negocio (SMART).	4
2.4 Propuesta de Valor Única.	4
2.5 Tipo de Estructura Legal.	5
3. Análisis de Pre-Factibilidad del Negocio.	5
3.1 Marco Legal y Habilitaciones.	5
3.2 Análisis de la Competitividad del Sector.	6
3.3 Análisis PESTEL (Político, Económico, Social, Tecnológico, Ecológico, Legal).	7
3.4 Análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas).	10
4. Plan de Marketing.	10
4.1 Investigación de Mercado.	10
4.2 Ventajas Competitivas y Diferenciación.	12
4.3 Posicionamiento.	13
4.4 Estrategias y políticas de Marketing.	15
5. Plan de Operaciones.	22
5.1 Estandarización y Determinación de la Oferta.	22
5.2 Análisis de Carga de Trabajo y Capacidad Productiva.	22
5.3 Dotación de Empleados.	23
5.4 Políticas de Capacitación y Reclutamiento.	25
5.5 Determinación y Cuantificación de Equipamiento, Paramentos e Instalaciones.	29
5.6 Sistemas de Gestión Operativa e Inocuidad:	34
5.7 Determinación de Proveedores Esenciales.	45
Costo de Envío de Materias Primas	46
6. Plan de Implementación y Cronograma	48
6.1 Resumen Explicativo de Tiempos.	48
6.2 Gráfico de Gantt.	49
7. Plan económico financiero.	50
8. Conclusiones y recomendaciones.	50
Bibliografía.	52

1. Resumen ejecutivo

Natal heladería artesanal es un emprendimiento gastronómico innovador que nace con el objetivo de proponer una experiencia sensorial y cultural única en el mercado argentino. Su concepto se basa en ofrecer helados artesanales elaborados a base de materia prima autóctona proveniente de las 24 provincias del país, permitiendo así que cada sabor represente la identidad, cultura e ingredientes típicos de su lugar de origen. Nuestra propuesta de valor se apoya de cinco pilares fundamentales; la autenticidad, la trazabilidad e identidad cultural, el proceso artesanal e innovación y una experiencia de consumo inmersiva, donde la heladería funciona como un recorrido por la diversidad cultural argentina.

El público objetivo está conformado por consumidores urbanos, jóvenes y adultos, con interés por productos artesanales, experiencias gastronómicas distintivas y una fuerte inclinación hacia el consumo de alimentos de origen autóctono. También enfocamos nuestro producto en turistas internacionales por interés en el país y su riqueza.

Natal se posiciona como la opción ideal para quienes aman el país y desean descubrirlo en cada cucharada, recorriendo las distintas provincias mediante sabores auténticos y representativos. Ofrecemos una propuesta gourmet, donde el valor del producto justifica la inversión realizada por el consumidor, ingresando al mercado como un producto premium, proyectando a futuro una política de descremado selectivo aplicada a una línea de sabores de edición limitada

El plan de operaciones contempla recetas y procesos altamente estandarizados, con una producción artesanal por tandas que nos permite 42 kilos diarios, pequeños proveedores locales seleccionados bajo estrictos criterios de inocuidad y trazabilidad, y un esquema de trabajo que garantiza calidad constante y diferenciación frente a la competencia.

Tras realizar un análisis económico-financiero, proyectamos un crecimiento sostenido de las ventas desde el primer año, con un incremento de la rentabilidad a medida que se consolida la marca. Los indicadores clave (VAN, TIR y PAYBACK) refuerzan la solidez del proyecto: un VAN positivo de USD 9.843, una TIR del 11% (superior a la tasa de exigibilidad del 5%) y un período de recuero estimado para agosto del tercer año de operaciones, lo que demuestra una correcta relación entre riesgo y retorno.

Respecto a la inversión, el proyecto requiere un monto total inicial que asciende a USD 66.259, destinada a reformas del local, equipamiento, habilitaciones, capital de trabajo y marketing inicial. Las dueñas aportamos el 60% de la inversión con fondos propios, comprometiéndonos con el proyecto y brindando confianza a los inversores ya que asumimos el mayor riesgo, mientras que el 40% restante se propone financiar mediante inversores externos, quienes acceden a una oportunidad de inversión en un negocio con fuerte diferencial competitivo y proyección de crecimiento sostenible.

Nuestro equipo emprendedor está conformado por tres socias licenciadas en gastronomía, con conocimientos que abarcan las áreas de gestión, administración y elaboración, además de una

visión compartida respecto al propósito y rumbo de la marca. Nuestras principales fortalezas radican en la formación académica, la experiencia en negocios previa individual de cada una y el compromiso indiscutible con el proyecto.

Natal se presenta como un proyecto viable, sostenible y con una identidad única en el mercado, con gran potencial de crecimiento, desde el concepto hasta la operación y la estructura financiera. Este proyecto refleja nuestro deseo de compartir la riqueza de Argentina en cada sabor.

2. Descripción del Negocio / Concepto y Objetivos SMART

2.1 Concepto de Negocio.

Nuestra propuesta consiste en una heladería artesanal temática inspirada en la identidad cultural y gastronómica de la Argentina, donde cada sabor representa una de las provincias del país con sus sabores característicos y representativos. Los helados se elaboran con ingredientes autóctonos, priorizando la autenticidad y el carácter artesanal frente a la estandarización industrial. Además buscamos que sea una experiencia diferenciada, donde los clientes puedan recorrer simbólicamente el país a través de los helados y transformar el acto de elegir un sabor en un viaje sensorial y cultural, reforzando el vínculo entre gastronomía e identidad nacional. Ubicado estratégicamente en el barrio de San Nicolás específicamente en Suipacha 356 con un horario de apertura de 15:00 a 01:00 hrs abierto todos los días.

El formato del local será sencillo y evocará la estética de las tradicionales heladerías argentinas que han perdurado a lo largo de los años. Sin embargo, incorporaremos ciertos diferenciales que nos harán únicos. En el mostrador, los sabores estarán señalizados con la silueta de la provincia correspondiente y su nombre, resaltando la conexión con el origen de cada producto.

Uno de los puntos visuales más llamativos será una gran pared ubicada junto al mostrador, donde se desplegará un mapa de Argentina a gran escala. En él, cada provincia estará identificada con los helados y sabores que la representan, de manera que el cliente pueda reconocer fácilmente el lugar de origen de la propuesta que desea probar. Este recurso no solo será decorativo, sino también informativo, generando curiosidad y un recorrido visual por todo el país.

Además, sobre el mostrador se instalarán dos televisores que transmitirán material audiovisual didáctico acerca de la trazabilidad de las materias primas que utilizamos, reforzando nuestro compromiso con la transparencia, la calidad e identidad local.

La modalidad de atención será únicamente en mostrador, sin servicio de mesa, aunque el espacio contará con algunas mesas pequeñas y barras altas de colores neutros, pensadas para un consumo breve y cómodo. La ambientación se complementará con decoraciones clásicas argentinas en las paredes, reforzando la temática cultural y creando un entorno que

invite tanto a turistas nacionales e internacionales como a residentes a disfrutar de una experiencia innovadora en el mundo del helado.

En la parte posterior del local, en un espacio apartado y acondicionado bajo las normativas correspondientes, se llevarán a cabo todas las actividades de elaboración, preparación y almacenamiento de los helados, a cargo de profesionales heladeros especializados. Esto garantiza que cada producto ofrecido mantenga la cremosidad, frescura y seguridad alimentaria, consolidando el carácter artesanal y distintivo del proyecto.

2.2 Misión, Visión y Valores.

Misión:

Conectar a los clientes con los sabores argentinos y trasladarlos simbólicamente a las diferentes provincias del país.

Visión:

Consolidarnos como un punto de encuentro cultural y gastronómico, distinguimos por la innovación y trazabilidad de nuestros productos.

Valores:

Autenticidad

Creemos en la importancia de ser fieles a la identidad de cada provincia argentina. Nuestros helados buscan transmitir la esencia de cada región a través de sabores reales, elaborados con ingredientes autóctonos y técnicas artesanales. La autenticidad es nuestro sello y nos diferencia en un mercado saturado de opciones estandarizadas.

Creatividad e Innovación

Si bien respetar la tradición es parte de nuestra esencia, buscamos sorprender. Experimentamos con combinaciones innovadoras de ingredientes locales que despierten la curiosidad y generen experiencias únicas. La creatividad está presente tanto en las recetas como en la ambientación del local y la comunicación con los clientes.

Proceso Artesanal

Cada helado se elabora en nuestro espacio de manera artesanal, siguiendo procesos cuidados, con materia prima fresca y seleccionada. La calidad artesanal no se mide solo en el sabor y la textura, sino también en la transparencia hacia el cliente: comunicar cómo y con qué ingredientes fue hecho cada producto, garantizando confianza y lealtad.

Identidad Cultural y Orgullo Nacional

Queremos que cada cliente, ya sea argentino o extranjero, viva una experiencia que refleje la diversidad y riqueza cultural del país. Promovemos el conocimiento de nuestras tradiciones gastronómicas, poniendo en valor a los productores regionales visibilizándolos y mostrando que Argentina además de ofrecer buena carne y vino, también es rico en frutas, hierbas, frutos secos y dulces regionales. Es muy importante para nosotros visibilizar al pequeño productor local y trabajar en conjunto para lograr un producto auténtico y 100% Argentino.

Sustentabilidad y Compromiso Local

Priorizamos trabajar con pequeños proveedores locales de las 24 provincias y de cercanía, fomentando el comercio justo y reduciendo la huella ambiental en la cadena de producción al no trabajar directamente con industrias. Buscamos generar un aporte al desarrollo sostenible de la comunidad local, otorgándoles trabajo, y visibilidad en la capital, agregándole un gran valor a su trabajo.

Hospitalidad y Cercanía

Más allá del producto, la experiencia del cliente es clave. La atención personalizada, la calidez en el trato y la capacidad de transmitir la historia detrás de cada sabor son parte de nuestra identidad. Queremos que cada persona que entre al local sienta que está siendo invitada a un recorrido cultural, más que a una simple compra de helado. Teniendo en cuenta que nuestro público objetivo son turistas internacionales que buscan experiencias, es fundamental para nosotros.

2.3 Objetivos del Negocio (SMART).

1. Incorporar 3 nuevos sabores provinciales por trimestre, asegurando que todos los sabores estén inspirados en materias primas o tradiciones locales, teniendo en cuenta la estacionalidad de la materia prima disponible.
2. Alcanzar un mínimo de 18.000 clientes anuales (promedio de 50 por día) en el local físico durante el primer año de funcionamiento.
3. Incrementar la base de clientes en un 12% anual durante los primeros 3 años de operación, tomando como referencia el registro del primer año (18.000 clientes), alcanzando así aproximadamente 20.160 clientes en el segundo año y 22.579 en el tercero.
4. Lograr que al menos el 40% de los clientes encuestados identifiquen la marca como “la heladería con sabores típicos de provincias argentinas” en los primeros 12 meses, evaluado a través de encuestas presenciales y digitales.
5. Alcanzar un reconocimiento del 50% entre heladerías de la zona de Corrientes en 1 año, midiendo mediante encuestas a clientes y presencia en medios digitales.

2.4 Propuesta de Valor Única.

Nuestra propuesta ofrece una experiencia gastronómica que trasciende el consumo tradicional de helado, transformándolo en un recorrido sensorial y cultural por las 24 provincias argentinas.

El valor diferencial se encuentra en la utilización de ingredientes autóctonos y de temporada, seleccionados directamente de productores regionales, lo que garantiza frescura, identidad y una conexión auténtica con el territorio.

A diferencia de las heladerías convencionales, cuya oferta se centra en sabores estandarizados y globalizados, nuestro emprendimiento ofrece una narrativa gastronómica donde cada sabor representa una provincia y transmite, a través de su elaboración, la historia, el paisaje y la tradición culinaria de ese lugar. Así, un helado no es solamente un producto, sino una experiencia narrativa y cultural, que invita al cliente a descubrir la diversidad de la Argentina desde un punto de vista innovador.

Nuestra propuesta se sostiene en tres pilares, el principal la autenticidad y el interés en el rescate cultural, buscando resaltar la riqueza nacional mediante el uso de ingredientes locales y más destacables de cada provincia, preservando y difundiendo nuestras tradiciones culinarias que hoy en día pasan desapercibidas. El segundo es la innovación gastronómica experimentando en la combinación y mezcla de sabores desarrollando sabores distintivos y únicos en su forma, respetando la esencia de la materia prima seleccionada, pero reinterpretando la de manera creativa. Por último nos enfocamos en brindar un espacio temático en el que la ambientación, la atención personalizada y la comunicación en los distintos medios de comunicación complementan el producto, convirtiendo la visita en un “viaje por Argentina”. El cliente no solo compra helado, sino que participa de un recorrido que mezcla gastronomía, identidad y turismo cultural.

2.5 Tipo de Estructura Legal.

Optamos por constituir nuestra heladería como una Sociedad Anónima (S.A.), ya que esta estructura nos permite proteger el patrimonio personal de los accionistas, limitando su responsabilidad al capital aportado. Además, nos brinda la posibilidad de atraer inversión externa mediante la emisión de acciones, facilitando una expansión selectiva sin comprometer la calidad artesanal ni la autenticidad de nuestros productos. La forma de S.A. también aporta mayor credibilidad y formalidad ante clientes, proveedores y entidades financieras, asegura la continuidad de la empresa independientemente de cambios en la propiedad y facilita la transmisión de acciones en caso de ser necesario, alineándose con nuestra visión de consolidarnos como un referente de innovación y excelencia en helados artesanales en Buenos Aires.

3. Análisis de Pre-Factibilidad del Negocio.

3.1 Marco Legal y Habilitaciones.

Inscripción de sociedades (SA/SRL – trámite IGJ).

Cumplimiento de la Ley 5920 de Autoprotección (Planos y simulacros de evacuación).

Habilitación de dispositivos publicitarios (televisores con fines comerciales).

Habilitación bromatológica del establecimiento.

Análisis microbiológicos del agua utilizada en la producción.

Estudio de extracción e inyección de aire en las zonas de producción y almacenamiento.

Inscripción fiscal en la Agencia de Recaudación y Control Aduanero (ARCA).

Verificación del local conforme a la normativa comercial de CABA.

Documentación y planos aprobados por un profesional matriculado.

Permisos de sanidad: curso de Manipulación de Alimentos para el personal.

Habilitación comercial municipal a través de la Agencia Gubernamental de Control (AGC).

3.2 Análisis de la Competitividad del Sector.

1. Poder de negociación de los proveedores

El poder de negociación de los proveedores es MEDIO-ALTO, teniendo en cuenta que nuestro sistema de abastecimiento es mixto, ya que contamos con materia prima básica (como crema, azúcar, etc.) que la conseguimos en CABA, donde ya existe un mercado altamente competitivo y con muchos proveedores, por ende nuestro poder de negociación es alto, ya que puedo reemplazar proveedores y comparar precios sin dificultad. Aunque debido a que nuestro diferencial es la utilización de materia prima autóctona de cada una de las 23 provincias que componen Argentina, y solo trabajamos con pequeños productores locales, nuestra balanza se inclina, ya que dependemos de los tiempos de traslado debidos a la lejanía, la suba de precios, o cualquier cuestión que impida la entrega a tiempo. A la vez, estos pequeños productores dependen de nosotros para obtener visibilidad y volumen, lo que equilibra un poco la relación, ya que lo que le proponemos es una alianza estratégica conveniente para ambas partes.

2. Poder de negociación de los clientes

El poder de negociación de los clientes es MEDIO, debido a nuestra ubicación (Avenida Corrientes Ciudad Autónoma de Buenos Aires) el cliente cuenta con muchas ofertas de cadenas de heladerías fuertes como lo son Freddo en Av. Corrientes al 777, y Av. Corrientes al 1587, y otras heladerías artesanales como Cadore en Av. Corrientes al 1695 y Vía Giovanni en Av. Corrientes al 1255. Con precios similares o menores, esta concentración de heladerías les otorga poder de negociación alto, es decir, si el cliente no percibe valor en nuestra propuesta diferencial puede elegir una opción ya conocida como Fredo. Es por eso que consideramos fundamental hacer hincapié en nuestra propuesta de valor, pensada para nuestro público objetivo (turistas nacionales e internacionales) que no buscan solo un helado, sino una experiencia gastronómica argentina en un solo lugar, también consideramos que el turista internacional tiene menor sensibilidad al precio que el local promedio, por lo cual estaría dispuesto a pagar un precio mayor si considera que la experiencia en total lo vale. En cuanto a los clientes locales y nacionales que pueden conocer las franquicias de helados ya instaladas y

que si comparan precios y calidad, es importante hacer una buena campaña para transmitir que “somos la heladería de las provincias argentinas” utilizando el storytelling.

