

# TRABAJO DE INVESTIGACIÓN FINAL

Innova Gourmet Bus Experience - Grupo 8

## **Autor/es:**

Cardias, Milagros Aylén - LU: 1147873

Gigena Mateeff, Julieta Ludmila - LU: 1150986

Gutierrez, Paloma - LU: 1157463

Romero, Iona Sabrina - LU: 1148285

## **Carrera:**

Lic. Turismo y Hotelería

## **Tutor/es:**

Scalfino, Fabrizio Nicolas; Colatruglio Heliana Lujan

## **Año:**

2025

# UADE

Facultad de Comunicación  
Lic. Turismo y Hotelería

PROYECTO INTEGRADOR FINAL  
Grupo N°8 - 2025

## INTEGRANTES:

- Cardias, Milagros Aylene L.U. 1147873
- Gigena Mateeff, Julieta Ludmila L.U. 1150986
- Gutierrez, Paloma L.U. 1157463
- Romero, Iona Sabrina L.U. 1148285

## DOCENTES:

- Scalfino, Fabrizio Nicolas
- Colatruglio, Heliana Lujan



**INNOVA**  
Gourmet Bus Experience

<b>Resumen ejecutivo</b>	<b>4</b>
<b>Unidad 1 - Idea de negocio</b>	<b>7</b>
1.1 Análisis de las oportunidades de negocio	7
1.1.1 Análisis del escenario. Describir las oportunidades detectadas. Proyecte este escenario a futuro (corto/mediano plazo)	7
1.1.2 Análisis de tendencias de mercado, actuales y futuras	8
1.2 Desarrollen la idea de negocio junto con los productos, servicios y/o experiencias a ofertar	10
1.3 Localización	11
1.3.1 Características del destino turístico elegido y del sitio de asentamiento del negocio.	11
1.3.2 Elección y valoración del destino turístico	14
1.3.3 Matriz de valoración de servicios de destino	15
1.4. ¿Cuál es la forma jurídica que mejor se adapta a sus necesidades y a las de su negocio? Explicar sus ventajas frente a otras alternativas y de qué forma se lleva a cabo la inscripción y registro de esa sociedad.	16
1.5. ¿Qué procedimientos requiere para habilitar su empresa? Desarrolle los mecanismos para habilitar el emprendimiento y, si fuera un proyecto hotelero, la forma de categorización.	17
<b>Unidad 2 - Análisis del ambiente de negocios y mercado</b>	<b>20</b>
2.1. Caracterice el entorno de negocios del sector donde la empresa	20
2.1.1. Análisis PESTAL.	20
2.2. Análisis del escenario competitivo	24
2.2.1. Empresas oferentes existentes o potenciales	24
2.2.2. Realice la matriz de las 5 fuerzas de Porter evaluando el escenario competitivo. Analice cada uno de los aspectos desarrollados en la matriz.	26
2.3. Entrevistas a referentes	27
2.3.1. Entrevistas	27
<b>Unidad 3 - Plan de Marketing</b>	<b>28</b>
3.1 Selección de segmentos a operar	28
3.1.1 Describa en detalle el perfil del/los segmentos a los cuáles direccionará su oferta.	28
3.1.2 Buyer persona	28
3.1.3 Posicionamiento	29
3.2 Objetivos comerciales previstos	31
3.2.1 Establezca 3 (tres) objetivos comerciales de su empresa a corto plazo y otros 3 (tres) a mediano/largo plazo.	31
3.3 Desarrollo de producto/servicio/experiencia	31
3.3.1 Describa en detalle los productos, servicios y/ o experiencias ofrecidas, sus beneficios básicos y complementarios y todos los aspectos que considere relevante para describir su emprendimiento.	32
3.4 Precio	42
3.4.1 Primera aproximación al precio.	42
3.5 Comunicación	42
3.5.1 Manual e Imagen de marca	42
3.5.2 Plan de comunicación	42
3.5.3 Desarrollo de plataforma	46
3.6 Comercialización	46
3.6.1 Sistema y canales de comercialización/distribución	46
<b>Unidad 4 - Plan operativo</b>	<b>48</b>
4.1 Procesos: El sistema de prestación de servicio	48

4.1.1 Flujograma	48
4.1.2 Recursos necesarios	49
4.2 Identifique y desarrolle al menos 5 (cinco) posibles operaciones “críticas” que demandarán una respuesta por parte de la compañía	50
4.3 Sistema de calidad de servicio	51
<b>Unidad 5 - Recursos Humanos</b>	<b>53</b>
5.1 Recursos Humanos	53
5.1.1 Realice un organigrama incluyendo a todos los empleados, niveles gerenciales y propietarios	53
5.1.2 Plantilla de empleados y perfil de puestos	55
5.1.3 Plan de capacitación para el personal	65
5.1.4 Fuentes de reclutamiento	67
<b>Unidad 6: Plan financiero</b>	<b>69</b>
<b>ANEXOS</b>	<b>71</b>
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS:</b>	<b>101</b>

## Resumen ejecutivo

INNOVA Gourmet Bus Experience es un emprendimiento turístico-gastronómico de alta gama ubicado en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, que propone un recorrido en un bus panorámico especialmente acondicionado como restaurante móvil, combinando gastronomía argentina premium con vistas icónicas de la ciudad. Dicha experiencia posee una duración de aproximadamente dos horas y media y ofrece un menú gourmet de cinco pasos, elaborado por restaurantes asociados bajo un modelo de "ghost kitchen" y finalizado a bordo por el equipo de cocina. La infraestructura del vehículo incluye una planta inferior destinada a cocina, finalización de platos, baño y espacio operativo, y un nivel superior con 10 mesas para un total de 30 comensales, acompañado de cristales panorámicos que refuerzan la propuesta visual y fotográfica. El servicio opera diariamente, con reservas tanto para almuerzo como para cena. Se encuentran tablets disponibles en cada mesa que ofrecen contenidos visuales, históricos y culturales en español, inglés y portugués, complementados por una ambientación musical elegida para acompañar la experiencia.