3. Amenaza de nuevos competidores

Técnicamente hablando, las barreras de entrada son bajas ya que si se dispone del capital se puede iniciar en el negocio de las heladerías, pero nuestro concepto innovador (24 provincias y 24 sabores de materia prima autóctona) hace que tengamos un concepto claro, sólido y distintivo. Lo cual es difícil de replicar o imitar, ya que se necesita una estructura que cuente con una red de 24 pequeños productores locales, contar con una buena logística de abastecimiento y poder posicionarse claramente frente a turistas (que entiendan y elijan tu propuesta). Entonces, considerando el auge gastronómico del momento (mayor interés por el rubro, la necesidad de experiencias nuevas por parte de los clientes y la facilidad de emprender en un negocio gastronómico) si vemos amenaza de nuevos competidores, pero gracias a nuestra ubicación estratégica, es difícil la posibilidad de conseguir un local disponible en un lapso de tiempo medio, además creemos que nuestra propuesta de valor nos diferencia notablemente frente a nuevos competidores. En conclusión, la fuerza de nuevos competidores es MEDIA.

4. Amenaza de productos sustitutos

Dentro de Avenida Corrientes debemos considerar como sustituto todo aquel producto que compita de manera directa con el gasto del turista; cafeterías premium; cafetería La Ideal (Suipacha 384, C1008AAF Cdad. Autónoma de Buenos Aires), chocolaterías; copani (Av. Corrientes 621, C1043AAG Cdad. Autónoma de Buenos Aires), bubble tea (Av. Corrientes 1671, C1042 Ciudad Autónoma de Buenos Aires), tienda de delicias (Av. Corrientes 579, C 1043 Cdad. Autónoma de Buenos Aires), al estar ubicados en microcentro y en una de las Avenidas más recorridas por turistas, la cantidad de ofertas gastronómicas es elevada, por ende esta fuerza es considerablemente alta, aunque si el cliente logra conectar con nuestra propuesta entiendo que no es solo un helado, sino que está “viajando” por Argentina en 24 sabores, logramos diferenciarnos en ofrecer una experiencia cultural completa. Concluimos en que la amenaza de productos sustitutos es MEDIA/ALTA.

5. Rivalidad entre competidores existentes

Al estar ubicados en una de las avenidas más recorrida por los turistas, la cantidad de competidores es elevada, algunos de los negocios que se encuentran presentes sobre la avenida son Freddo en Av. Corrientes al 777, y Av. Corrientes al 1587, lucciano's en Av. Corrientes 985, y otras heladerías artesanales como Cadore en Av. Corrientes al 1695 y Via Giovanni en Av. Corrientes al 1255. También se observan otras heladerías ubicadas en calles aledañas como Heladería Bar Buty en Suipacha 526, Gaudi en Esmeralda 578. La gran presencia de heladerías en la misma cuadra resulta una rivalidad ALTA con los competidores existentes, pero al ofrecer una experiencia gastronómica y cultural completa le agregamos un valor distintivo frente a la competencia.

3.3 Análisis PESTEL (Político, Económico, Social, Tecnológico, Ecológico, Legal).

Político

En el contexto electoral de 2025, el gobierno argentino, encabezado por Javier Milei y su partido La Libertad Avanza, busca mantener la estabilidad cambiaria con el fin de proyectar control económico y previsibilidad ante la sociedad. Esta política favorece las inversiones y el surgimiento de nuevos emprendimientos. La gestión actual se caracteriza por su orientación al libre mercado, la reducción de cargas impositivas, el ajuste fiscal y la flexibilización laboral, configurando un entorno propicio para el sector empresario.

No obstante, la elevada presión tributaria con impuestos como el IVA (21 %), Ganancias (35 %) y diversas tasas municipales, junto con los altos costos laborales derivados de convenios colectivos protectores y la fuerte actividad sindical, continúan afectando los márgenes de rentabilidad empresarial.

En paralelo, el Estado promueve programas de apoyo y formación para emprendedores accesibles mediante plataformas oficiales, entre los que se destacan FONCAP, FONDEP, PAC Emprendedores, Fondo Semilla y líneas del Banco Nación, orientados a impulsar el desarrollo y la formalización de nuevos proyectos productivos (Argentina.gob.ar, s.f.).

Económico

Desde mediados de 2024, Argentina evidencia una tendencia hacia la estabilización de los precios tras diversos períodos de hiperinflación. Durante 2025, la inflación alcanzó su punto más alto en marzo (3,7 %) y el más bajo en mayo (1,5 %), reflejando una significativa disminución respecto de 2024, cuando se registraron valores extremos de 20,6 % en enero y 2,4 % en noviembre (iProfesional, 2025).

En cuanto al tipo de cambio, el peso argentino experimentó una depreciación del 19,4 % en lo que va de 2025, consolidándose como una de las monedas que más se debilitó en el período (iProfesional, 2025).

Respecto al empleo, la tasa de desempleo alcanzó el 7,9 % en los primeros meses de 2025, evidenciando un leve incremento frente al 7,7 % registrado en 2024 (INDEC, 2025).

Social

Los consumidores argentinos muestran una creciente preocupación por la sostenibilidad, priorizando productos y servicios amigables con el medio ambiente. La población está envejeciendo: el 11,9 % supera los 65 años, producto del aumento de la esperanza de vida y la baja natalidad, lo que impacta en la fuerza laboral, el consumo y los sistemas previsionales (INDEC, 2022).

En consumo, el gasto masivo se recupera parcialmente, concentrándose en servicios y transporte, con un fuerte uso de plataformas digitales y redes sociales como TikTok e Instagram para compras directas. El turismo emisor aumentó frente a una caída del receptor, motivado por la apreciación del peso, favoreciendo viajes a Brasil, Chile, Uruguay y Europa (Infobae, 2025).

En el ámbito laboral, aumenta la demanda de profesionales en inteligencia artificial, ciberseguridad y análisis de datos, junto a competencias blandas como adaptabilidad y trabajo en equipo. Se priorizan contratos temporales o por proyectos, y los trabajadores valoran el trabajo híbrido o remoto; un 63 % estaría dispuesto a delegar tareas a la IA para reducir su carga laboral (Argentina.gob.ar, 2025).

Tecnológico

Argentina se ha consolidado como líder en biotecnología en América Latina, especialmente en los sectores agropecuario y de la salud, concentrando el 34 % de las empresas de la región. La biotecnología, entendida como la utilización de organismos vivos para crear o modificar productos y procesos, impacta directamente en industrias como alimentos, bebidas, biocombustibles, papeleras, plásticos, farmacéutica, agricultura, gestión ambiental y terapéutica, impulsando la adaptación de prácticas productivas (Sapei, s.f.).

Paralelamente, la automatización industrial en el país ha avanzado mediante la integración de sistemas de control distribuido (DCS), controladores lógicos programables (PLC) y controladores digitales de temperatura. Estas tecnologías permiten optimizar procesos, mejorar la eficiencia productiva y aumentar la precisión en diversas industrias (Descar, s.f.).

Ecológico

En Argentina existen aproximadamente 5.000 basurales a cielo abierto, los cuales generan lixiviados que contaminan suelos y fuentes de agua, además de emisiones de gases de efecto invernadero que contribuyen al cambio climático (Unidiversidad, s.f.). En la ciudad de Buenos Aires, los restos de alimentos representan el 40 % de los residuos urbanos, mientras que la producción alimentaria impacta significativamente en el uso de agua y tierra (Buenos Aires Ciudad, s.f.).

Para enfrentar estos desafíos, la Estrategia Nacional sobre la Biodiversidad y su Plan de Acción promueven la gestión sostenible de la agricultura, pesca y silvicultura, garantizando acceso a la información y participación ciudadana. Complementariamente, existen normativas como la Ley 1854 que regulan la correcta separación, disposición y reciclaje de los residuos (Buenos Aires Ciudad, 2023).

Asimismo, la eficiencia energética se ha vuelto prioritaria, impulsada por aumentos en tarifas de electricidad y gas, fomentando prácticas que reduzcan costos (Metrogas, s.f.). La creciente preocupación por el medioambiente y la salud ha impulsado el consumo de productos orgánicos en sectores como gastronomía, cosmética, farmacéutica y textil (Universidad Europea, s.f.). De manera complementaria, los consumidores exigen mayor trazabilidad de los productos, con información clara sobre materias primas y procesos, especialmente en industrias alimentaria, textil, cosmética, mueblera y electrónica (Coosur, s.f.).

Legal

Con el objetivo de reducir el trabajo no registrado, el gobierno argentino implementó el decreto 847/2024, introduciendo reformas laborales que simplifican el registro de las relaciones laborales. Entre las principales medidas se destaca la extensión del período de prueba: seis meses como norma general, ocho meses para empresas de entre 6 y 100 empleados y un año para aquellas con 1 a 5 empleados.

La normativa promueve la regularización de empleados no registrados o sub-registrados, ofreciendo beneficios como la exoneración de infracciones, lo que incrementa la formalización laboral y permite que los trabajadores realicen aportes al sistema (Ley de Contrato de Trabajo 20.744). Asimismo, se redujo la cantidad de datos requeridos para registrar a un trabajador, facilitando su inscripción y blanqueamiento.

Adicionalmente, se introdujo el fondo de cese laboral, que permite sustituir la indemnización tradicional por un sistema mensual acordado entre empresa y empleado, reduciendo los costos asociados a la desvinculación laboral y otorgando mayor previsibilidad financiera tanto a empleadores como a trabajadores.

3.4 Análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas).

ANÁLISIS FODA HELADERÍA NATAL

<p>Fortalezas</p> <p>Formación académica del equipo fundador/ licenciados en gastronomía. Recetas confeccionadas y estandarizadas para asegurar un proceso artesanal</p> <p>Valor agregado, y un gran diferencial; un enfoque identitario y trabajo con productores locales de todo el país.</p> <p>Equipamiento moderno de industria nacional.</p> <p>Concepto de marca atractivo y con fuerte potencial en redes sociales.</p>	<p>Debilidades</p> <p>Falta de experiencia específica en el rubro de la heladería profesional</p> <p>Complejidad logística y continuidad de abastecimiento por la gestión de múltiples proveedores locales.</p> <p>Necesidad de fortalecer la organización y planificación interna.</p>
<p>Oportunidades</p> <p>Tendencia hacia experiencias gastronómicas auténticas y culturales en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.</p> <p>Inclinación de turistas extranjeros por conocer la identidad cultural del país de visita.</p> <p>Asociarnos con el sector turístico de Av. Corrientes. Potencial de visibilidad mediante redes sociales y marketing digital.</p> <p>Ubicación estratégica por frecuencia de turistas locales e internacionales Posibilidad de expandirse a otros puntos turísticos clave.</p>	<p>Amenazas</p> <p>La rivalidad competitiva en Av. Corrientes, con marcas ya consolidadas</p> <p>La inflación y el contexto socio económico que atraviesa actualmente la Argentina nos representa una amenaza constante debido al aumento de costos de insumos.</p> <p>Por la trazabilidad de nuestros insumos estamos expuestos a riesgos climáticos, de logística y de política económica que afectan a nuestros proveedores</p> <p>Competencia indirecta que se encuentra en la Avenida, es decir sustitutos como cafeterías, chocolaterías, y bubble tea.</p>

4. Plan de Marketing.

4.1 Investigación de Mercado.

Segmentación del Mercado:

Con el objetivo de conocer los hábitos de consumo y las preferencias de los potenciales clientes, se aplicó una encuesta estructurada a un total de 236 personas que incluyen residentes de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, en distintas provincias del interior del país y a extranjeros que se encontraban residiendo o de visita en Argentina. La recolección de datos se llevó a cabo entre agosto y septiembre del 2025 mediante cuestionario digital por la plataforma de Google Forms.

Con el fin de definir el público objetivo potencial del proyecto, cinco de las once preguntas presentes en la encuesta estuvieron destinadas a la segmentación sociodemográfica de los encuestados. Estas variables fueron la edad, lugar de residencia (CABA, interior del país o extranjero), país de origen (en el caso de los encuestados extranjeros), nivel de ingresos y ocupación. Los datos recolectados nos permitieron determinar: “Natal” se dirigirá a un segmento conformado principalmente por jóvenes adultos, comprendidos entre los 18 y 24 años, residentes en áreas urbanas, tanto residentes de la ciudad, como provinciales y extranjeros, con acceso a propuestas gastronómicas innovadoras. Este grupo se caracteriza por combinar sus estudios universitarios con actividades laborales iniciales, lo que les otorga un nivel de ingresos medios que destinan, en parte, al consumo de experiencias recreativas y gastronómicas diferenciadas. El segmento seleccionado se identifica por su preferencia hacia productos artesanales de calidad, incluso por encima de otros factores como la proximidad o el precio. También determinamos un deseo por la búsqueda de propuestas originales que se aparten de la oferta convencional del mercado.

En cuanto a sus hábitos de consumo, se observa que disfrutan de una porción de helado con una frecuencia promedio de dos a tres veces al mes acompañados principalmente por familiares pero con gran inclinación a vivir la experiencia con amigos también, inclinándose especialmente por la oferta artesanal frente a las opciones industriales. En relación con el gasto, manifiestan disposición a pagar entre \$7.000 y \$9.000 por un cuarto de helado, rango que consideran aceptable cuando el producto cumple con sus expectativas de sabor y calidad.

Demográficas: Jóvenes de entre 18 y 24 años, en su mayoría estudiantes universitarios o trabajadores en etapas iniciales de sus carreras profesionales, con ingresos individuales medios.

Psicográficas: Son consumidores que valoran la autenticidad, la calidad y la innovación. Se inclinan hacia propuestas diferentes en el mercado y que son altamente virales en las distintas redes sociales como instagram, x y tiktok.

Hábitos de consumo: Acuden a establecimientos gastronómicos de manera regular, priorizando opciones artesanales frente a alternativas industriales. Consumen helados y productos dulces entre dos y tres veces por mes, privilegiando el factor de calidad por encima de factores como la cercanía y precio.

Todos los gráficos y la información obtenida a partir de la encuesta realizada se encuentran desarrollados y detallados en el Anexo correspondiente.

Análisis de la competencia:

Competencias	Precio Kg	Canales	Fortalezas	Debilidades
Freddo	\$23.000	Redes sociales, cartelería y atención en la calle, aplicación delivery.	Cobertura geográfica nacional e internacional, trayectoria (desde 1969)	Anticuoado en cuanto a sus productos
Lucciano's	\$23.900	Cartelería, redes sociales, tienda física y aplicación delivery	Alcance internacional en poco tiempo, constante innovación y atractivo de sus productos	Percepción de los clientes en cuanto a los precios y estilo de la marca.
Vanshelato	\$25.350	Redes sociales, atención en tienda física, aplicación delivery	Producción y distribución propia, amplia oferta de sabores de helado e integración del servicio de cafetería	Menor reconocimiento de marca en comparación a la competencia y una imagen menos moderna.

La justificación ampliada se presenta desarrollada detalladamente en el Anexo.

4.2 Ventajas Competitivas y Diferenciación.

Nuestra ventaja competitiva está ligada directamente con nuestra propuesta de una heladería artesanal temática de este estilo, que presenta ventajas y atributos que nos diferencia de la competencia tanto directa como indirecta analizada anteriormente. En primer lugar, el concepto de identidad cultural y gastronómica argentina constituye el núcleo de nuestro proyecto donde cada sabor está inspirado en una provincia del país y elaborado con ingredientes autóctonos, lo que convierte al helado de alguna manera una forma de representación cultural y no simplemente en un producto gastronómico. Esta característica no solo resalta la autenticidad frente a la estandarización industrial, sino que además ofrece al cliente la posibilidad de realizar un “viaje sensorial y cultural” a través de los sabores, una experiencia que trasciende el consumo tradicional de helado.

En segundo lugar, la calidad del insumo y el proceso artesanal son ventajas sostenibles. Todos los helados se elaboran en el propio local, en un espacio acondicionado bajo normativas, por profesionales heladeros especializados. Esto garantiza frescura, cremosidad y seguridad alimentaria, al mismo tiempo que refuerza la percepción de un producto exclusivo, cuidado y

genuino. Además, en la medida en que las condiciones lo permitan, la materia prima se obtendrá directamente de su lugar de origen en cada provincia, lo que asegura una trazabilidad transparente y refuerza el vínculo entre el producto y su identidad cultural. Esta práctica no solo aporta autenticidad, sino que también impulsa la economía nacional, favoreciendo a pequeños productores locales.

Otro atributo distintivo es la experiencia de compra y ambientación del local. A diferencia de otras heladerías que priorizan sólo la estética moderna, nuestro espacio combina la calidez de las tradicionales heladerías argentinas con elementos innovadores que potencian la identidad cultural donde los sabores estarán identificados con la silueta de la provincia que representan, generando conexión inmediata con su origen.

Un mapa de Argentina a gran escala en la pared permitirá al cliente visualizar el recorrido de sabores de cada región, funcionando como recurso informativo y atractivo visual. Además contaremos con dos televisores que exhibirán material audiovisual sobre la trazabilidad de materias primas. Con el fin que el consumidor conozca el origen de su helado y conozca a su vez un poco sobre esa provincia.

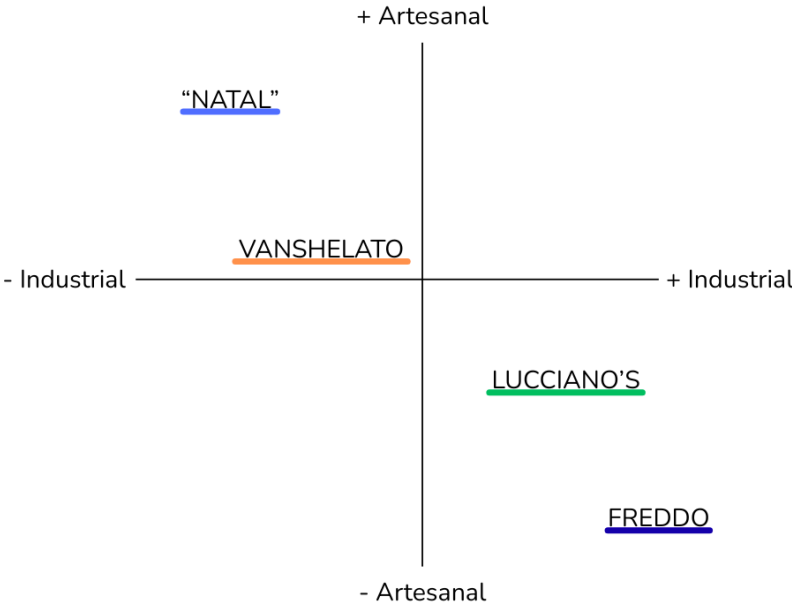
Finalmente, nuestro modelo de servicio en mostrador, complementado con mesas pequeñas y barras altas, busca mantener un formato ágil y accesible, ideal tanto para residentes como para turistas. La ambientación cultural, reforzada con decoraciones argentinas, consolida la propuesta como una experiencia innovadora y diferenciada en el rubro heladero.

4.3 Posicionamiento.

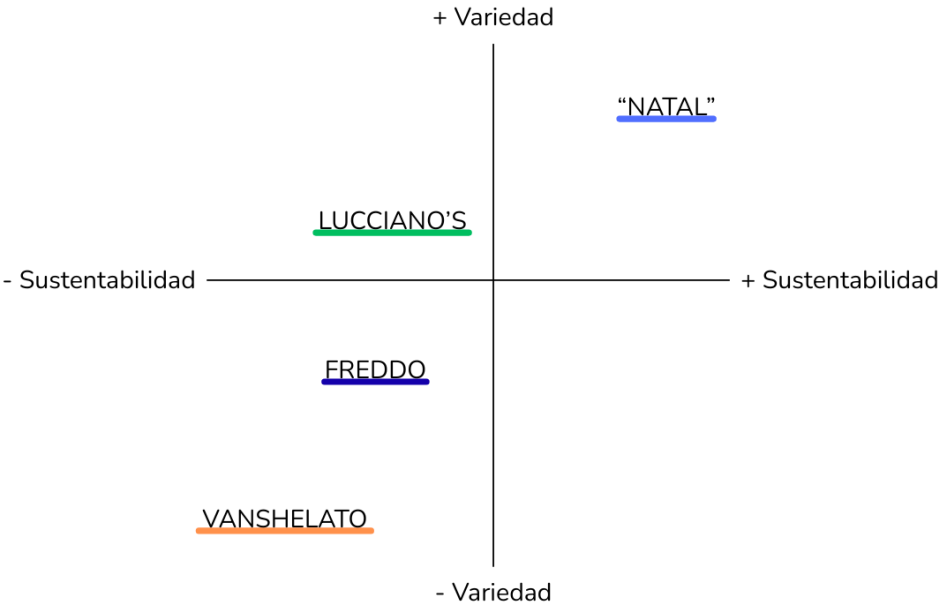
La posición que buscamos en la mente del cliente es la de una heladería artesanal que ofrece mucho más que un producto, queremos que el consumidor sienta el deseo de probar un sabor nuevo que lo acerque a una parte de la Argentina a través de un helado elaborado de manera artesanal, con materia prima de calidad y trazabilidad garantizada. Deseamos posicionarnos como la opción ideal para quienes aman el país y desean descubrirlo en cada cucharada, recorriendo las distintas provincias mediante sabores auténticos y representativos. Al mismo tiempo, aspiramos a que cada visita sea un momento placentero, acompañado de un helado cremoso, delicioso y artesanal, que deje en el cliente las ganas de volver para seguir explorando y disfrutando de esta experiencia única.

- Mapas de Posicionamiento:

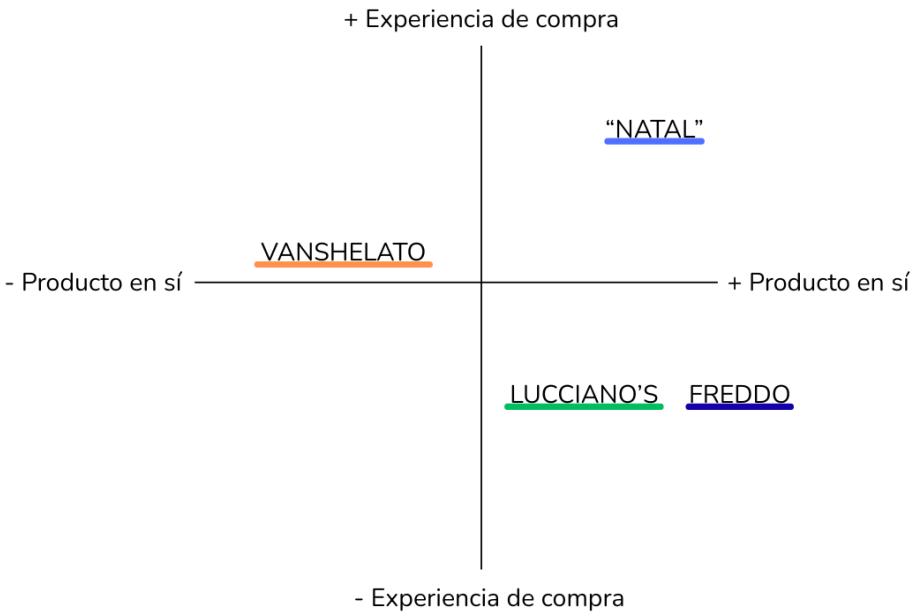
Industrial y Artesanal



Variedad y Sustentabilidad



Experiencia de compra y Producto en sí



4.4 Estrategias y políticas de Marketing.

Producto/Servicio:

Descripción detallada del producto o servicio.

La propuesta de Natal se fundamenta en un servicio donde ofrecemos un producto ampliamente reconocido y consumido en todo el año, como lo es el helado, pero con un enfoque diferencial donde nos orientamos en la innovación de sabores. La base del concepto no se limita a ofrecer un alimento de consumo habitual, sino a transformarlo en una experiencia diferenciada a través de la creatividad en la formulación de sabores que evocan distintas regiones de Argentina.

El beneficio principal radica en brindar al consumidor un helado artesanal auténtico, cremoso y de sabor intenso, que cumpla con ser una propuesta distinta al resto. Además ofrece beneficios complementarios que es el deseo del aporte cultural y experimental, donde cada gusto busca transmitir un recorrido por la rica gastronomía argentina, invitando al cliente a "viajar" por el país a través de los sabores de helado.

En cuanto a la presentación, los helados se comercializan en cucuruchos tradicionales, envases individuales y en formatos de ¼, ½, ¾ y 1 kilogramo, además de contar con opciones especiales para eventos y pedidos personalizados. El servicio incluye tanto la venta en mostrador como la modalidad take away y a través de distintas aplicaciones de delivery, ofreciendo comodidad y cercanía al cliente. A su vez, los elementos complementarios como

servilletas, cucharas y bolsas llevan impreso el logo de la marca, con el propósito de reforzar la identidad visual y generar una conexión más cercana con el consumidor.

El local de Natal se caracteriza por su disposición angosta y alargada, diseñada para guiar la experiencia del cliente hacia la zona principal de interacción: la amplia barra ubicada al fondo, donde se presentan los 24 sabores de helado. A lo largo de la pared lateral se encuentra un mapa de Argentina a gran escala, que ubica cada sabor de helado según la provincia que lo inspira, generando un vínculo visual y educativo entre el producto y la identidad cultural del país.

Encima de la vitrina se disponen dos televisores que, durante el transcurso del día, proyectan información sobre la trazabilidad de los sabores que los clientes están consumiendo, reforzando la transparencia, la historia y el valor artesanal de cada producto. Pequeños detalles, como los nombres de los helados en acrílico con la forma de la provincia correspondiente, complementan la ambientación.

El diseño del local busca un equilibrio entre simplicidad y atractivo visual, invitando al cliente a observar, consultar y disfrutar del recorrido cultural que ofrece cada sabor. La disposición de mesas y sillas se coordina con la paleta de colores seleccionada, mientras que elementos decorativos estratégicos refuerzan la idea de un espacio cálido y cercano que celebra la riqueza y diversidad del patrimonio argentino.

Imagen Corporativa y Branding:



La búsqueda del nombre para la heladería artesanal fue un proceso largo y tedioso, motivado por la necesidad de sintetizar en una sola palabra la esencia del proyecto. Se quería un nombre que no solo identificara al negocio, sino que también reflejara los valores, la identidad y la propuesta cultural que sustenta a la marca. Tras varias deliberaciones, surgió “Natal”, un término que consideramos que transmite todo aquello que buscábamos.

El nombre Natal se vincula con el orgullo de ser argentino y con el deseo de compartir la riqueza gastronómica y cultural del país con todos los consumidores. La marca busca, además, proyectar esa hospitalidad que caracteriza al argentino, invitando a extranjeros y visitantes a sumergirse en la cultura a través de los sabores artesanales que se ofrecen. Este concepto de inclusión y valoración de la identidad nacional se refleja en cada detalle de la propuesta, desde la creación de sabores inspirados en distintas provincias hasta la ambientación del local.

De esta manera, el nombre “Natal” no solo cumple la función de identificar la heladería, sino que encapsula la misión de la marca: generar una experiencia sensorial que conecte a los clientes con la cultura argentina, transmitiendo respeto, autenticidad y cercanía, valores que constituyen el eje central de la propuesta de valor del negocio.

La paleta seleccionada combina colores nacionales, como el azul y blanco que se vinculan directamente con la bandera argentina, junto con tonos cálidos y naturales que buscan reflejar la calidad artesanal de los productos. Buscando un equilibrio entre frescura, calidez y sofisticación, generando un ambiente acogedor y moderno, coherente con la experiencia sensorial que Natal quiere transmitir.

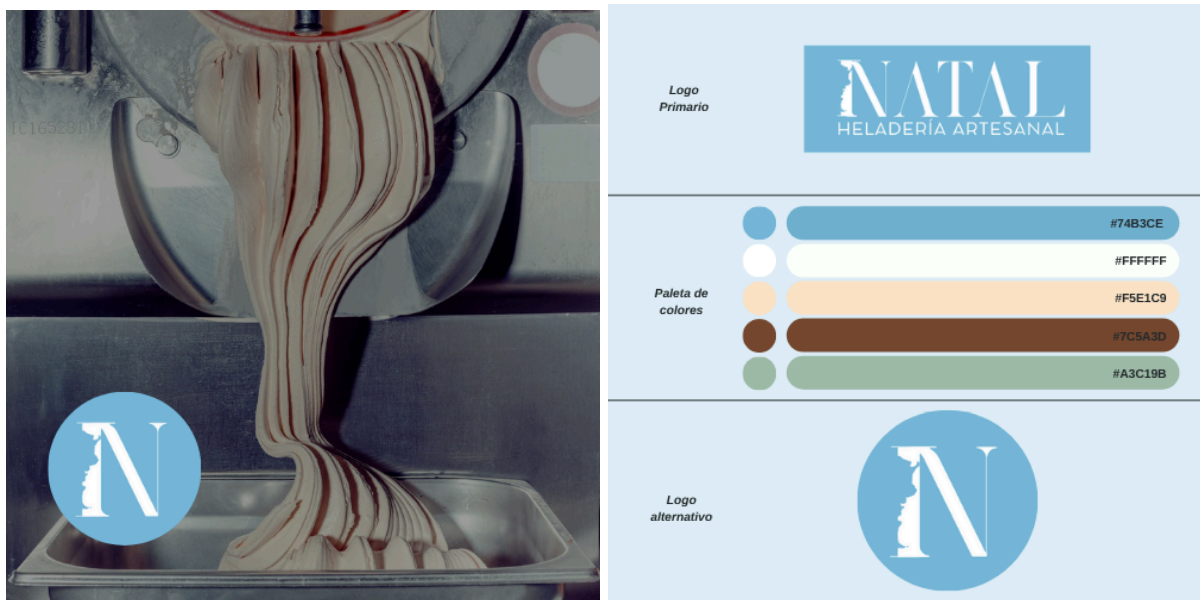
Azul celeste (#74B3CE) Representa la identidad argentina y conecta directamente con la bandera e inspira frescura, tranquilidad y confianza.

Blanco (#FFFFFF) También se conecta directamente con la bandera, reflejando la identidad argentina, además simboliza pureza, limpieza y artesanía. Además este color también genera un efecto de ampliación en el local.

Beige cálido (#F5E1C9) Aporta calidez, cercanía, equilibrando la frialdad del azul, ideal para mesas, sillas, y algunos elementos del packaging.

Marrón chocolate (#7C5A3D) Sugiere productos naturales, tradición, y transmite confianza. útil para detalles del mobiliario y decoraciones del local.

Verde suave (#A3C19B) Representa frescura, naturalidad y conexión con ingredientes autóctonos. Puede destacarse en pequeños detalles del packaging, señalética o elementos decorativos para llamar la atención sin saturar.



El menú estará disponible únicamente en formato digital, exhibido en uno de los televisores del local. Esto representa una ventaja, ya que cualquier ajuste de precios no generará costos

adicionales, con conocimientos básicos de diseño, se podrá modificar de manera rápida y sencilla.

La identidad de marca se presenta de forma ampliada y más precisa en el Anexo.

Políticas de Precio

La estrategia de precios de Heladería Natal se orienta a posicionar la marca desde su lanzamiento como una propuesta gourmet, donde el valor del producto justifica la inversión realizada por el consumidor. En lugar de adoptar una política de penetración, la empresa ingresa al mercado destacándose por la originalidad de sus sabores inspirados en las provincias argentinas, el uso de materia prima autóctona y la identidad estética desarrollada. Por ello, se establece un precio inicial fijo de \$9.000 por ¼ kg, valor que se encuentra dentro del rango considerado “justo” por los encuestados y que refuerza la percepción de un producto premium.

A mediano plazo, hacia el tercer año de operación, se proyecta la implementación de una estrategia de descremado selectivo aplicada a una línea de sabores de edición limitada elaborados con insumos excepcionales, cuyos precios serán entre un 15% y un 20% superiores al estándar. Esta política se introduce una vez afianzada la identidad gourmet de la marca y consolidada una base de clientes fieles, reforzando la percepción de exclusividad.