El proyecto se orienta a turistas internacionales, nacionales y residentes de alto poder adquisitivo mayores de 35 años que buscan propuestas exclusivas, basadas en tendencias globales de gastronomía, innovación y ocio. Este público objetivo prioriza experiencias únicas, auténticas y fotografiables, destacándose entre ellas el turismo gastronómico premium, el consumo de experiencias nocturnas, la innovación en servicios y una fuerte influencia de redes sociales. INNOVA se posiciona como una propuesta que fusiona lujo, inmersión cultural y alta cocina en un formato pionero en la Argentina.

La propuesta de valor y el diferencial competitivo del proyecto se basan en un modelo de negocio sustentado en tres pilares fundamentales. En primer lugar, se destaca la experiencia turística inmersiva, que consiste en un recorrido cuidadosamente diseñado con un hilo histórico-cultural que acompaña el paso por los principales atractivos de Buenos Aires. En segundo lugar, se integra una oferta de gastronomía argentina premium, expresada en un menú estacional elaborado en conjunto con restaurantes de prestigio, lo que garantiza calidad culinaria tanto en la preparación como en la materia prima utilizada. Finalmente, el tercer pilar se centra en la innovación tanto en el formato como en el servicio, ya que se trata del único restaurante móvil panorámico del país, equipado con contenido digital interactivo y una ambientación estética atractiva para su difusión en redes sociales. El carácter diferencial del emprendimiento fortalece su posicionamiento y amplía su alcance dentro del mercado turístico y gastronómico.

El funcionamiento operativo integra dos dimensiones complementarias. Desde la perspectiva del cliente, la experiencia comienza desde la confirmación de la reserva, la bienvenida en el punto de encuentro, la ubicación y atención personalizada durante el recorrido, hasta la despedida y el envío de encuestas digitales de satisfacción. En el plano interno, la operación se sustenta en un equipo compuesto por las cuatro socias fundadoras a cargo de la gerencia, de la cual se dependen dos grandes departamentos: administración, con su área de compras y ventas, y alimentos y bebidas, del cual se desprenden las áreas de cocina, servicio y conducción. El back office funciona desde un depósito ubicado en La Paternal, que opera como base logística, depósito gastronómico, estacionamiento del bus y oficinas administrativas.

El proyecto se constituye jurídicamente como una SAS (Sociedad por Acciones Simplificada) por su flexibilidad administrativa, bajo costo de conformación, rapidez de inscripción, posibilidad de operar con libros digitales y facilidad para incorporar futuros inversores. La actividad se enmarca en la normativa aplicable a vehículos gastronómicos (Ley 5.707), regulaciones bromatológicas vigentes, habilitación de transporte turístico según la Ley Nacional de Tránsito 24.449, certificaciones sanitarias, permisos anuales para expendio de alcohol y requisitos ambientales vinculados a la gestión de residuos y aceites vegetales usados.

Desde el punto de vista financiero, el proyecto fue evaluado mediante un plan económico que contempla la inversión inicial necesaria para la adquisición y acondicionamiento del bus, además del equipamiento técnico administrativo, los costos de habilitación, la adquisición de equipamiento gastronómico, la adecuación del depósito y los desembolsos necesarios para la incorporación y capacitación del personal. Las proyecciones incorporan ingresos derivados de tarifas de servicio determinadas para los comensales, la venta de adicionales y la celebración de eventos privados a partir del cuarto año estimadas en dólares.

Esto contribuye a generar estabilidad financiera en un contexto macroeconómico volátil. Los costos contemplan salarios, alquiler del depósito, compras gastronómicas, mantenimiento, seguros, combustible, servicios, marketing y honorarios de tercerizados. A partir de este análisis se calculó la Tasa Interna de Retorno (TIR), que refleja la rentabilidad intrínseca del proyecto una vez descontados los flujos de fondos futuros. El valor obtenido para la TIR (88,23%) se ubica en un rango atractivo para un emprendimiento turístico gastronómico con alta inversión inicial, confirmando que el negocio es financieramente viable y competitivo frente a alternativas de inversión equivalentes.

Respecto al tiempo de recuperación de la inversión, el análisis del Payback ajustado indica que el emprendimiento recupera su inversión inicial a principios del cuarto año de operación. Es preciso remarcar que el primer año de actividades resultará experimental, con poca cantidad de servicios respecto del segundo año, donde se ofrecerán diariamente opciones tanto de almuerzo y de cena. Esto con el objetivo de poder profesionalizar la experiencia para que sea acorde a las expectativas del cliente y al segmento que buscamos apuntar.

A partir de ese momento, los márgenes comienzan a aumentar, y la empresa comienza a generar beneficios netos positivos y sostenidos en el primer mes del cuarto año debido a una combinación de ocupación estable gracias a acuerdos estratégicos de comercialización con hoteles, agencias receptoras y actores del sector gastronómico que nos favorecen en el nivel de ingresos, sumado al hecho de que se comienzan a comercializar eventos privados dentro del bus. Esto confirma que una vez que INNOVA alcanza su punto de equilibrio, a posteriori opera con rentabilidad creciente reforzada por la alta llegada de turistas a la ciudad en temporada alta. Igualmente se ha considerado la baja de ingresos durante los cinco años en los meses más críticos en la llegada de turistas, siendo los principales octubre y junio.