En paralelo, se proyecta una futura expansión hacia zonas turísticas de alto poder adquisitivo (como aeropuertos, Mendoza, Iguazú o Ushuaia), donde será posible ajustar los precios al alza sin afectar la percepción de valor, aprovechando el atractivo cultural y diferencial del concepto “helados de las provincias argentinas”.

Ofertas y promociones a realizar:

Etapas de lanzamiento:

Durante los primeros días de apertura, se implementan acciones de degustación gratuita sobre la Avenida Corrientes, ofreciendo cucharadas de los sabores más emblemáticos con el propósito de dar a conocer la propuesta a potenciales clientes y fomentar la primera experiencia sensorial con el producto.

Años posteriores:

Se prevé la ejecución de diversas acciones promocionales y programas de fidelización, entre las que se destacan:

- Promociones 2x1 en cucuruchos pequeños, aplicadas en fechas estratégicas.
- Edición especial del Día del Niño, con tres sabores exclusivos diseñados para el público infantil.
- Desarrollo de una aplicación móvil propia, que informe sobre descuentos, nuevos lanzamientos y trazabilidad de los productos. Además, permitirá acumular puntos por compras recurrentes y canjearlos por beneficios en la tienda física, promoviendo la fidelización de los clientes.

- Promoción 2x3 en ¼ kg de helado, orientada a grupos familiares, turistas o grupos de amigos, implementada de manera esporádica a partir de los seis meses de operación.
- Celebración del Día Mundial del Helado (12 de abril) con promociones 2x1 en cucuruuchos grandes, acompañadas de acciones comunicacionales en redes sociales.
- Festejo del Día del Helado Artesanal (31 de agosto) y del receso invernal con una jornada temática en el local, que incluye música, juegos interactivos y actividades relacionadas con la trazabilidad de los ingredientes, reforzando la identidad cultural del emprendimiento. Durante el evento, se ofrece un 2x1 en cucuruuchos y ¼ kg de helado.
- Descuento del 15% en la compra de dos kilos de helado los fines de semana, destinado a incentivar el consumo familiar y las compras de mayor volumen.

Políticas de Distribución:

Natal se encuentra ubicado en la calle Suipacha 356, en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. La elección de esta ubicación responde a una decisión estratégica vinculada al tipo de propuesta gastronómica que se desarrolla, ya que se trata de una zona muy visitada por turistas, tanto nacionales como internacionales. El local se encuentra en el área de los principales cines y teatros de la ciudad, a menos de dos cuadras del Obelisco, y próximo a barrios emblemáticos como San Telmo y Puerto Madero. Además, dispone de un fácil acceso al microcentro y de una amplia oferta de medios de transporte, incluyendo diversas líneas de subte y colectivos.

Los canales de venta incluyen la atención al cliente en el mostrador del salón, tanto para consumo en el local como para la modalidad take away. Además, se dispone de servicio a través de aplicaciones de entrega a domicilio (*delivery*), con la posibilidad de incorporar un sistema de reparto propio en los próximos años.

Políticas de Promoción, Comunicación y Lanzamiento:

Estrategias de publicidad

En la actualidad, las redes sociales constituyen el principal canal de comunicación y la primera ventana de contacto entre nosotros y los consumidores. Vivimos en una era donde lo digital no solo informa, sino que aquello que se vuelve viral se transforma en deseo, despertando en los consumidores la curiosidad y la necesidad de experimentar el producto por sí mismos.

Conscientes de esta realidad, Natal aprovecha el potencial de plataformas como Instagram y TikTok para conectar con el público y ampliar su alcance. A través de contenido diseñado, integrarnos con los elementos virales propios de cada red como “trends”, “reels”, sonidos populares o “storytimes” adaptándolos al lenguaje de nuestra marca artesanal.

Además, contamos con una página web oficial que funciona como un espacio integral de encuentro con la marca. Desde un simple clic, los usuarios pueden acceder al menú completo, conocer nuestra historia, misión y visión, y explorar la trazabilidad de nuestros helados.

En estas plataformas compartimos contenido orgánico que refleja la realidad y transparencia que caracterizan a Natal. Buscamos que cada publicación transmita la esencia artesanal de la marca, mostrando el compromiso con la trazabilidad de los ingredientes y la calidad de nuestros productos, manteniendo siempre una comunicación cercana y sincera.

A través de reels y videos en TikTok, mostramos distintos aspectos de nuestro día a día, desde el momento del abastecimiento de materias primas hasta la elaboración de los helados, respetando las normas de inocuidad y cuidado del producto sin revelar las recetas desarrolladas.

También compartimos storytimes donde contamos cómo nació Natal, las experiencias vividas durante nuestra formación en la Licenciatura en Gastronomía, y cómo ese recorrido académico y personal se transformó en el motor para crear nuestra marca. Este tipo de contenido, cercano y honesto, nos permite conectar con el público, generar confianza y despertar el deseo de probar nuestros productos a partir de la historia real.

En Natal trabajamos con micro influencers que comparten nuestra visión de comunicación orgánica y auténtica. Buscamos creadores de contenido que, más allá de promocionar un producto, transmitan experiencias reales que conecten de manera natural con sus seguidores. Priorizamos colaboraciones donde las publicaciones no se perciban como una acción publicitaria tradicional, sino como una visita espontánea, una recomendación genuina o una experiencia compartida.

La primera creadora con la que colaboramos es Mia Martínez, una micro influencer argentina de 26 años con una participación activa tanto en Instagram como en TikTok, donde publica contenido diario mostrando su día a día. Mia se autodenomina “travel blogger”, y comparte con su comunidad los lugares que visita y las experiencias que la sorprenden. Su estilo cercano, natural y visualmente atractivo se alinea con la esencia de Natal, ya que logra comunicar desde la curiosidad, el disfrute y la autenticidad, conectando así con nuestro público objetivo joven.

En Natal establecemos alianzas con comercios de la zona, aprovechando la gran cantidad de teatros con oferta gastronómica que nos rodean. Estas colaboraciones nos permiten incorporar tres sabores exclusivos en sus menús, ampliando nuestra presencia y dando a conocer la marca en nuevos espacios.

De esta forma, el público puede disfrutar de nuestros helados en contextos culturales, asociando la experiencia Natal con momentos de encuentro, arte y disfrute. Al mismo tiempo, los comercios enriquecen su propuesta gastronómica con un producto artesanal y de calidad.

Estrategias de Lanzamiento

Plan de Comunicación de la Empresa

El lanzamiento de la heladería natal nos representa una instancia clave dentro del plan de marketing integral, ya que esto nos permite posicionar la marca en el mercado, comunicar la propuesta de valor y generar el primer vínculo emocional con los consumidores, es por eso que

este se desglosa en tres etapas complementarias: prelanzamiento, lanzamiento y post lanzamiento, con el propósito de maximizar la visibilidad, despertar curiosidad en los consumidores y construir una imagen sólida desde el inicio.

Etapa de Prelanzamiento:

Durante esta fase, que se desarrolla aproximadamente un mes antes de la apertura oficial, se busca generar expectativa, curiosidad y reconocimiento previo de la marca. El objetivo es captar la atención del público objetivo (turistas nacionales e internacionales, familias y jóvenes adultos interesados en la gastronomía innovadora) mediante acciones que destaquen el concepto diferencial de Natal.

Las principales estrategias incluyen:

Campaña en redes sociales (Instagram y TikTok):

- Con textos que anticipan el concepto sin revelar por completo la propuesta, como por ejemplo: "Muy pronto vas a recorrer Argentina en 24 sabores".
- Publicaciones progresivas con fragmentos del mapa de Argentina que decora el local y breves adelantos de los sabores inspirados en distintas provincias. También publicaciones que hablen de la importancia de la trazabilidad y los productores locales.

Distribución de material gráfico (folletos) en la zona de Corrientes, invitando a los visitantes a descubrir próximamente "la heladería de las provincias argentinas".

Etapa de Lanzamiento:

El evento de apertura oficial constituye el punto central de la estrategia de comunicación. Se planifica para generar alto impacto mediático, sensorial y emocional, consolidando la propuesta de valor de Natal como una experiencia cultural además de gastronómica.

Las principales acciones son:

- Evento inaugural: con música, ambientación alusiva a las provincias argentinas y degustaciones de cucharadas gratuitas de los sabores más representativos.
- Transmisión en vivo del evento mediante Instagram Live y Tik Tok Live, acompañada de sorteos interactivos para los asistentes y seguidores en línea.
- Presencia de influencer: con cobertura fotográfica y entrevistas al equipo fundador para difundir la historia y el propósito del emprendimiento.
- Decoración para el día de apertura (guirnaldas, globos, etc.)

- Entrega de tarjetas con QR que redirige a las redes sociales, invitando a los clientes a compartir su experiencia con el hashtag oficial #HeladosNatal.

Presupuesto de inversión comercial asociado a estas acciones a proyectado a 3 años.

Para el lanzamiento la inversión se centra en los folletos que realizamos 500 unidades, los Qr que se realizaron 5 unidades, el cotillón para decorar el salón y Mia Martinez, la influencer que seleccionamos para publicitar Natal.

En cuanto a las redes sociales, consideramos necesario implementar publicidad paga en Instagram, aprovechando las herramientas que la plataforma ofrece para ampliar el alcance y la visibilidad de la marca. Esta inversión nos permite llegar a nuevos públicos y reforzar la presencia digital de Natal. En primera instancia cotizamos para publicidad \$60 dólares para tener un alcance estimado de 40.000 - 110.000 personas, durante 6 días.

En el caso de TikTok, no consideramos indispensable el uso de anuncios pagos, ya que su algoritmo favorece la difusión orgánica de contenidos, permitiendo alcanzar una alta visibilidad mediante publicaciones creativas y virales.

5. Plan de Operaciones.

Describir cómo se producirá y entregará el producto o servicio, asegurando la eficiencia, calidad e inocuidad. También, definir la estructura de recursos humanos y sus políticas. Definir el método de producción (ej., cocina a la vista, preparación centralizada, just-in-time).

5.1 Estandarización y Determinación de la Oferta.

Desarrollado en el documento de excel adjunto.

5.2 Análisis de Carga de Trabajo y Capacidad Productiva.

Considerando nuestras capacidades productivas, como maquinaria disponible, procedimiento completo del desarrollo del helado, personal, espacio de producción y almacenamiento de materia prima y producto en vitrina. Detallamos la capacidad de diseño, efectiva y real.

Contamos con solo un maestro heladero que se encarga de todo el desarrollo operativo del helado, desde las bases hasta las preparaciones que acompañan. Optamos por una pasteurizadora y mantecadora que nos brinden la misma capacidad productiva por ciclo de 30 litros, sin embargo el tiempo de producción de ambos son distintos, la pasteurizadora completa su proceso en 50 minutos mientras que la mantecadora finaliza el proceso en 15 min.

Datos				Capacidad por tanda	
	Capacidad		Tiempo		
Pausterizadora	30 lt		50 min	9.6	Tandas
Mantecadora	30 lt		15 min	Capacidad de diseño	
Turno	8 h		480 min	288	Lt
Personal	1 u			Capacidad real	
				259.2	Lt
				Capacidad efectiva	
				220.32	Lt

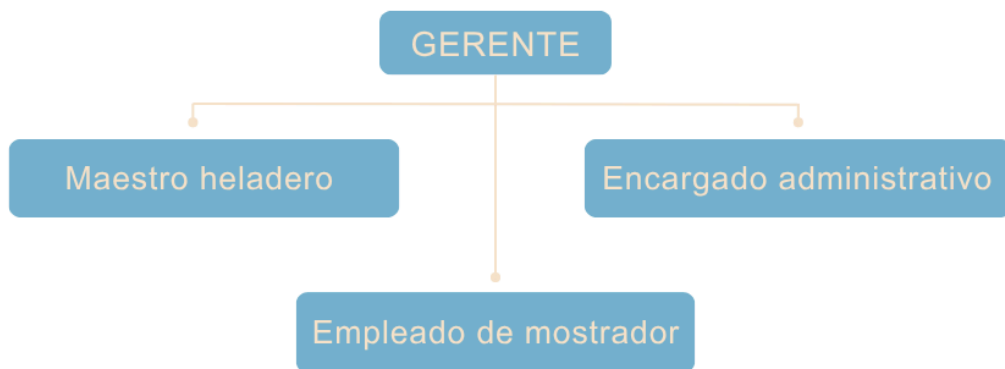
Considerando el tiempo en el que las máquinas desarrollan sus procesos automatizados, el maestro heladero las aprovecha y se encuentra realizando las preparaciones previas, como mermeladas, compotas, tostados, confitados, puré, decoraciones, etc.

Se tomó en cuenta los tiempos de ocio, posibles fallas de equipo, demoras, etc para determinar el 20%. Mientras que se determinó un 15% teniendo en cuenta las posibles mermas, tiempos muertos, limpieza por los cambios de sabores.

Teniendo en cuenta la capacidad efectiva y que que el maestro heladero tienen un franco semanal donde no hay producción de helado, mensualmente se podrán producir un total de

5.3 Dotación de Empleados.

Organigrama



Gerente: Se encarga de supervisar las tareas operativas del local, tanto en el área de cocina como en el salón. Gestiona al personal, controlando los horarios de ingreso y egreso, y actúa como intermediario entre los empleados y las dueñas. Supervisa el inventario y comunica a las propietarias la necesidad de compra, realiza de la recepción, control y almacenamiento de la mercadería que ingresa. Además, es responsable del manejo de quejas, la resolución de problemas operativos y el cierre de caja. Lleva a cabo el proceso de inducción, seguimiento y capacitación de los empleados.

Categoría Profesional (Según Pasteleros Art n°17):

ENCARGADO (Art. N° 30): Será el responsable directo del desenvolvimiento del establecimiento.

Encargado administrativo lleva el registro contable y financiero del local, reportando los resultados a las dueñas. Se encarga de administrar los ingresos y egresos, efectuando los pagos a los proveedores y servicios. Además, gestiona el pago de haberes del personal y se ocupa de la liquidación y presentación de los impuestos. Encargado del procesamiento de las compras de materia prima, insumos de limpieza, packaging y todo aquello requerido para el funcionamiento del local.

Categoría Profesional (Según Pasteleros Art n°17):

EMPLEADO/A ADMINISTRATIVO/A (Art. N° 31) Será la persona responsable de toda el área administrativa del negocio.

Maestro heladero: Diseña y desarrolla los sabores de helados artesanales en conjunto con las dueñas. Realiza la producción diaria y la decoración de los helados. Se encarga de mantener la limpieza y el orden en la cocina durante toda la jornada, así como de realizar la apertura y el cierre del área de producción. Además, vela por el cumplimiento de las normas de higiene y garantiza la inocuidad en la elaboración de los productos.

Categoría Profesional (Según Pasteleros Art n°17):

MAESTRO HELADERO (Art N° 18) Es el responsable de todo el proceso de elaboración de helados y postres helados y especialidades afines.

Empleado de mostrador: Se encarga de la atención al público, asesorando a los clientes sobre los distintos sabores de helado y realizando los cobros correspondientes. Posee conocimiento sobre la elaboración y trazabilidad de cada uno de los productos. Prepara los pedidos tanto para los clientes que consumen en el salón como para el servicio de *take away* y *delivery*. Además, mantiene el orden del salón durante la jornada y se ocupa de su limpieza al cierre de cada día. Realiza la apertura y cierre de caja.

Categoría Profesional (Según Pasteleros Art n°17):

DEPENDIENTE DE MOSTRADOR (Art. N° 26:) Será el responsable del expendio al mostrador de los productos elaborados.

Empleados	Lunes		Martes		Miercoles		Jueves		Viernes		Sabado		Domingo	
	I	S	I	S	I	S	I	S	I	S	I	S	I	S
Gerente	8:00	17:00	8:00	17:00	8:00	17:00	8:00	17:00	8:00	17:00				
Encargado administrativo			17:30	1:30	17:30	1:30	17:30	1:30	17:30	1:30	17:30	1:30	17:30	1:30
Maestro heladero	14:00	22:00	14:00	22:00			14:00	22:00	14:00	22:00	14:00	22:00	14:00	22:00
Empleado de mostrador 1	14:30	18:30			14:30	18:30	14:30	18:30	14:30	18:30	14:30	18:30	14:30	18:30
Empleado de mostrador 2	17:30	1:30	17:30	1:30	17:30	1:30	17:30	1:30	17:30	1:30	17:30	1:30	17:30	1:30
Empleado de mostrador 3	17:30	1:30	14:30	22:30	14:00	22:00	17:30	1:30	15:00	23:00	15:00	23:00		

En el área de la cocina se desempeña un maestro heladero encargado de la producción, quien cuenta con un contrato full time de 48 horas semanales y un horario laboral de 14:00 a 22:00 horas.

En el salón trabajan dos empleados de mostrador: uno de ellos posee un contrato part time de 24 horas semanales, con una jornada laboral de 14:30 a 18:30 horas, mientras que los otros dos cuentan con un contrato full time, cumpliendo el horario de 17:30 a 01:30 horas.

El gerente tiene un contrato full time de 48 horas semanales, con una jornada laboral en el turno de 17:30 a 01:30. Todos los puestos mencionados anteriormente cuentan con un día de franco semana.

Por último, el personal administrativo desarrolla sus tareas bajo la modalidad de home office, se trata de un personal tercerizado. Con una jornada que se define dependiendo del trabajo a realizar y será administrado personalmente por el empleado.

5.4 Políticas de Capacitación y Reclutamiento.

Reclutamiento y Selección

Equipo/área	Dueñas del local, gerente y contador	
Responsable	Sofia Ceccarelli, Gabriela Marcano, Camila Sanguinetti	Ubicación:
FRECUENCIA	Se realizará para la apertura y en caso de requerir nuevo personal.	
ACCIONES PRELIMINARES	Identificar las tareas y puestos a cubrir. Buscar los perfiles profesionales que más se ajusten a lo requerido.	EQUIPO UTILIZADO: computadora con acceso a wifi, telefono.
PROCEDIMIENTO DE SELECCIÓN DE PROVEEDOR	PROCEDIMIENTO: Pasos 1. Análisis del puesto: Consiste en la descripción detallada de cada puesto de trabajo, considerando sus obligaciones,	

	<p>responsabilidades, objetivos y propósitos. Incluye la identificación de las tareas específicas que deben realizarse, la forma en que se ejecutan y las competencias necesarias para desempeñarlas de manera eficiente.</p> <ol style="list-style-type: none"> 2. Reclutamiento: Armar la oferta laboral de acuerdo al análisis de puesto (Ref 1) y publicarlo en LinkedIn y Zonajobs. También subir el aviso a las redes sociales mencionando el puesto, el horario y el tipo de contrato. 3. Preselección: seleccionar entre todos los curriculums recibidos dos o tres candidatos que sean los que más se asemejen a las características del puesto. 4. Citado: Contactar a los dos o tres candidatos preseleccionados para informarles su selección y citarlos a una entrevista presencial, indicando la fecha, hora y lugar correspondientes. 5. Entrevista: Presentar la empresa al candidato y brindarle la oportunidad de presentarse. Realizar preguntas orientadas a verificar la información declarada en su currículum y permitirle formular las consultas que considere necesarias. 6. Elección del candidato: Seleccionar al candidato que presente el perfil más acorde a la descripción del puesto, es decir, aquel que cumpla con la mayor cantidad de requisitos y competencias requeridas para desempeñar la función de manera óptima. 7. Propuesta definitiva: Consiste en establecer las condiciones finales de contratación, incluyendo la remuneración, el horario y la fecha de incorporación, así como preparar la documentación y los procedimientos necesarios para formalizar la incorporación del candidato. 8. Feedback: Comunicar al candidato su selección para el puesto y definir conjuntamente las condiciones finales de contratación, incluyendo la remuneración, la fecha de inicio y los pasos a seguir en el proceso de 	
--	---	--

	<p>incorporación.</p> <p>9. Exámenes pre ocupacionales: Indicar al candidato cuales son los estudios médicos y psicofísicos que debe realizar.</p> <p>10. Inducción: Presentación de la empresa al candidato. Se aclara en el punto siguiente.</p> <p>11. Seguimiento: Consiste en supervisar y evaluar de manera continua el desempeño del empleado, asegurando que cumpla correctamente con sus tareas asignadas, se adapte adecuadamente a sus responsabilidades y se encuentre satisfecho y cómodo en su entorno laboral.</p> <p>Referencias: ref 1:Cada oferta laboral debe incluir una breve descripción de la compañía y su ubicación, el horario laboral y días a cubrir, el tipo de contrato, los requisitos mínimos* incluyendo formación o experiencia en caso de que los requiera, y una descripción general del puesto con sus principales tareas y responsabilidades.</p>	
--	--	--

***Requisitos mínimos para cada puesto de trabajo**

Empleado de mostrador:

- Experiencia previa en atención al cliente, preferentemente en heladerías.
- Capacidad para gestionar la caja, realizar cobros y utilizar sistemas de gestión de cobros electrónicos.
- Competencias para asesorar a los clientes, brindando información clara y comunicación cordial.
- Predisposición para realizar tareas de limpieza de las áreas de trabajo y colaboración en el cierre del establecimiento, de acuerdo con los procesos estandarizados.

Maestro heladero:

- Experiencia comprobable en la elaboración de helados artesanales.
- Conocimiento sobre el desarrollo y formulación de las recetas.
- Competencias para la decoración y presentación de los productos elaborados.
- Capacidad para mantener el orden y coordinar de manera eficiente la producción diaria.
- Aptitudes para mantener el orden y la limpieza del área de trabajo, garantizando en todo momento la calidad del producto y cumpliendo con la BPHP.

Gerente:

- Experiencia comprobable en manejo y supervisión de personal, en control de inventarios, gestión y registro de la materia prima.
- Capacidad para gestionar la atención al cliente y el manejo de quejas.
- Conocimientos mínimos en Microsoft Excel, y en la medida de lo posible, de otras herramientas informáticas gastronómicas.

- Experiencias en puestos similares dentro del rubro gastronómico, y en algún puesto de heladería.
- Competencias para liderar un equipo, realizar capacitación, comunicar y solucionar problemas operativos.

Encargado administrativos

- Experiencia comprobable en tareas administrativas, contables y financieras, preferentemente del rubro gastronómico.
- Capacidad para gestionar el pago a proveedores y servicios, asegurando el cumplimiento de los plazos establecidos.
- Competencias para gestionar la liquidación y pago de haberes, garantizando el cumplimiento según el convenio.
- Predisposición para trabajar de manera coordinada con las dueñas y con el gerente del local.
- Aptitud para realizar la liquidación y presentación de impuestos, como también, gestionar el pago de servicios y obligaciones correspondientes.
- Manejo eficiente de herramientas informáticas, incluyendo conocimientos mínimos de Microsoft Excel y de sistemas administrativos o de gestión.

Plan de inducción:

Durante los primeros días, el nuevo colaborador participará de un proceso de integración orientado a conocer el establecimiento, sus instalaciones y la estructura general del negocio. En esta instancia, se le presentarán la misión, visión y objetivos de la empresa, con el fin de que comprenda la organización y la importancia de su rol dentro del equipo.

Asimismo, se le dará a conocer el organigrama institucional, explicando las funciones de cada puesto de trabajo, los responsables de cada área y las relaciones jerárquicas. Se destacarán a quién deberá reportar en caso de presentarse algún inconveniente, así como los colaboradores a su cargo en caso de que tenga y sus compañeros.

Al momento de presentar su puesto de trabajo, se le brindará una descripción detallada de las tareas y responsabilidades específicas, los horarios a cumplir y los procedimientos estandarizados correspondientes, los cuales se entregarán por escrito para su consulta ante cualquier duda.

En el caso del puesto de empleado de mostrador o encargado, se realizará un simulacro de atención al cliente, incluyendo la resolución de situaciones problemáticas que puedan presentarse en la operación diaria. Por su parte, en el puesto de heladero, se llevarán a cabo pruebas de elaboración junto a las dueñas del establecimiento, permitiendo un espacio de intercambio y consulta sobre técnicas, recetas o procesos.

Finalmente, con el propósito de que el nuevo colaborador adquiera un conocimiento integral de los productos ofrecidos, se desarrollará una capacitación específica sobre los sabores de helado disponibles. En esta instancia, podrá degustar cada uno de ellos mientras se le explica

su proceso de elaboración, ingredientes, trazabilidad y características distintivas, promoviendo la participación activa mediante la opinión y el intercambio de ideas.

Programa de Entrenamiento Periódico:

En primer lugar, todo el personal de salón y cocina recibirá una formación en Buenas Prácticas de Elaboración y Manipulación de Alimentos, con el objetivo de garantizar el cumplimiento de las normas de higiene, seguridad y calidad establecidas por la empresa. Esta instancia incluirá contenidos sobre control de temperaturas y conservación de productos, prevención de contaminación cruzada y normativas sanitarias vigentes establecidas por el Código Alimentario Argentino (CAA).

Por su parte, el maestro heladero participará en capacitaciones específicas relacionadas con la elaboración, producción y decoración de los helados, así como en la correcta manipulación de las materias primas y el uso adecuado de la maquinaria. Estas instancias buscan asegurar la excelencia del producto final y la optimización de los procesos productivos.

En cuanto al personal de salón, recibirá formación orientada a la atención al público, abordando aspectos como la comunicación efectiva, los modales y la presentación personal, el manejo de quejas o reclamos, y asesoramiento en elección de productos. Además, se dictará una capacitación específica sobre la manera correcta de servir los helados, priorizando la estética del producto y la satisfacción del cliente.

Las capacitaciones mencionadas están diseñadas para llevarse a cabo al inicio de la incorporación del personal, con el propósito de brindar los conocimientos necesarios para el correcto desempeño de cada puesto y asegurar que comprendan de forma clara los procedimientos y estándares de trabajo. Asimismo, se realizará un seguimiento continuo del desempeño individual, con el fin de detectar oportunidades de mejora y ofrecer nuevas instancias de formación cuando sea necesario.

Estas instancias de formación serán desarrolladas por las dueñas del establecimiento, quienes cuentan con la experiencia y los conocimientos técnicos necesarios para su desarrollo.

De manera complementaria, cada trimestre, coincidiendo con el cambio de sabores de helado, se llevará a cabo una capacitación similar a la de inducción, destinada a todo el personal. En ella se presentarán los nuevos sabores, las materias primas utilizadas y la trazabilidad de los productos. Además, se ofrecerá un espacio de degustación e intercambio de opiniones, fomentando la participación activa y el compromiso del equipo con la propuesta del negocio.

Finalmente, se proyecta que para el segundo año de funcionamiento se realice una capacitación en Reanimación Cardiopulmonar (RCP), dictada por la Cruz Roja Argentina. Según la descripción oficial del programa, está “destinada a personal de empresas e instituciones, con el fin de brindar conocimientos y prácticas generales sobre las técnicas de Reanimación Cardiopulmonar (RCP) en personas adultas, niños y niñas que sufran un incidente o enfermedad repentina, hasta la llegada de profesionales de la salud. También incluye el aprendizaje de maniobras de desobstrucción ante atragantamientos.”

5.5 Determinación y Cuantificación de Equipamiento, Paramentos e Instalaciones.

Toda la infraestructura, incluyendo maquinaria, mobiliario y equipamiento, se encuentra detallada en el archivo Excel adjunto y con su imagen detallada en el anexo. A continuación, se describe la organización espacial y el criterio de diseño empleado en función del local seleccionado para el desarrollo del proyecto.

El local es a estrenar y cuenta con una forma rectangular de 4,30 metros de ancho por 23 metros de profundidad, lo que permitió planificar el espacio de manera funcional y coherente con la propuesta del negocio. Sin embargo, debido a su formato angosto, fue necesario optimizar al máximo cada sector para garantizar la comodidad operativa y una circulación tanto del personal como de los clientes.

Se definieron cuatro zonas principales, de atrás hacia adelante:

1. Área de residuos y limpieza: Ubicada al fondo del local, cuenta con una puerta que comunica directamente con el pasillo del edificio. Este espacio permite almacenar temporalmente los residuos hasta el momento de su correcta disposición, cumpliendo con las normas de higiene y seguridad. Además, se utiliza como área de guardado para productos y utensilios de limpieza.
2. Depósito de insumos secos: Contiguo al área anterior, este pequeño almacén está destinado al guardado de los insumos necesarios para la producción de helados. Dada la capacidad productiva estimada, el espacio resulta suficiente y cuenta con acceso directo a la cocina, facilitando el flujo de trabajo.
3. Baño del personal y vestuario: Ubicado frente al depósito, este baño es de uso exclusivo para el personal. Incluye una pequeña estantería que permite guardar pertenencias y realizar el cambio de uniforme antes de ingresar al área de producción.
4. Cocina y zona de producción: Diseñada con un espacio adecuado y distribución funcional, esta área permite desarrollar la elaboración de los helados y toda la mise en place necesaria. Su disposición busca maximizar la eficiencia y cumplir con los estándares de higiene requeridos.

Para mantener la estética del local y evitar que las zonas operativas sean visibles al público, se dispuso una división visual que separa claramente el área de trabajo del área destinada a los clientes.

5. Zona de atención y salón se destacan dos elementos principales:

El mostrador, diseñado para ofrecer comodidad al personal y resultar atractivo para los clientes. En él se ubica la vitrina exhibidora de helados, un elemento clave para garantizar la calidad y conservación del producto. Se optó por una vitrina de alta eficiencia que permite mantener la

temperatura ideal de los helados, evitando procesos de cristalización o deterioro prematuro, lo que asegura una textura óptima y una experiencia sensorial adecuada.

El segundo elemento principal es el mural del mapa de Argentina, instalado a gran escala en una de las paredes, donde se indican las regiones de origen de los helados ofrecidos, reforzando la identidad conceptual del proyecto.

El salón general cuenta con mesas flotantes y banquetas altas, que brindan un espacio para disfrutar del producto sin fomentar estadías prolongadas, ya que el concepto del negocio prioriza la rotación y el servicio ágil.

Al momento de seleccionar la maquinaria principal se priorizó la eficiencia operativa, la optimización del espacio y la calidad del producto final. Por ello, uno de los puntos más relevantes fue la elección del equipo combinado de pasteurización y mantecación, que integra ambas funciones en una misma unidad. Esta decisión permite agilizar el proceso de elaboración de helados, reduciendo los tiempos de producción y evitando la necesidad de trasladar la mezcla entre equipos, lo que además contribuye a mantener las condiciones higiénicas y la temperatura adecuada durante todo el proceso.

Del mismo modo, se consideró fundamental la incorporación de heladeras y congeladores de alta eficiencia energética, que garantizan la correcta conservación tanto de los insumos como del producto terminado. Dado que se trata de un producto altamente sensible a la temperatura, se prioriza contar con equipamiento que asegure una cadena de frío continua y confiable en todas las etapas de producción, exhibición y almacenamiento.

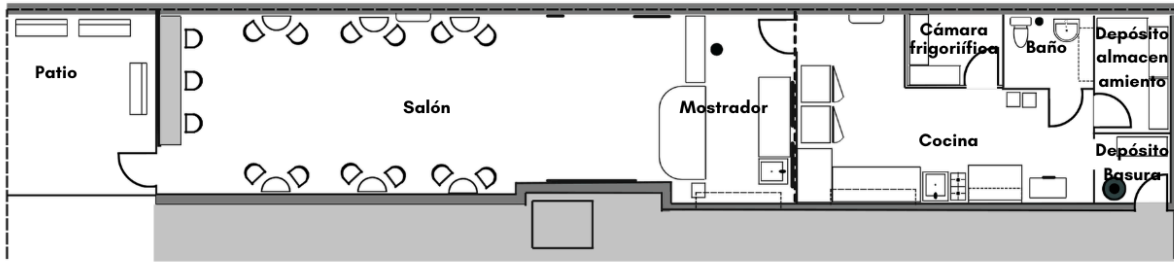
A su vez, se contempló la adquisición de utensilios y envases de uso gastronómico profesional, tales como baldes de acero inoxidable, espátulas, bandejas, recipientes herméticos y envases plásticos aptos para freezer. Estos elementos resultan indispensables para asegurar la organización, higiene y durabilidad dentro del entorno de trabajo.