El financiamiento previsto combina aportes de capital inicial por parte de las socias fundadoras, un crédito bancario para poder obtener el bus, y el ingreso por parte de inversores para poder adquirir el capital de trabajo. La estructura elegida permite equilibrar los costos

financieros con la necesidad de liquidez durante los primeros meses, evitando tensiones de caja y garantizando un flujo operativo estable.

# MODELO CANVAS



**INNOVA**  
Gourmet Bus Experience

# Unidad 1 - Idea de negocio

## 1.1 Análisis de las oportunidades de negocio

### **1.1.1 Análisis del escenario. Describir las oportunidades detectadas. Projete este escenario a futuro (corto/mediano plazo)**

Para el presente trabajo, se ha analizado el escenario en el que se sitúa y se han proyectado las diferentes oportunidades que el mismo ofrece. Es de gran importancia detectar que, según las estadísticas realizadas por el INDEC de turismo internacional de julio del 2025, ingresaron al país 704,0 miles de visitantes no residentes por todas las vías de acceso, de los cuales 427,2 miles eran turistas y 276,8 miles, excursionistas. Estas estadísticas son útiles para poder realizar estimaciones de demanda a un futuro cercano o de mediano plazo. Además, es relevante tener en cuenta que, según un informe de Business Research Insights actualizado por última vez en agosto del presente año (2025), el mercado global del turismo gastronómico registró ingresos de aproximadamente USD 820 mil millones (2024) y estima USD 967.6 mil millones (para fines del 2025) en análisis sectoriales. Sumado a este último dato estadístico, se debe resaltar que, según reportes de la industria hotelera, como el hotel Hilton, y diferentes consultoras, se muestra que los viajeros de segmento premium priorizan experiencias gastronómicas y que “experiential dining” es una tendencia consolidada en 2025. En su totalidad, los factores ayudan a entender el fuerte y creciente interés global por las experiencias gastronómicas.

Con respecto al análisis del escenario, por un lado, se debe destacar precisamente dicho crecimiento del turismo culinario/experiential. Como se ha adelantado, el turismo gastronómico y las experiencias culinarias han crecido como segmento de lujo y “experiential” en 2024–2025. Esto posiciona al proyecto propuesto como una oferta diferenciada y premium, que podría generar el interés suficiente en los turistas internacionales como para que el servicio sea rentable. Acompañado a esto, la expansión de dicho sector de turismo y los gastos efectuados por la demanda real, podría cooperar al negocio en cuanto a la estabilidad internacional o para atraer turistas extranjeros de alto gasto. Por otro lado, se debe destacar que en Argentina hubo altos picos de visitantes en 2023 y 2024, y que hoy en día es considerado un país costoso para el turista extranjero debido a factores macroeconómicos como tipo de cambio y diferentes políticas. Sin embargo, Buenos Aires continúa siendo un destino urbano atractivo, lo que sugiere oportunidades para captar turistas internacionales cuando el tipo de cambio y la accesibilidad vuelvan a ser favorables. Por último, al proyecto adecuarse a la regulación de foodtrucks en los diferentes municipios, su operatoria requiere permisos adicionales como, por ejemplo, transporte, gastronomía y bromatología, lo que deja vacancia de precedente normativo para la actividad realizada, lo que facilita diseñar una estrategia regulatoria.

Con respecto a la proyección del escenario, se analizan diferentes aristas. Para un corto plazo, la demanda se puede esperar que sea alta con fuertes intereses por experiencias únicas entre turistas internacionales que visiten BA y entre argentinos de alto poder adquisitivo. Sin embargo, la fluctuación del tipo de cambio y la recuperación económica pueden reducir temporalmente el ingreso de extranjeros. Se puede esperar, a su vez, alguna prueba piloto con los diferentes municipios en cuanto a los permisos de habilitación de este tipo de servicio, para que pueda en un futuro más lejano tener su propia reglamentación. El

posicionamiento se afianzaría de la mano de la comercialización a los diferentes públicos a través de los distintos canales, como podrían ser acuerdos con hoteles 5 estrellas, marketplaces de experiencias y agencias receptoras para que ofrezcan nuestro servicio como recomendación a sus clientes, y el continuo avance del uso de redes sociales con targeting a viajeros y público local premium. También, se pueden esperar alianzas estratégicas entre este tipo de servicios con aerolíneas regionales, con operadores de turismo gastronómico, sommeliers reconocidos y chefs manteniendo la diferenciación.

Para un mediano plazo, se podría presenciar una escalabilidad del servicio introducido al mercado, donde no sólo INNOVA sea la única empresa en el país que brinde este tipo de oferta, lo que provocaría un mayor nivel de competitividad, por lo que dicha empresa tendría que diversificarse o ampliar su tamaño organizacional para mantener el posicionamiento adquirido. Con el fin de amortiguar las bajas temporales en turismo receptivo por las políticas macroeconómicas, este tipo de empresas podrían llegar a crear una segunda marca más económica con el fin de seguir generando ingresos, pero sin perder el lujo y la exclusividad que brindan las marcas iniciales. Además, teniendo en cuenta que el consumo de servicios innovadores y sostenibles es cada vez mayor y que tiende a seguir aumentando, es posible que, a mediano plazo, una vez que el proyecto esté posicionado, se cumplan con algunas certificaciones de seguridad alimentaria que agreguen valor al segmento objetivo.

### **1.1.2 Análisis de tendencias de mercado, actuales y futuras**

Teniendo en cuenta la idea de negocio planteada en este trabajo, se pueden destacar algunas tendencias actuales con altas posibilidades de mantenerse o aumentar en un futuro.