Todo el equipamiento fue seleccionado no solo por su funcionalidad y calidad, sino también teniendo en cuenta el tamaño del local y la necesidad de mantener una disposición ergonómica y práctica, que permita al personal trabajar con comodidad dentro del espacio disponible.

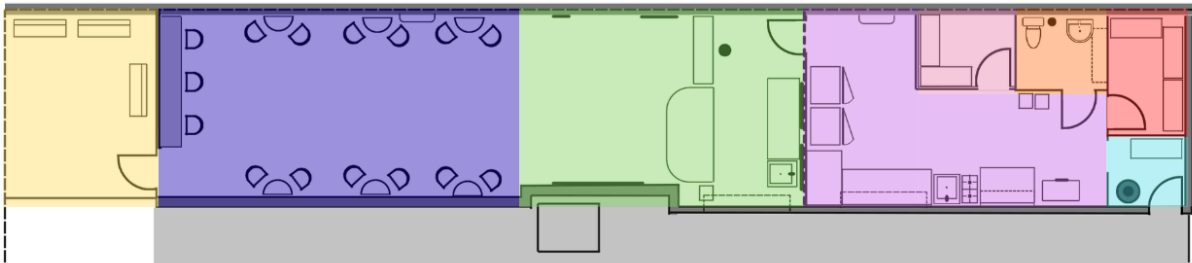
Plano Layout

El agente inmobiliario que nos asesoró durante el proceso de búsqueda del local nos brindó información sobre los requerimientos del alquiler y su aptitud para el desarrollo del negocio gastronómico. Tras realizar la evaluación correspondiente, nos confirmó que el espacio era apto para uso gastronómico, ya que cuenta con tiraje a los cuatro vientos, requisito fundamental para la instalación de un sistema de ventilación adecuado.

El agente también nos facilitó un plano básico del lugar, aunque de calidad limitada debido a que el local se encontraba aún a estrenar. Aun así, esta información fue suficiente para que pudiéramos elaborar los planos de layout y los diagramas de flujo.

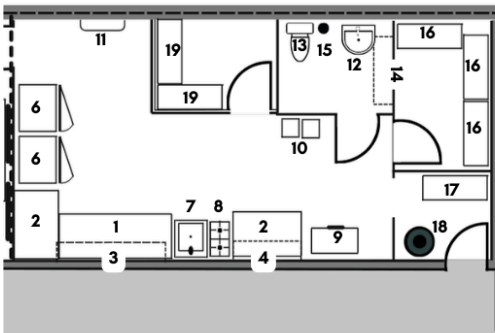


ESCLA 1:75



- Dep6sito de almacenamiento de secos.
- Dep6sito de basura.
- Ba6no.
- Cocina.
- Mostrador.
- Sal6n.
- Patio.
- C6mara frigorifera

ESCLA 1:75



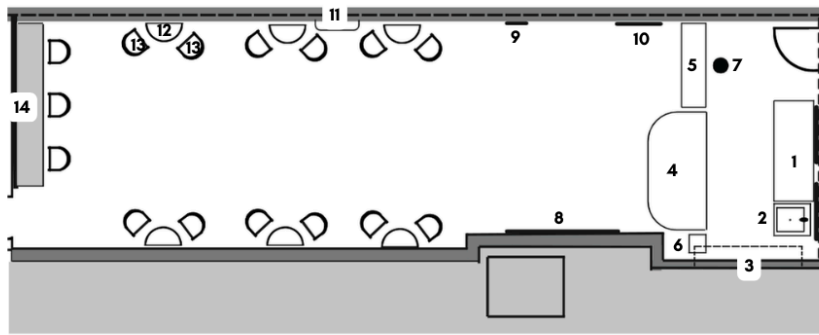
COCINA

1. Mesada 1.90 m x 0,85m
2. Mesada 1.20 m x 0,85m
3. Estante sobre mesada 1,80m x 0,30m
4. Estante sobre mesada 1,50 m x 0,30m
5. Freezer
6. Heladera
7. Bacha
8. Cocina
9. Fabricadora y pasteurizador de helado.
10. Tachos de basura
11. Aire acondicionado

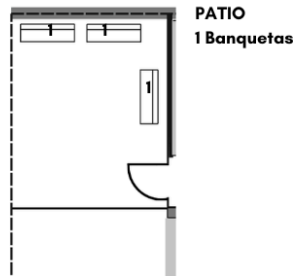
BA6NO

12. Lavamanos + Espejo sobre lavamanos.
 13. Inodoro
 14. Estante flotante con ganchos.
 15. Cesto de basura
- DEP6SITO DE ALMACENAMIENTO**
16. Estantes de almacenamiento
- DEP6SITO DE BASURA**
17. Estante de almacenamiento
 18. Tacho de basura
- C6MARA FRIGORIFICA**
19. Estante de almacenamiento

ESCLA 1:75

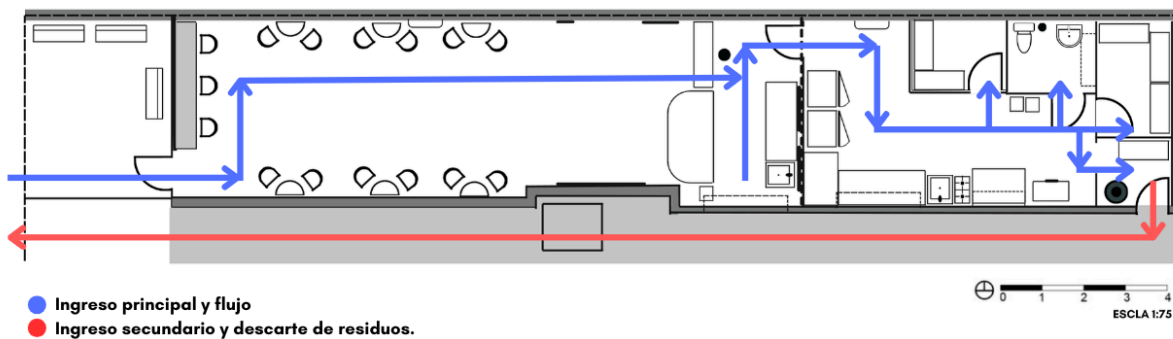


- MOSTRADOR**
- 1 Mesada
 - 2 Baha
 - 3 Estantería personalizada
 - 4 Vitrina mostrador Austral
 - 5 Mostrador móvil.
 - 6 Tacho de basura
 - 7 Banqueta
- SALÓN**
- 8 Mapa de Argentina a gran escala
 - 9 Espejo en forma de Argentina
 - 10 Logo
 - 11 Aire acondicionado
 - 12 Mesada semicircular flotante
 - 13 Banquetas
 - 14 Barra de madera

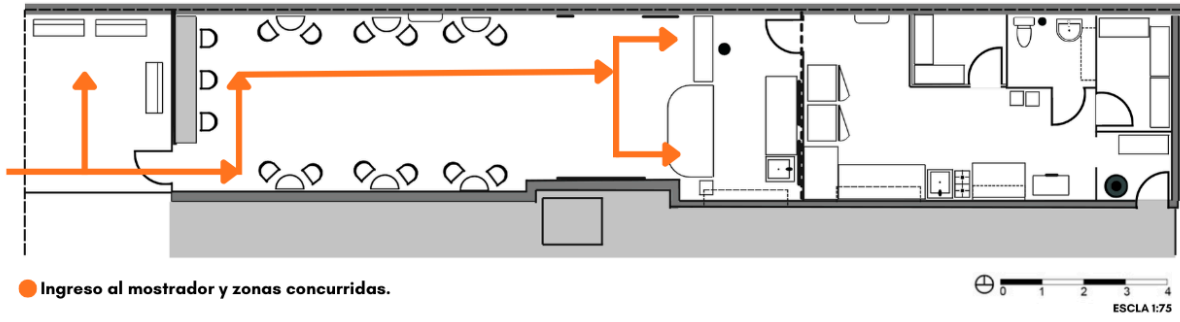


Diagramas de flujo

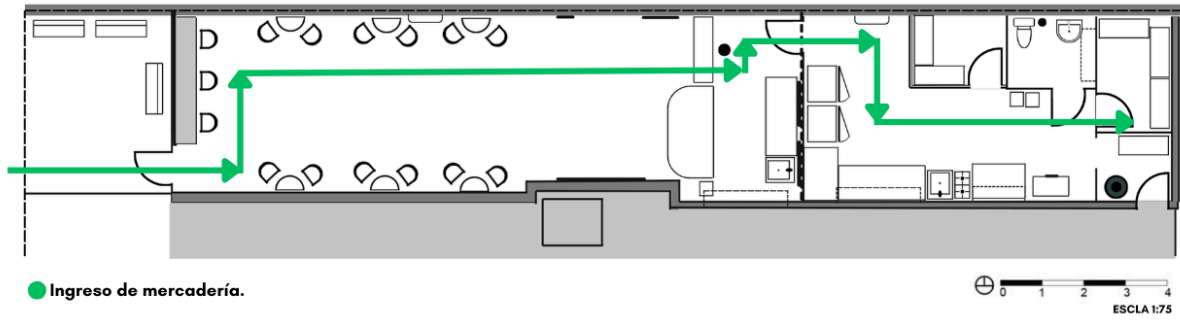
Flujo de personal



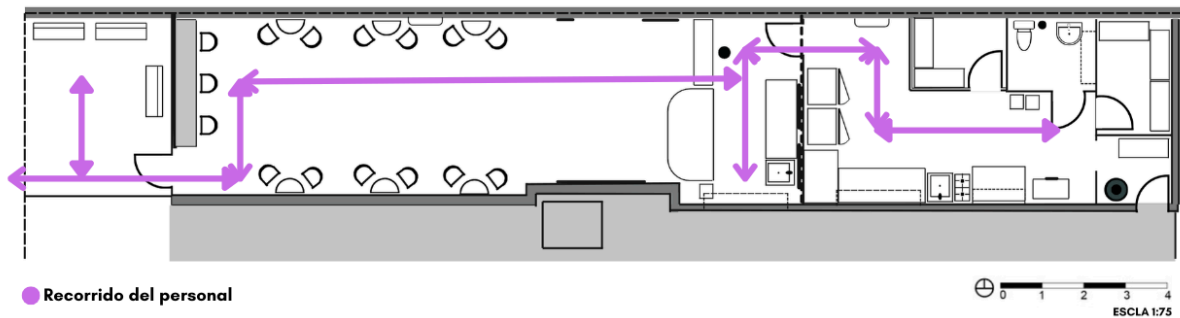
Flujo de insumos



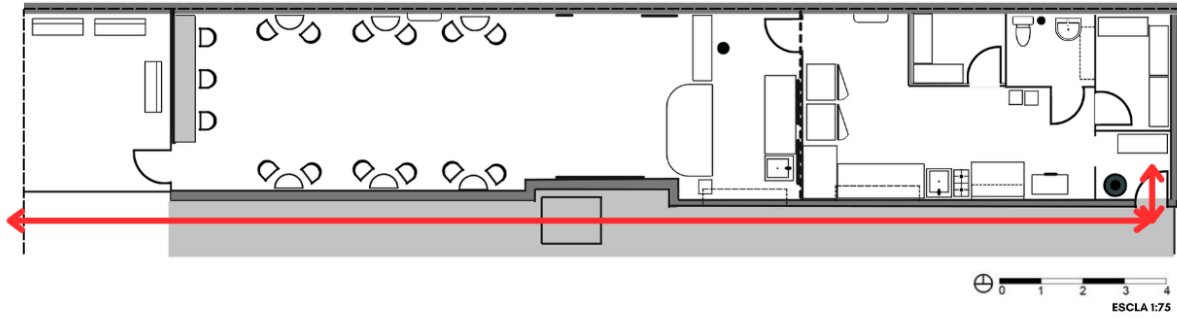
Flujo de materia prima



Flujo de platos




Flujo de residuos



5.6 Sistemas de Gestión Operativa e Inocuidad:

Detalle los POE/POES/Flujograma de los procesos clave: Descripción de los protocolos de higiene y manipulación de alimentos. Detalle los POE/ POES/ Flujograma de los procesos clave: Recepción de mercadería, servicio al cliente, limpieza, gestión de residuos, basado en BPM, HACCP simplificado. Procedimientos para el control de calidad y la gestión de inventarios.

	<p>Servicio: Heladería</p>	<p>Recepción de mercadería</p>
<p>Fecha de elaboración: 10/10/2025</p>	<p>Lista de distribución: - Gerente. - Corredor de turno.</p>	<p>Código: AC0001 Versión 0.1</p>
<p>Objetivo</p>	<p>Garantizar que todos los productos e insumos recibidos cumplan con los estándares de calidad, cantidad y condiciones de almacenamiento, evitando pérdidas o deterioro.</p>	
<p>Responsable</p>	<p>- Gerente. - Corredor de turno.</p>	
<p>Alcance</p>	<p>Aplica a toda la mercadería que llega al local, incluyendo alimentos, bebidas, insumos de cocina, utensilios y productos de limpieza.</p>	
<p>Ubicación</p>	<p>Suipacha 356.</p>	
<p>Materiales y maquinaria</p>	<p>Lista de pedido o remito del proveedor, planilla de control de recepción, termómetro (para productos</p>	


	refrigerados/congelados), guantes y cinta adhesiva de papel y rotulador (para rotulado), balanza y lapicera.		
Frecuencia	Cada vez que se recibe mercadería, normalmente 1–2 veces por semana según proveedor.		
Acciones preliminares	<ol style="list-style-type: none"> 1. Revisar el pedido o remito del proveedor y tenerlo listo. 2. Preparar espacio limpio para recepción de mercadería. 3. Revisar que los equipos de almacenamiento (heladeras, freezers, estanterías) estén limpios y cuenten con el espacio libre para el pedido. 4. Ponerse guantes. 5. Asegurarse de que la balanza y el termómetro estén calibrados y listos. 		
	Procedimiento	Tiempo	Responsable
Acciones preliminares	- Verificar la llegada de la mercadería según remito/pedido. Confirmar cantidad y tipo de productos. REF 1.	0:05:00	Personal a cargo en ese turno.
	- Inspeccionar el estado de los productos: envases, sellos, etiquetas, fecha de vencimiento.	0:07:00	Personal a cargo en ese turno.
	- Medir temperatura de productos refrigerados/ congelados. Registrar en planilla.	0:05:00	Personal a cargo en ese turno.
	- Pesaje de productos que lo requieran, para verificar cantidades exactas	0:05:00	Personal a cargo en ese turno.
	- Registrar la recepción en el software de inventario: producto, cantidad, fecha, observaciones.	0:10:00	Personal a cargo en ese turno.
	- Rotular productos que necesiten rotación por fecha de vencimiento.	0:08:00	Personal a cargo en ese turno.
	- Transportar productos a su ubicación correspondiente: estanterías, heladeras, freezers.	0:15:00	Personal a cargo en ese turno.