Para empezar, es importante destacar la creciente tendencia por las experiencias innovadoras. Si bien los productos, servicios y destinos tradicionales se siguen consumiendo a nivel global, se puede observar que la búsqueda y consumo de destinos alternativos, de productos nuevos y de servicios con un diferencial destacado se encuentra en auge. Estudios recientes muestran cómo la innovación en turismo y gastronomía ya no es una opción secundaria sino un factor clave de competitividad. Un ejemplo es el informe “Innovation and Creativity in Gastronomic Tourism: A Bibliometric Analysis” (2024), que indica que entre los temas más investigados en turismo gastronómico aparecen la oferta de experiencias y, sobre todo autenticidad como motores centrales para atraer turistas interesados en algo más que lo convencional. Dicha moda por la innovación afecta positivamente al proyecto, ya que el mismo es una idea de negocio no realizada aún en Argentina, que brinda una combinación de experiencias al cliente, destacando así su valor agregado.

En relación a lo mencionado previamente, se marca la tendencia de experiencias turístico-gastronómicas. Los viajes centrados en la gastronomía y las experiencias culinarias premium siguen ganando peso dentro del gasto de viaje. Diferentes cadenas empresariales y reportes de 2024–2025 posicionan a la gastronomía como una prioridad alta dentro del presupuesto de viaje. En relación al proyecto, impacta positivamente en la demanda, generando que ésta aumente justamente debido al tipo de servicio ofrecido en el negocio, donde no solo brinda un recorrido por la ciudad, acercando visual y físicamente a los turistas a la cultura argentina, sino que además se brinda un servicio culinario de alta categoría donde también se experimente dicha cultura mediante la degustación. Esto permite generar un diferencial en el mercado y satisfacer la necesidad de la tendencia global mencionada, atrayendo ingresos

para la empresa. Sin embargo, puede impactar negativamente esta moda mediante la alta competitividad provocada. Es decir, si se mantiene o aumenta esta tendencia, habrá más oferentes que busquen brindar un servicio similar al propuesto en este trabajo, por lo tanto, habrá una mayor competitividad, por lo que será imprescindible mantener un diferencial a través de los años. También, al estar en principio de tendencia este tipo de servicios, puede tener altos picos de demanda en el presente y futuro, pero no quita que, como toda tendencia, termine, lo que provocaría una caída en los ingresos del negocio.

Con respecto a las propuestas estéticas e “instagramables”, hoy en día constituyen un factor determinante a la hora de elegir un producto, destino y, sobre todo, un servicio. Se observa un cuerpo creciente de estudios que analizan cómo el contenido visual generado por usuarios influye en la elección de destinos turísticos. Un informe denominado “Research on user-generated photos in tourism and hospitality: A systematic review and way forward” muestra que los viajeros consultan y son influenciados por fotos de otros turistas antes de decidir destinos o experiencias. Elementos visuales, composición, propuestas escénicas y estética del lugar son decisivos. Para el presente trabajo se realizaron diferentes entrevistas, entre ellas, la entrevista a Lucía Sciacca, empleada de la agencia de viajes Acuario Travel en Caseros, Buenos Aires, Argentina. La agente de viajes comentó acerca de que actualmente los turistas nacionales e internacionales, son muy influenciados por las fotos y videos de un destino que observan en redes sociales. Comentó que reiteradas veces los pasajeros no conocen el destino, ni tampoco su historia, pero desean visitarlo para realizar el mismo contenido visual que quien los influenció. Esto da certeza de que la tendencia basada en que la propuesta escénica y estética de un producto o servicio tiene un mayor peso en la compra que el producto o servicio en sí. Para el proyecto esto implica, por un lado, un desafío de poder brindar una imagen elegante, estética y fotografiable, tanto por su gastronomía como por sus vistas ofrecidas, y, por otro lado, una ventaja competitiva, ya que al ser un bus gastronómico de lujo se podría satisfacer la necesidad del consumidor con respecto a esta moda fácilmente.

En los últimos años, el ocio nocturno se consolidó como un motor cultural, económico y turístico en numerosas ciudades del mundo. Estudios recientes destacan que este sector no solo genera empleo y dinamiza la actividad económica, sino que además constituye un atractivo fundamental para los turistas, quienes buscan experiencias diferenciadas que combinan gastronomía, entretenimiento y cultura durante la noche. El ocio nocturno ha cobrado relevancia en las agendas urbanas y de planificación turística, siendo considerada un elemento estratégico para la competitividad de las ciudades y la satisfacción de los visitantes. En relación con la propuesta de negocio, esta moda representa una oportunidad clave. Al ofrecer una cena gourmet de cinco pasos en un recorrido nocturno por la ciudad, la propuesta se alinea directamente con la demanda global de experiencias seguras, exclusivas y memorables durante la noche. De esta manera, el proyecto se beneficia del auge del ocio nocturno a nivel mundial.

Otra tendencia en crecimiento es la búsqueda por la sostenibilidad involucrada en los productos y servicios ofrecidos. Los consumidores de experiencias valoran origen local, trazabilidad y prácticas sostenibles. La gastronomía con foco en productores locales o en prácticas sustentables mejora la percepción premium. Para el emprendimiento expuesto, puede ser favorable esta moda porque permite buscar un diferencial con diversas certificaciones de calidad y, de esta manera, darle más valor al servicio. Además, permitiría

acceder a nichos del mercado que poseen un accionar consciente en su consumo. Sin embargo, esta puede perjudicar a la empresa debido a las altas presiones y responsabilidades que se le atribuyen por parte de la sociedad y, quizás en un futuro, de la legislatura. Esto genera un margen de costos más amplio, un peso mayor a la imagen que se le debe dar a la empresa, y una logística del bus con una planificación diferente.