	- Desechar o devolver productos rechazados al proveedor según procedimiento. REF 2	0:05:00	Personal a cargo en ese turno.
	- Firmar remito de aceptación y conformidad del pedido.	0:02:00	Personal a cargo en ese turno.
	- Limpiar área de recepción y desinfectar superficies.	0:10:00	Personal a cargo en ese turno.
Tiempo total del proceso de recepción de mercadería		1:12:00	-
<p>REF 1: Controlar y confirmar que el proveedor cuenta con los permisos y es apto para la venta de productos.</p> <p>REF 2: En caso de inconvenientes: si la mercadería no cumple con calidad, cantidad o especificaciones se debe: Comunicar al proveedor de inmediato. Solicitar cambio del producto o emisión de nota de crédito según corresponda. Registrar a superiores con fotos y observaciones.</p>			

	Servicio: Heladería	Atención al cliente
Fecha de elaboración: 10/10/2025	Lista de distribución: - Gerente. - Corredor de turno. - Personal de mostrador.	Código: AC0002 Versión 0.1
Objetivo	Lograr una atención al cliente rápida, cálida y eficaz.	
Equipo o área	Equipo de mostrador	
Responsable	- Gerente	
Ubicación	Suipacha 356	
Materiales y maquinaria	Sistema de cobro y facturación, posnet de cobro con tarjeta o mercado pago, cuchara heladera, uniforme, packaging, vitrina de helados refrigerada, utensilio de limpieza genera (rejilla, papel)	

Frecuencia	Diario.		
Acciones preliminares	<ul style="list-style-type: none"> - Informarse acerca de nuevos sabores, promociones y/o faltantes del día. - Verificar que los helados estén bien repuestos en la vitrina. - Atención eficaz y cálida. 		
Procedimiento (llega el cliente, se produce la atención)	- Esperar la llegada del cliente.		
	Procedimiento	Tiempo	Responsable
	- Dar la bienvenida, saludar de forma cordial y sonreír. REF 1 Si el local está lleno, reconocer la presencia del cliente con un gesto o un enseguida la atiende.	0:00:30	Personal de mostrador
	- Consultar al cliente en que lo puede ayudar y si solicita alguna sugerencia.	0:00:20	Personal de mostrador
	- Tomar el pedido de forma precisa y confirmar el pedido con el cliente	0:00:25	Personal de mostrador
	- Realizar la cuenta de los productos solicitados y comunicarle el total a abonar.	0:01:00	Personal de mostrador
	- Cobrar según el método que solicite el cliente. REF 2	0:02:00	Personal de mostrador
	- Informar al comensal la cantidad de sabores disponibles según el importe abonado y consultar cuáles desea seleccionar.	0:00:40	Personal de mostrador
	- Servir el helado seleccionado por el cliente utilizando la cuchara correspondiente a cada sabor, conforme a lo indicado durante la capacitación	0:03:00	Personal de mostrador
	- Entregar el helado con una sonrisa, agradecer por la	0:00:20	Personal de mostrador


	compra al cliente y despedirse. REF 3		
Limpieza y organización	- De ser necesario ordenar y limpiar el área utilizada, para recibir al próximo cliente	0:03:00	Personal de mostrador
Tiempo total del proceso de atención al cliente.		0:11:25	-
<p>REF 1: saludar diciendo “hola”, siguiendo con un “buenas tardes” o “buenas noches” dependiendo el momento del día y darle la bienvenida.</p> <p>REF 2: Segun el metodo que se abone: Cobros con tarjeta: ver manual de cobros con posnet Cobros con billeteras virtual: ver manual de cobros con billetera virtual Cobros en efectivo: verificar el pago y, en caso de que corresponda, entregar el vuelto necesario, calculado a partir de la diferencia entre el monto abonado y el total de la compra.</p> <p>REF 3: saludar al cliente con un chau y desearle que tenga “buenas tardes” o “noche dependiendo” el momento del día.</p>			

	Servicio: Heladería	Gestión de residuos
Fecha de elaboración: 10/10/2025	Lista de distribución: - Gerente. - Corredor de turno. - Personal de mostrador.	Código: AC0003 Versión 0.1
Objetivo	Garantizar la correcta disposición de residuos generados en el local, minimizando riesgos sanitarios, evitando contaminación.	
Responsable	- Gerente. - Corredor de turno. - Personal de mostrador.	
Alcance	Aplica a todos los residuos generados en el local: orgánicos, reciclables, peligrosos (aceites, productos químicos de limpieza) y no reciclables.	
Ubicación	Suipacha 356.	


Materiales y maquinaria	Bolsas de residuos diferenciadas por tipo orgánico (negras) y reciclable (verde), contenedores con tapa, contenedor general de residuos orgánicos con ruedas y guantes.		
Frecuencia	Residuos orgánicos: diariamente Residuos reciclables: según volumen, mínimo 2–3 veces por semana		
Acciones preliminares	<ol style="list-style-type: none"> 1. Revisar que los contenedores y bolsas estén limpios y listos para su uso. 2. Preparar espacio limpio y seguro para el almacenamiento temporal de residuos. 3. Agrupar todos los desechos orgánicos acumulados en los distintos tachos de los locales en el tacho central ubicado en el depósito de basura al final del local. 4. Colocarse guantes 5. Asegurarse de tener identificadas y separadas las áreas de residuos por tipo. 		
	Procedimiento	Tiempo	Responsable
Acciones preliminares	- Separar los residuos generados durante el turno en orgánicos, reciclables y no reciclables. REF 1	0:05:00	Personal de mostrador.
	- Transportar los residuos a las áreas de almacenamiento temporal y central ubicado en el fondo del local.	0:02:00	Personal mostrador.
	- Separar correctamente y sanitizar los residuos reciclables si lo requiere. REF 2	0:05:00	Personal mostrador
	- Retirar los residuos hacia la recolección externa según plan municipal. Respetando los tachos de recolección de color negro y verde. A través de la puerta secundaria, así no contaminamos zonas limpias.	0:05:00	Personal de mostrador.
	- Si requiere limpiar y desinfectar los contenedores y el área de almacenamiento de residuos.	0:10:00	Personal de mostrador.
Tiempo total del proceso de recepción de mercadería		0:27:00	-

REF 1: Se entiende por residuos orgánicos aquellos de origen biológico que se descomponen de forma natural, como restos de frutas, verduras, posos de café, y hojas. Y los residuos reciclables son materiales inorgánicos fabricados que pueden ser procesados para crear nuevos productos, como plásticos, vidrio, metales y papel limpio


REF 2: Enjuagar con agua caliente los envases y residuos reciclables para retirar los restos de comida y líquidos.

	<p>Servicio: Heladería</p>		<p>Proceso de sanitización del salon y depósito de basura</p>	
<p>Fecha de elaboración: 10/10/2025</p>	<p>Lista de distribución: - Corredor de turno - Personal de mostrador.</p>		<p>Código: AC0004 Versión 0.1</p>	
<p>Objetivo</p>	<p>Garantizar la correcta higiene y desinfección de las instalaciones, equipos y utensilios, asegurando la inocuidad de los alimentos y el cumplimiento de las normas sanitarias.</p>			
<p>Equipo o área</p>	<p>- Equipo de salon</p>			
<p>Responsable</p>	<p>- Gerente</p>			
<p>Ubicación</p>	<p>Suipacha 356</p>			
<p>Materiales y maquinaria</p>	<p>Escoba, lampazo, pala, repasadores, balde, pulverizador de alcohol al 70%, esponja, detergente, repasadores, papel de cocina, guantes, bolsas de basura, desodorante de piso. (guardadas en el almacenamiento de basura)</p>			
<p>Frecuencia</p>	<p>Diario.</p>			
<p>Acciones preliminares</p>	<p>- Despejar, limpiar y desinfectar todas las superficies y el espacio. - Lavar, sacar y ordenar todos los utensilios de trabajo utilizados durante la jornada laboral. - Barrer y limpiar todos los pisos del establecimiento.</p>			
<p>Procedimiento</p>	<p>Al cierre de atención al público</p>			
<p>Acciones preliminares</p>	<p>Procedimiento</p>	<p>Tiempo</p>	<p>Responsable</p>	
	<p>Limpieza de salon:</p>			

	- Juntar, lavar, secar y guardar todos los utensilios utilizados durante la jornada laboral	0:10:00	Personal de mostrador de turno
	- Pasar un trapo húmedo por todas las superficies de trabajo. REF 1	0:05:00	Personal de mostrador de turno
	- Enjabonar, enjuagar y secar REF 2 todas las superficies de trabajo incluso los estantes de depósito de basura.	0:15:00	Personal de mostrador de turno
	- Rociar un pulverizador con una solución con alcohol al 70%, todas las superficies de trabajo incluyendo los estantes del salón, instalaciones del baño y secar con papel de cocina.	0:05:00	Personal de mostrador de turno
	- Barrer y limpiar el piso del salón, depósito de basura y el baño. REF 3	0:07:00	Personal de mostrador de turno
	- Juntar todas las bolsas de basura de los cestos y las del depósito de basura acumuladas en la jornada (REF: POE Gestión de residuos) y colocar bolsas nuevas en cada cesto de basura.	0:05:00	Personal de mostrador de turno
Tiempo total del proceso de sanitización del salón.		0:47:00	-
<p>REF 1: todas las superficies de trabajo hacen referencia a todas las mesas, mesadas, vitrinas, mostrador y estantes.</p> <p>REF 2: enjabonar con una esponja, agua y detergente, asegurándose que no quede nada adherido en las superficies. Enjuagar con una rejilla húmeda todas las superficies enjabonadas, asegurándose que no quede nada de jabón ni suciedad y secar con papel de cocina.</p> <p>REF 3: barrer todos los pisos y juntar la basura con la pala. Con el lampazo, agua y desodorante de piso limpiar todo el piso asegurándose que no queden manchas ni suciedad sobre el piso.</p>			

	Servicio: Heladería		Proceso de sanitización de cocina	
Fecha de elaboración: 10/10/2025	Lista de distribución: - Maestro heladera - Corredor de turno		Código: AC005 Versión 0.1	
Objetivo	Garantizar la correcta higiene y desinfección de las instalaciones, equipos y utensilios, asegurando la inocuidad de los alimentos y el cumplimiento de las normas sanitarias.			
Equipo o área	- Equipo de cocina			
Responsable	- Gerente			
Ubicación	Suipacha 356			
Materiales y maquinaria	Escoba, lampazo, pala, repasadores, balde, pulverizador de alcohol, esponja, detergente, repasadores, papel de cocina, guantes, bolsas de basura, desengrasante de piso. (guardadas en el almacenamiento de basura)			
Frecuencia	Diario.			
Acciones preliminares	<ul style="list-style-type: none"> - Despejar, limpiar y desinfectar todas las superficies y el espacio. - Lavar, sacar y ordenar todos los utensilios de trabajo utilizados durante la jornada laboral. - Barrer y limpiar todos los pisos del establecimiento. 			
Procedimiento	- Al terminar la producción correspondiente del día.			
Acciones preliminares	Procedimiento	Tiempo	Responsable	
	Limpieza de salon:			
	- Juntar, lavar, secar y guardar todos los utensilios utilizados durante la jornada laboral.	0:10:00	Maestro heladero	
	- Pasar un trapo húmedo por todas las superficies de trabajo. REF 1	0:05:00	Maestro heladero	
	- Enjabonar, enjuagar y secar REF 2 todas las superficies de trabajo.	0:15:00	Maestro heladero	

	- Rociar un pulverizador con una solución con alcohol al 70%, todas las superficies de trabajo y secar con papel de cocina.	0:05:00	Maestro heladero
	- Barrer y limpiar el piso de la cocina incluyendo el bajo mesada. REF 3	0:07:00	Maestro heladero
Tiempo total del proceso de sanitización de la cocina.		0:42:00	-
<p>REF 1: todas las superficies de trabajo hacen referencia a todas las mesas, mesadas, equipamiento de cocina y estantes.</p> <p>REF 2: enjabonar con una esponja, agua y detergente, asegurándose que no quede nada adherido en las superficies. Enjuagar con una rejilla húmeda todas las superficies enjabonadas, asegurándose que no quede nada de jabón ni suciedad y secar con papel de cocina.</p> <p>REF 3: barrer todos los pisos y juntar la basura con la pala. Con el lampazo, agua y desengrasante de piso limpiar todo el piso asegurándose que no queden manchas ni suciedad sobre el piso.</p>			

	Servicio: Heladería	Gestión de inventarios
Fecha de elaboración: 10/10/2025	Lista de distribución: - Gerente..	Código: AC 0006 Versión 0.1
Objetivo	- Lograr un control preciso y eficiente de las materias primas y productos elaborados, minimizando las pérdidas por desperdicio y roturas de stock.	
Responsable	Gerente	
Ubicación	Suipacha 356	
Materiales y maquinaria	Hojas de control de inventario (físicas y digitales), bolígrafo/lápiz, etiquetas de rotulado, termómetros para heladeras y freezers.	
Frecuencia	Diario.	

Acciones preliminares	<p>1. Verificar que todas las planillas de control estén disponibles.</p> <p>2. Asegurarse de que el área de depósito esté limpia y ordenada para facilitar el recuento.</p> <p>3. Repasar la hoja de pedidos del día anterior para comprobar que los productos recibidos concuerdan con la orden.</p>		
Procedimiento	- Dirigirse al depósito.		
	Procedimiento	Tiempo	Responsable
Recuento de productos elaborados	<ul style="list-style-type: none"> - Contar las bateas de helado y otros productos elaborados (ej, naranjas confitadas) - Anotar las cantidades en la planilla de control de productos elaborados, especificando sabor y fecha de elaboración. - Verificar que el rotulado de los productos sea correcto. 	0:10:00	Gerente
Recuento de materia prima (secos)	<ul style="list-style-type: none"> - Contar las existencias de ingredientes secos (azúcar, harina etc.) - Registrar los datos en la planilla de control de materia prima seca. 	0:10:00	Gerente
Recuento de materia prima (refrigerados y congelados)	<ul style="list-style-type: none"> - Contar las existencias de productos lácteos, frutas y otros ingredientes que requieren refrigeración/congelación. - Registrar los datos en la planilla de control de materia prima refrigerada/congelada. - Verificar la temperatura de las heladeras y freezers. 	0:15:00	Gerente
Confrontación con registros de ventas y mermas	<ul style="list-style-type: none"> - Comparar el inventario actual con el registro de ventas del día anterior. - Identificar y registrar posibles mermas o diferencias en el stock. 	0:05:00	Gerente

Generación de lista de pedidos	<ul style="list-style-type: none"> - Analizar el inventario actual y el stock mínimo requerido para generar una lista de pedidos para el día siguiente. - Indicar la cantidad de cada ingrediente o producto que se necesita reabastecer. 	0:10:00	Gerente
Revisión y firma	<ul style="list-style-type: none"> - El maestro heladero revisa y valida el recuento y la lista de pedidos. - las dueñas revisan y firman las planillas de inventario y pedidos para su aprobación. 	0:03:00	Maestro heladero Dueñas
Tiempo total del proceso de gestión de inventarios.		0:53:00	-

5.7 Determinación de Proveedores Esenciales.

Anexo- Grupo 12 - Ceccarelli, Marcano y Sanguinetti

Al ser Natal una propuesta que invita a un recorrido sensorial y cultural por las veinticuatro provincias argentinas, la elección de los proveedores constituye un pilar esencial para ofrecer un producto diferenciado, seguro, innovador y auténticamente nacional. La procedencia de las materias primas es determinante en la construcción de nuestra identidad como heladería artesanal autóctona, por lo que trabajamos cuidadosamente en la selección y evaluación continua de los productores que integran nuestra red de abastecimiento.

La trazabilidad se convierte en un elemento central dentro de este proceso, ya que cada ingrediente posee una historia y un origen que deseamos preservar y comunicar. Mantener vínculos con productores de distintas regiones del país implica un desafío logístico y operativo considerable; sin embargo, representa también un motivo de orgullo, al permitirnos ofrecer materias primas genuinas y visibilizar el trabajo de pequeños emprendimientos locales.

No podríamos hablar de un helado de dulce de leche de cabra si este no proviniera directamente de Catamarca, ni ofrecer un sabor santafesino sin incorporar los tradicionales alfajores de la provincia. Del mismo modo, colaboramos con cooperativas como “Cooperativa Cuchiyaco” de La Rioja, reconocida por su auténtico arrope de uva. Estos ejemplos (aunque consideramos que los 24 son esenciales, no queremos ser repetitivos) reflejan el compromiso de Natal con la coherencia entre discurso y práctica, ya que la esencia del proyecto radica precisamente en la representatividad y autenticidad de los sabores regionales.

Además de los proveedores provinciales, contamos con un único proveedor “Blanca Luna” de materia prima neutral (utilizada en todas las bases de nuestros helados), esta empresa, reconocida en el mercado por su trayectoria, compromiso y estándares de seguridad

alimentaria, garantiza la estabilidad y calidad necesaria para sostener la producción artesanal sin incrementar la complejidad logística mediante nuevos proveedores.

En cuanto a los criterios de selección, priorizamos trabajar exclusivamente con aquellos proveedores que aseguren la inocuidad de los productos y que cumplan rigurosamente con los plazos de entrega, condiciones sanitarias, volúmenes solicitados y precios acordados.

La gestión del vínculo con los proveedores se encuentra organizada en dos niveles, por un lado, el gerente de producción es responsable de recibir y controlar la mercadería, verificando la correspondencia con la orden de compra, el cumplimiento de las condiciones pactadas y la higiene de los vehículos de transporte. En caso de productos congelados, controla la temperatura de llegada; además, revisa que los envases y latas no presenten daños, que las fechas de vencimiento estén vigentes y que las frutas mantengan sus características organolépticas adecuadas y por otro lado, el encargado administrativo tiene a su cargo la gestión de los pagos según las condiciones establecidas con cada proveedor, asegurando transparencia, cumplimiento y continuidad en la relación comercial.