Por último, se debe destacar la creciente e imparable masificación de medios digitales de los últimos años. La digitalización de ventas de experiencias y las reseñas instantáneas son un factor relevante para el negocio, debido a que determinan rápidamente la reputación y la capacidad de escalar ventas por recomendación. Este fenómeno impacta positivamente porque, gracias a los medios digitales, se puede promocionar y comercializar fácilmente la experiencia brindada, abarcando diferentes públicos y construyendo una buena imagen y reputación. Además, las buenas reseñas y contenidos visuales publicados por los diferentes clientes pueden acelerar y aumentar reservas, justificando inconscientemente el precio del servicio y manteniendo el buen posicionamiento de la marca en la mente del consumidor. Sin embargo, este factor tiene su contraparte. Si la reseña es negativa o la publicación no es atractiva juega en contra de la imagen y reputación de la empresa, ya que se propaga más rápido que una positiva y logra un mayor alcance perjudicando a las ventas del servicio.

## **1.2 Desarrollen la idea de negocio junto con los productos, servicios y/o experiencias a ofertar**

El presente proyecto se orienta a la creación de un servicio turístico-gastronómico de alta gama en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, desarrollado a través de un bus panorámico especialmente acondicionado como restaurante móvil. No se trata únicamente de un medio de transporte ni de un restaurante, sino de una experiencia integral que fusiona lo mejor de la gastronomía local con las vistas más icónicas de la ciudad. Este proyecto está destinado a personas mayores de 15 años.

Nuestra misión es brindar una experiencia integral de alta gama que fusione la degustación de la cocina argentina con las vistas panorámicas de los principales atractivos de la ciudad a través de un espacio elegante que ofrece un servicio de calidad, tanto para turistas como residentes que buscan una experiencia memorable e innovadora.

El servicio se estima en una duración de dos horas y media y consiste de un recorrido panorámico en bus por zonas icónicas de la ciudad bajo un hilo conductor histórico-cultural. Mientras tanto, los pasajeros degustarán un almuerzo o cena. El bus operará de manera diaria con un servicio nocturno (cena) de lunes a viernes, y con doble servicio (almuerzo y cena) los días no hábiles (sábados, domingos y feriados o días no laborables). Este modo de operar se justifica en la naturaleza gastronómica de la propuesta, que exige una coordinación estricta en los tiempos de entrega de cada paso del menú y no se puede correr riesgos de imprevistos que normalmente suceden en horarios diurnos.

El servicio gastronómico estará estructurado en cinco pasos: aperitivo, entrada, plato principal, postre y café o té. La propuesta culinaria será diseñada bajo un enfoque estacional, priorizando el uso de ingredientes de temporada que aseguren frescura y calidad, pero manteniendo siempre una identidad vinculada a la cocina argentina. Asimismo, el pasajero contará con la posibilidad de personalizar su servicio, eligiendo entre dos paquetes que

incluye o no bebidas para el maridaje correspondiente. También dispondrá de opciones adaptadas a regímenes alimenticios especiales, como menús vegetarianos o libres de gluten, garantizando la accesibilidad y satisfacción de distintos perfiles de comensales.

Cada mesa contará con tablets integradas que permitirán complementar la experiencia gastronómica con información visual en español, portugués e inglés, según el idioma que haya elegido el pasajero para la experiencia. A través de ellas, los pasajeros podrán acceder a contenidos sobre los atractivos que se encuentran observando en tiempo real, así como seguir el recorrido proyectado en un mapa digital. Como complemento, el bus contará con un sistema de audio que permitirá la reproducción de música local de fondo continua, cuidadosamente seleccionada para generar un clima elegante y armónico durante todo el recorrido.

El bus contará con dos niveles y estará adaptado de la siguiente manera: la planta inferior contará con un baño y con una cocina especialmente equipada para la finalización y presentación de los platos. La propuesta contempla establecer un sistema de convenios por temporada con restaurantes de alta categoría de C.A.B.A o proveedores gastronómicos que provean los platos precocidos. De esta forma, en la cocina a bordo solo será necesario realizar el calentamiento, emplatado y decoración de cada plato para la entrega inmediata al comensal. Este servicio se prestará en la planta superior del bus, que contará con 10 mesas y espacio para 30 comensales. Esto se justifica en que el vehículo posee cristales 360°, lo que favorece una experiencia visual más agradable y panorámica.

La gestión del back office del negocio se encuentra explicado en el punto siguiente.

## 1.3 Localización

### 1.3.1 Características del destino turístico elegido y del sitio de asentamiento del negocio.

Para el establecimiento de nuestro negocio hemos seleccionado un depósito ubicado en el barrio de La Paternal, en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, que se encuentra en alquiler. Situado en la calle Balboa 200, consideramos que se encuentra en un área estratégica, cercana a que nos permite concentrar de manera eficiente todas las actividades vinculadas a la prestación del servicio, ya que cuenta con una superficie total de 1.280 m<sup>2</sup>, distribuida en su frente de 17,21 metros y en laterales de 55 y 63,85 metros.

El ofrecimiento fue encontrado vía Mercado Libre, pero posee varias publicaciones tanto para alquiler como para venta por otras plataformas. Adjuntamos algunos de los links correspondientes:

- Mercado Libre: <https://inmueble.mercadolibre.com.ar/MLA-2077348840-deposito-en-alquiler-en-paternal-capital-federal-buenos-aires- JM>
- ArgenProp: <https://www.argenprop.com/galpon-en-alquiler-en-paternal--16632666>
- ZonaProp: <https://www.zonaprop.com.ar/propiedades/clasificado/alcldein-deposito-en-alquiler-en-paternal-capital-federal-56559658.html>

Como requisitos solicitan firmar un contrato de locación de, al menos, dos años. El monto se fijaría en \$9000 USD mensuales, debiendo abonar por adelantado dos (2) meses de depósito, honorarios profesionales y garantía “a satisfacción”.



Inmueble seleccionado sito en Balboa 200, barrio de La Paternal, Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Elaboración propia a partir de Google Maps (captura de pantalla, 2025).

Proyectamos la utilización del inmueble como base operativa integral de nuestro proyecto.

Por una parte, este espacio nos ofrece un espacio de guardado techado y seguro para guardar el bus, además de la facilidad de poder disponer de él en cualquier horario ya que cuenta con entrada independiente tanto para peatones como para vehículos. Este último corresponde a un portón corredizo de 7 m de ancho y 5 m de altura, con frente sobre la calle Balboa. La altura máxima del techo es de 10,20 m, y la mínima de 5 m, por lo cual cumple con nuestros requisitos de amplitud y accesibilidad para maniobrar nuestro vehículo que es de gran porte.

Por otra parte, el depósito cuenta con un área independiente dentro. En el plano del inmueble adjunto esta construcción no se ve reflejada ya que fue realizada a posteriori y puede ser desmontada si así lo deseamos (opción ofrecida por el locatario) ya que es de material durlock.



Imágenes del área independiente dentro del inmueble.  
Suministradas por el propietario en el anuncio de alquiler vía ArgenProp

Sin embargo, esta área de 110m<sup>2</sup> de dos plantas nos resulta pertinente para poder almacenar en freezers y heladeras stock de las preparaciones gastronómicas adquiridas a los restaurantes asociados, asegurando la disponibilidad previa del menú completo a bordo, con

una adecuada conservación, sin necesidad de depender constantemente de compras y retiros diarios. En esta línea, el espacio también será utilizado para la guarda de bebidas y de diversos insumos complementarios al servicio. Entre ellos se incluyen elementos de apoyo operativo tales como productos de higiene y limpieza, vajilla, cubiertos, aderezos y otros materiales asociados a la correcta prestación del servicio a bordo.

Este ítem es de gran importancia ya que esta área funcionando como depósito garantiza no solo la disponibilidad del menú previsto, sino también la organización integral de todos los recursos necesarios para mantener la calidad y estandarización de la experiencia, lo cual nos otorga independencia operativa y nos absuelve de realizar traslados diarios con grandes volúmenes de “viandas”, materia prima e insumos.

Finalmente, buscamos centralizar las gestiones administrativas también dentro del inmueble pero en la planta alta, donde hay oficinas con entrada de luz natural. Proyectamos que personal administrativo se encuentre ocupando estos espacios para cumplir con tareas referidas a la gestión de reservas y ventas, atención virtual al cliente, administración financiera y trato con proveedores. Optamos por una gestión 100% digital para con el cliente, pero el trabajo descrito funcionará de manera presencial, lo cual además nos permite tener reuniones con socios, proveedores o inversores dentro de estas oficinas.



Imágenes del área de oficinas dentro del inmueble.  
Suministradas por el propietario en el anuncio de alquiler vía ArgenProp

El depósito cuenta con todos los servicios (energía eléctrica, sistema cloacal, agua corriente y gas natural), ventilación natural y también un sistema de seguridad contra incendios que responde a las siguientes especificaciones:

- Tanque elevado de 24.500 l + 12.000 l de reserva exclusiva.
- Tanque de bombeo de 6.000 l con electrobombas.
- 4 llaves de incendio con mangueras de 20 m.
- 9 rociadores estratégicamente distribuidos.

También cuenta con un comedor para personal en un entrepiso de 22m<sup>2</sup>, kitchenette y 5 baños distribuidos por todo el depósito.

El plano del inmueble y fotos accesorias se encuentran adjuntadas en el Anexo 01.

### **1.3.2 Elección y valoración del destino turístico**

Los siguientes atractivos detallados corresponden a los visualizados en el recorrido de nuestro bus turístico-gastronómico. Responden a un hilo conductor histórico-cultural.

- Teatro Colón
- Avenida Corrientes
- Museo Nacional de Arte Decorativo
- Museo Nacional de Bellas Artes
- Obelisco
- Casa Rosada
- Catedral Metropolitana (Mausoleo)
- Cabildo de Buenos Aires
- Congreso de la Nación
- Plaza del Congreso
- Palacio Barolo
- Torre Monumental
- Monumento a Cristóbal Colón
- Monumento de los Españoles
- Plaza de Mayo
- Puente de la Mujer
- Floralis Genérica
- Planetario Galileo Galilei
- Club de Pescadores Buenos Aires
- Hipódromo Argentino de Palermo
- Estación de Retiro
- Estadio Monumental
- Costanera Sur

El cuadro categorizando dichos atractivos, junto con su breve descripción, foto, ubicación, valorización y justificación para su elección se encuentran en el Anexo 02

### **1.3.3 Matriz de valoración de servicios de destino**

La siguiente matriz responde al área de Paternal donde se encontrará la base de operaciones integral del emprendimiento.

	Calificación				
	Excelente	Aceptable	Insuficiente	No existe	No aplica
Agua corriente	X				
Gas natural	X				
Gas envasado					X
Luz eléctrica	X				
Recolección de residuos	X				
Teléfono	X				
Internet	X				
Acceso al predio/local		X			
Servicio de transfer/remis/taxi		X			
Servicios de cobertura médica		X			
Farmacias	X				
Estación de servicio		X			
Bancos		X			
Universidades/Institutos terciarios o formación profesional		X			
Cajeros automáticos		X			
Mercados de cercanía	X				
Supermercados	X				
Gastronomía (restaurantes, cafeterías, bares, otros)		X			
Nocturnidad (pubs, boliches)			X		
Prestadores de excursiones				X	
Infraestructura deportiva	X				
Accesibilidad del destino		X			
Actividades recreativas		X			
Oficinas de información turística				X	
Agencias de viajes receptoras			X		

#### **1.4. ¿Cuál es la forma jurídica que mejor se adapta a sus necesidades y a las de su negocio? Explicar sus ventajas frente a otras alternativas y de qué forma se lleva a cabo la inscripción y registro de esa sociedad.**

El presente emprendimiento se enmarca dentro de la necesidad de constituir una persona jurídica que permita separar el patrimonio personal de los socios y, al mismo tiempo, otorgar flexibilidad administrativa y acceso a beneficios fiscales. Entre las distintas opciones previstas por la legislación argentina (Sociedad Anónima, Sociedad de Responsabilidad Limitada y Sociedad por Acciones Simplificada), se considera que la Sociedad por Acciones Simplificada (SAS) es la forma jurídica que mejor se adapta a las características y necesidades del proyecto.