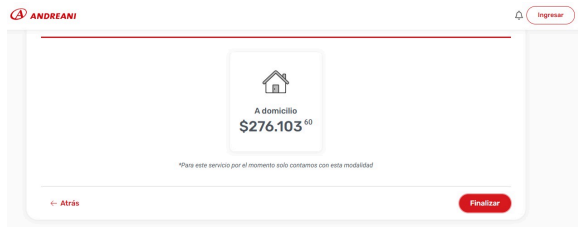
Consideramos que dar visibilidad a la trazabilidad de nuestros helados implica también dar visibilidad a los productores que los hacen posibles. De esta manera, la relación entre *Natal* y sus proveedores se basa en una alianza estratégica mutuamente beneficiosa, donde cada parte contribuye al fortalecimiento de la otra. Los productores encuentran en nuestra marca una vidriera nacional para sus productos, y nosotros hallamos en ellos la esencia misma de nuestra propuesta: helados artesanales que representan la diversidad cultural, geográfica y productiva de la Argentina.

Costo de Envío de Materias Primas

Con el objetivo de determinar un promedio mensual de los costos logísticos asociados a la obtención de materias primas provenientes de distintas regiones del país, se realizó un análisis por zonas geográficas que abarca el territorio nacional de norte a sur. Para ello, se seleccionaron dos provincias de referencia (Catamarca y Chubut) que nos permiten cubrir el rango completo de distancias y rutas logísticas hacia la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

En coordinación con las cooperativas productoras locales (PACHAMANKA) Cooperativa de Trabajo Juanito Contreras LTDA | San Fernando del Valle de Catamarca en Catamarca y (La Coope) La Coope en Chubut , se estimaron los valores de transporte correspondientes a los envíos de las 32 materias primas que conforman la base productiva del proyecto. Para dicho cálculo se utilizó como referencia el servicio nacional de logística Andreani, obteniéndose los siguientes resultados promedio.

Provincia	Costo de envío
-----------	----------------

Catamarca	
Chubut	
COSTO PROMEDIO TOTAL	\$552.106

A partir de este análisis, se definió que el costo promedio de envío mensual total asciende a \$552.106, monto que se distribuye proporcionalmente sobre el precio por kilogramo de cada materia prima.

Aplicamos el siguiente método para el costeo proporcional del envío de todos los productos:

- Costo total mensual de envío: \$552.106
- Cantidad total de materias primas incluidas: 32
- Costo promedio de envío por materia prima: $\$552.106 \div 32 = \$17.253,25$

Por lo tanto, cada materia prima representa un costo logístico promedio de \$17.253,25 mensuales.

Este valor se divide posteriormente por la cantidad de kilogramos adquiridos de cada insumo, lo que permite calcular el costo de envío unitario por kilogramo.

Por ejemplo, en el caso de el maracuyá de Misiones , cuya compra promedio mensual es de 25 kilogramos, el cálculo se expresa de la siguiente forma:

$$\$17.253,25 \div 25 = \$690,13$$

De esta manera, el costo de transporte por kilogramo asciende a \$690,13 que se adiciona al precio original de la materia prima. Si el costo base del kilogramo de maracuyá es de \$13.900, el costo total final por kilogramo (incluyendo transporte) es de \$14.590,13.

6. Plan de Implementación y Cronograma

Detallar los pasos necesarios para llevar el proyecto a la realidad, incluyendo un cronograma visual (gráfico de Gantt)

6.1 Resumen Explicativo de Tiempos.

El desarrollo del proyecto se estructura en tres fases principales: pre-apertura, lanzamiento y primeros meses de operación. Cada una incluye un conjunto de tareas específicas, responsables asignados y plazos definidos, los cuales permiten asegurar una ejecución ordenada y eficiente hasta la puesta en funcionamiento del local.

La pre-apertura comprende todas las actividades principales necesarias para establecer la base administrativa, legal, operativa y física del negocio.

En primer lugar, la primera tarea a realizar será la creación del concepto del negocio, a cargo de las dueñas, con una duración estimada de dos semanas. Paralelamente, transcurrida la primera semana se inicia la búsqueda del establecimiento físico, acción también gestionada por las dueñas, que requiere aproximadamente cuatro días.

Una vez identificado el establecimiento, se procede a la investigación de habilitaciones (todas aquellas que son necesarias para poner el negocio en marcha, ej; creación de la sociedad), proceso realizado por las dueñas durante una semana, seguido por la elaboración del plan económico-financiero, que demanda una semana aproximadamente. A la vez que se avanza con la contratación del escribano, cuyo plazo es de un día, para luego una vez contratado, continuar con el armado de la sociedad, gestionado entre escribano y dueñas en un período de dos a cinco días hábiles.

Completada la sociedad, se realiza la presentación e inscripción en IGJ, a cargo de las dueñas, con un plazo de 20 días, y posteriormente, transcurridos los días, la inscripción en ARCA, que requiere entre uno y tres días. Una vez constituida la empresa, el contador gestiona la creación de la cuenta bancaria, acción que toma entre dos y cinco días hábiles.

El gestor inicia la aprobación de documentación y planos, proceso que se extiende por dos semanas. Transcurrida una semana, las dueñas gestionan la adhesión a la ART y contratación del seguro de vida, que requiere entre uno y tres días, para darle inicio a la contratación del empleado administrativo que dura 5 días. En simultáneo se realiza la búsqueda y contratación de una agencia de marketing para comenzar en conjunto con el diseño de la marca y menú. Finalizando los trámites legales, con la aprobación de planos, se da inicio al acondicionamiento del local junto a la compra de los materiales necesarios, a cargo de la empresa de durlock (DUIT), cuya duración estimada es de dos a cuatro semanas.

Mientras la obra está en proceso, las dueñas junto al empleado administrativo realizan la compra de la maquinaria necesaria para la elaboración de los helados, incluyendo elementos del salón para el cobro y atención, que ya se van a poder incluir a la obra. En simultáneo se da el trabajo administrativo junto a la empresa de marketing para diseñar y darle origen a la marca, a su vez definir el menú. El empleado administrativo con supervisión de las dueñas se pone en

contacto con los proveedores nacionales para obtener la materia prima autóctona y diferencial de la propuesta, proceso que demora 2 a 4 semanas, luego 1 semana más para cerrar y definir con las cooperativas la ruta de la materia prima para llegar a Buenos Aires en conjunto con el servicio de ANDREANI para pymes.

Antes de finalizar la fase de pre-apertura, las dueñas realizan la gestión de habilitaciones y permisos, con un plazo de cuatro a seis días.

Aprobado esto, se ejecutan las tareas relacionadas al equipo humano. Las dueñas efectúan la contratación, inducción y prueba del maestro heladero, proceso que demanda una semana, y la contratación, inducción y prueba del personal de mostrador, actividad que toma una semana. También se gestionan acciones menores como la impresión de boletos y la compra de decoración para la apertura, cada una con una duración de un día. A su vez, se da la contratación de un influencer para la promoción de la marca, a cargo del empleado administrativo y la agencia.

Al mismo tiempo la agencia de marketing se encarga durante la semana previa a la apertura la puesta en marcha de las redes sociales y publicidad para el evento.

La fase de lanzamiento se refiere a la apertura, programada como un evento de un día, gestionado por las dueñas. Esta instancia representa el inicio formal de la operación, con el local ya acondicionado, el personal contratado y capacitado, y la estrategia de comunicación en marcha. Se proyecta un evento inauguracional en el establecimiento.

Luego de la apertura, se ejecutan actividades destinadas a consolidar los procesos internos y asegurar la estabilidad operativa del negocio. Las dueñas realizan capacitaciones específicas por puesto y controlan la correcta aplicación de las buenas prácticas de elaboración y manipulación de alimentos, con una duración de dos días.

Posteriormente, se lleva a cabo el análisis de los procesos establecidos, actividad que demanda dos semanas, seguida por el seguimiento del personal, estimado en tres semanas, orientado a garantizar la correcta adaptación del equipo, la calidad del servicio y la eficiencia del funcionamiento general.

6.2 Gráfico de Gantt.

Una representación visual del plan de acción que identifique:

Tareas: Todas las tareas clave para la puesta en marcha del negocio (ej. trámites legales de constitución de sociedad, obtención de habilitación municipal, búsqueda y acondicionamiento del local, diseño del menú, contratación y capacitación de personal, compra de equipamiento, marketing de pre-apertura, día de lanzamiento).

Personas Responsables: Quién es el encargado de cada tarea.

Fechas Límite: Fecha de inicio y fin estimada para cada tarea, abarcando hasta al menos un mes después de la apertura o lanzamiento.

El gráfico de Gantt fue elaborado en la hoja denominada “Gráfico de Gantt” del archivo Excel adjunto.

7. Plan económico financiero.

La totalidad de la información correspondiente a este punto se encuentra desarrollada de manera completa y detallada en el archivo Excel y en el anexo adjunto.

8. Conclusiones y recomendaciones.

Actualmente los consumidores buscan productos o servicios que combinen autenticidad, calidad y experiencias diferenciadas, especialmente dentro del segmento gastronómico. Sin embargo, hoy en día no solo alcanza con ofrecer un excelente producto sino que esta propuesta debe ser visualmente atractiva, comunicada estratégicamente y capaz de generar impacto en redes sociales. En este sentido, Natal se posiciona no solo como una heladería artesanal, sino como una propuesta altamente “instagrameable”, respaldada por una estética que refleja la temática incluye un mapa de Argentina de gran escala, señalización provincial y elementos visuales diseñados para estimular la creación de contenido orgánico. Esta identidad visual potencia el alcance digital, favorece su viralización y genera deseo en potenciales consumidores, especialmente entre públicos jóvenes y turistas activos en plataformas como Instagram y TikTok.

El mercado heladero argentino continúa en expansión, impulsado por la preferencia por productos artesanales, experiencias innovadoras y propuestas que trascienden del producto. En este contexto, Natal se consolida como una heladería que combina calidad gastronómica, identidad territorial, narrativa cultural y atractivo visual, diferenciándose claramente dentro del rubro. A partir de la investigación de mercado realizada, se observa una marcada inclinación hacia experiencias temáticas, una alta disposición a pagar precios “gourmet” y un interés creciente en la trazabilidad de ingredientes. Esto refuerza la viabilidad del concepto Natal, basado en sabores representativos de las 24 provincias argentinas elaborados con materias primas autóctonas y pequeños productores regionales.

Entre los desafíos del proyecto se identifican la dependencia de productores regionales, variaciones climáticas que afectan la disponibilidad de ingredientes, y la necesidad de una logística eficiente que asegure continuidad. Para reducir estos riesgos buscamos la conciliación de acuerdos formales con proveedores, compras anticipadas, planificación por estacionalidad y fortalecimiento del almacenamiento y cadena de frío.

En cuanto al lanzamiento, será clave implementar promociones iniciales, acciones de degustación estratégicas en la zona, colaboraciones con teatros y micro influencers, y contenido audiovisual que destaque la estética del local. Las redes sociales serán esenciales para consolidar el posicionamiento de Natal como una marca moderna y culturalmente significativa.

Finalmente, el plan financiero demostró cuantitativamente que el proyecto de “Natal” Heladería artesanal es viable, entonces es replicable para una expansión nacional. El análisis financiero dio como resultado la aprobación de la pre-factibilidad de este tipo de emprendimiento, se puede adelantar el resultado del VAN de alrededor de \$9,843.70 dólares durante los primeros tres años de operación y una TIR de un 11,00% para un tasa de exigibilidad de un 5%. La inversión inicial fue de alrededor de \$66259.62 dólares como capital inicial, a partir del payback se comprobó que se recupera en agosto del tercer año.

Se recomienda implementar estrategias de contingencia con actitud proactiva ante posibles aumentos en la materia prima autóctona, variaciones estacionales o disminución temporal del caudal turístico. La diversificación progresiva de sabores, la incorporación de líneas premium de edición limitada a mediano plazo y el fortalecimiento de convenios con proveedores provinciales serán claves para sostener la competitividad. El concepto en sí de Natal permite que sea replicable en zonas de alto tránsito turístico como el Aeropuerto Internacional de Ezeiza, Mendoza, Iguazú o Ushuaia. Esto permitirá transformar el proyecto en una marca insignia que representa la gastronomía argentina desde una perspectiva innovadora.

Bibliografía.

Administración Federal de Ingresos Públicos. (2025). *Impuesto a las Ganancias – Personas Jurídicas: Escala 2025*.

<https://www.afip.gob.ar/gananciasYBienes/ganancias/personas-juridicas/determinacion/documentos/Ganancias-Escala-PJ-2025.pdf>

Consultado el 4 de noviembre de 2025.

Ámbito. (2024). *El Gobierno aplicó nuevos aumentos en la tarifa de energía eléctrica y cambió la forma de medir el consumo*.

<https://www.ambito.com/economia/el-gobierno-aplico-nuevos-aumentos-la-tarifa-energia-electrica-y-cambio-la-forma-medir-el-consumo-n6209293>

Consultado el 23 de agosto de 2025.

Argentina.gob.ar. (s.f.). *Portal del Estado Argentino*.

<https://www.argentina.gob.ar/>

Consultado el 12 de septiembre de 2025.

AYSA. facturas

<https://www.aysa.com.ar/tramites/Conoce-tu-factura>

Consultado el 28 de octubre de 2025

Colegio de Escribanos. PROVINCIA DE BUENOS AIRES

<https://www.colescba.org.ar/portal/tasas>

Consultado el 28 de octubre.

CRUZ ROJA. Programa de Primeros Auxilios

<https://www.cruzroja.org.ar/primeros-auxilios/>

Consultado el 19 de septiembre.

Descar Tech. (s.f.). *Automatización industrial: integración de tecnologías para procesos eficientes*. Recuperado de <https://descar.tech/esp/noticias/automatizacion-industrial/>

ENRE. Calculadora de consumo INDEX

<https://www.enre.gov.ar/calculadora/index.html>

Consultado el 28 de octubre de 2025.

GASNEA. cuadro tarifario

http://www.gasnea.com.ar/clientes_tipos_y_cuadro_tarifario.php

Consultado el 28 de octubre de 2025

Infobae. (2025, octubre 26). *Milei se pone en juego a sí mismo: cómo se reinventa para lo que viene.*

<https://www.infobae.com/opinion/2025/10/26/milei-se-pone-en-juego-a-sí-mismo-como-se-reinventa-para-lo-que-viene/>

Consultado el 28 de agosto de 2025.

INDEC. (s.f.). *Instituto Nacional de Estadística y Censos.*

<https://www.indec.gob.ar/>

Consultado el 15 de septiembre de 2025.

iProfesional. (2025). *Inflación INDEC 2025: evolución mes a mes.*

<https://www.iprofesional.com/economia/419097-inflacion-indec-2025-argentina-evolucion-mes-a-mes>

Consultado el 27 de agosto de 2025.

KOTLER, Philip *et al.* El entorno del marketing. En: KOTLER, Philip *et al.* *Marketing turístico.* 5a edición. Madrid: Pearson Education S.A, 2011. pp. 107-141. ISBN 978-84-8322-808-1.

Lucciano's. (s.f.). *Sitio oficial de Lucciano's.*

<https://luccianos.net/en/>

Consultado el 21 de agosto de 2025.

Ministerio del Interior. (s.f.). *Basurales a cielo abierto.*

<https://www.argentina.gob.ar/interior/ambiente/accion/basurales>

Consultado el 5 de septiembre de 2025.

PasaViga. Laboratorio Creativo

https://www.pasaviga.com/disenografico/desarrollo_de_marca_precio.php

Consultado el 28 de octubre.

SAPEI. (s.f.). *Sociedad Argentina de Proveedores de Equipamientos, Insumos y Servicios para la Industria.*

<https://www.sapei.com.ar/website>

Consultado el 10 de septiembre de 2025.

Universidad de Chile. (s.f.). *Plan de negocio para producción y venta de helados artesanales.*

<https://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/134551/Plan-de-negocio-para-produccion-y-venta-de-helados-artesanales-como.pdf?sequence=4&isAllowed=y>

Consultado el 30 de octubre de 2025.