La SAS fue creada en el marco de la Ley 27.349 de Apoyo al Capital Emprendedor (2017) con el propósito de brindar un instrumento ágil y moderno a los nuevos negocios. Entre sus ventajas principales se destacan:

- Rapidez en la constitución: puede inscribirse en un plazo de 24 a 48 horas de manera digital a través de la plataforma de la Inspección General de Justicia (IGJ).
- Flexibilidad administrativa: permite regular su funcionamiento de manera más sencilla que una Sociedad Anónima (S.A), reduciendo costos contables y formales.
- Capital social accesible: a diferencia de la SA, no exige un capital social elevado, lo que resulta adecuado para proyectos turísticos en etapa inicial. La constitución de la SAS requiere como importe dos veces el salario mínimo vital y móvil (\$317.800 para julio de 2025).
- Responsabilidad limitada: los socios responden hasta el monto de sus aportes, protegiendo así su patrimonio personal frente a contingencias del negocio.
- Facilidad para atraer inversores: al estar estructurada por acciones, facilita el ingreso de nuevos socios o la cesión de participación.
- Libros Digitales: las SAS no rubrican libros. En su lugar, llevan el registro de sus libros sociales y contables de manera digital. Los libros digitales tienen la misma validez legal que un libro en papel, y las actas y asientos pueden registrarse de forma gratuita y online desde el mismo momento en que la SAS esté inscripta.

El procedimiento de constitución se realiza a través de la IGJ (Inspección General de Justicia), organismo encargado de registrar sociedades en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Los pasos incluyen la redacción del estatuto, la elección de la denominación social, la inscripción digital en el portal de Trámites a Distancia (TAD), la obtención de CUIT en ARCA, organismo continuador de AFIP y la apertura de una cuenta bancaria a nombre de la sociedad. En cuanto a los costos, estos dependen de los aranceles vigentes de la IGJ, que suelen ser menores a los de una Sociedad Anónima, además de los gastos de certificación notarial y contable.

El costo del trámite de constitución es equivalente al 25% del capital mínimo de la SAS, que es de 2 Salarios Mínimos Vitales y Móviles (SMVM). El pago incluye el costo de publicación del aviso en el Boletín Oficial. Los trámites con certificación de firma en IGJ abonan un costo adicional de 23 módulos IGJ. Como podemos ver en la siguiente imagen se pueden calcular

estos costos mediante la página oficial, a fin de obtener datos certeros a la hora de realizar el trámite. (ver Anexo 03)

El costo correspondiente a la inscripción es de \$158.900 (ciento cincuenta y ocho mil novecientos pesos), el mismo no incluye las firmas digitales o gastos de escribanía (realizando el trámite por medio del ámbito público). Por el contrario si se quiere agilizar el trámite la persona deberá contratar una agencia privada que facilite y agilice la gestión pero teniendo en cuenta que se producen gastos más elevados al responder la constitución mediante un gestor privado. (ver Anexo 03)

En comparación con otras figuras jurídicas, la Sociedad de Responsabilidad Limitada también ofrece responsabilidad limitada como su nombre lo indica, pero presenta mayores rigideces en cuanto al ingreso de socios y modificaciones estructurales. La Sociedad Anónima, por su parte, resulta más costosa al requerir un mínimo de \$50.000.000 de suscripción de capital y compleja en términos administrativos al requerir constitución mediante instrumento público y acto único, lo cual no se justifica para un emprendimiento de escala inicial o mediana. Por lo tanto, la Sociedad por Acciones Simplificada constituye la alternativa más conveniente, al combinar seguridad legal, simplicidad y adaptabilidad al mercado turístico y gastronómico.

### **1.5. ¿Qué procedimientos requiere para habilitar su empresa? Desarrolle los mecanismos para habilitar el emprendimiento y, si fuera un proyecto hotelero, la forma de categorización.**

Con respecto a la habilitación necesaria para poner en marcha nuestra empresa, debe señalarse que actualmente no existe en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires ni en el país una figura legal que contemple de manera específica la actividad de un bus turístico gastronómico acondicionado como restaurante móvil.

Sin embargo, tras consultar con la Agencia Gubernamental de Control, en particular con la Dirección General de Higiene y Seguridad Alimentaria, se nos indicó que la normativa que más se aproxima a este tipo de emprendimiento es la Ley N.º 5.707 (2016), que establece el marco regulatorio para la habilitación general de vehículos gastronómicos “food trucks” y el otorgamiento de permisos particulares de uso precario para la elaboración y comercialización de alimentos y bebidas en la vía pública. En el ANEXO 4 se encuentra adjunto el documento electrónico que respalda lo expuesto.

Dicha ley entiende por “vehículo gastronómico” a todo módulo que se encuentre adaptado para la cocción, preparación y expendio de alimentos y bebidas, ya sea que posea motor incorporado (como en nuestro caso) o que sea acarreado por otro vehículo. Este concepto resulta útil como punto de referencia para nuestro proyecto, dado que el bus turístico contará con un espacio gastronómico en su interior, tanto para la elaboración como para el expendio de alimentos y bebidas, lo cual permite tomar como marco de habilitación las disposiciones de esta norma hasta que se regule específicamente la prestación de servicios turísticos de estas características en la Ciudad de Buenos Aires.

En lo que respecta a los requisitos técnicos, la Ley 5.707 establece una serie de condiciones para la habilitación de los módulos gastronómicos, tales como mobiliario revestido en acero inoxidable, pisos lavables con protección antideslizante, sistemas de ventilación adecuados, campana extractora con filtros para vapores grasos, trampa de grasa en el sector de lavado,

circuito eléctrico seguro, y prohibición del uso de materiales porosos. Asimismo, el módulo debe contar con tanque de agua potable de al menos 50 litros, tanque de desagüe, agua caliente, equipo de refrigeración, pileta diferenciada para alimentos y limpieza, protectores de acrílico para los alimentos, extintores con certificación IRAM y un sistema de separación de residuos en cumplimiento con la Ley 1854 de Gestión Integral de Residuos Sólidos Urbanos.

En relación con la gestión ambiental, el marco normativo dispone la obligación de contar con un espacio de acopio para aceites vegetales usados, en consonancia con la Ley 3166, que regula el control y gestión de aceites de fritura. Este aspecto refuerza el compromiso con la sostenibilidad, indispensable en proyectos turísticos actuales.

Todos estos requerimientos estarán contemplados al momento de proyectar el reacondicionamiento del bus, buscando que el vehículo sea aprobado tras pasar por el proceso de inspección debido para su habilitación. El procedimiento administrativo para obtener la habilitación comienza con la inscripción del vehículo en el UTAS – Registro de Unidades de Transporte Alimenticio y Vehículos Gastronómicos, dependiente de la Agencia Gubernamental de Control (AGC). El titular debe registrarse, generar un usuario, completar los datos solicitados y adjuntar la documentación respaldatoria. Una vez validada la documentación, se debe solicitar un turno para la inspección del vehículo, la cual se realiza en la sede de la AGC en Gral. Enrique Martínez esquina Concepción Arenal (lindante al Mercado de las Pulgas). El vehículo deberá presentarse limpio y libre de carga. Si la inspección es aprobada, el sistema emitirá un código QR habilitante, que tiene una vigencia de un año, vencido el cual corresponde tramitar la renovación.

Los requisitos documentales para iniciar el trámite incluye: título o cédula verde del vehículo; Verificación Técnica Vehicular (VTV) vigente; CUIT/CUIL y DNI del titular; constancia de domicilio en CABA; cobertura de seguro de responsabilidad civil; certificado de antecedentes penales (para personas físicas); estatuto y tipo de sociedad (para personas jurídicas); poder certificado por escribano (en caso de apoderados); y constancia de inscripción en Ingresos Brutos. Asimismo, si el emprendimiento es generador de aceites vegetales usados (AVUs), se debe gestionar el Certificado de Generador ante la Agencia de Protección Ambiental (APRA), en cumplimiento de la Ley N.º 3166.

Por otra parte, deben considerarse los requisitos vinculados al personal. La normativa exige que todos los integrantes que manipulen alimentos cuenten con la certificación de aprobación del curso de manipulación segura de alimentos, expedido por la Agencia Gubernamental de Control (AGC). Asimismo, los conductores del bus deberán cumplir con lo dispuesto por la Ley 2148 (Código de Tránsito y Transporte de la CABA), lo que garantiza la seguridad del traslado de los pasajeros.

Un aspecto relevante para la planificación es que los permisos son precarios, anuales y renovables (Arts. 13 y 20), y que pueden ser revocados en caso de incumplimiento de normas higiénico-sanitarias, laborales o de seguridad. Esta característica obliga a prever un sistema de gestión administrativa que asegure la renovación en tiempo y forma, así como la capacitación constante del personal.

Asimismo, la ley establece que los vehículos gastronómicos no pueden ubicarse a menos de 200 metros de restaurantes u otros establecimientos habilitados para la venta de comidas (Art. 28). En el caso de nuestro proyecto, esto influirá directamente en el diseño de la ruta

turística nocturna, priorizando ciertos espacios que permitan la instalación del bus sin afectar a los comercios gastronómicos fijos.

Debe señalarse que, de acuerdo con el Artículo 17 de la Ley N.º 5.707, se encuentra expresamente prohibida la comercialización de bebidas alcohólicas en vehículos gastronómicos. No obstante, en el marco de nuestro emprendimiento, resulta fundamental gestionar el permiso de expendio de bebidas alcohólicas, regulado por la Ley N.º 3361 (2009), el cual tiene una vigencia anual y requiere su correspondiente renovación para garantizar el correcto funcionamiento de la actividad. La decisión de solicitar esta autorización responde a que la propuesta busca ofrecer una experiencia turística integral, en la cual la posibilidad de consumir determinadas bebidas, en carácter de acompañamiento gastronómico y de manera limitada, contribuirá a diferenciar el servicio en el mercado, reforzando su carácter innovador y exclusivo.

Finalmente, desde el punto de vista legal y administrativo, resulta fundamental destacar que el emprendimiento se constituirá bajo la figura de una Sociedad por Acciones Simplificada (SAS), lo que permitirá su inscripción ante AFIP y AGIP, la emisión de facturación, la contratación de personal en regla y el cumplimiento de los requisitos impositivos y laborales. Esta formalización es indispensable para poder gestionar ante la AGC la habilitación del bus como vehículo gastronómico y, paralelamente, inscribirlo como prestador de servicios turísticos en el Ente de Turismo de la Ciudad de Buenos Aires.

El marco legal aplicable a este proyecto combina las disposiciones de la Ley 5.707, el Código de Tránsito y Transporte (Ley 2148), la normativa ambiental (Ley 3166 y Ley 1854) y las reglamentaciones impositivas y laborales correspondientes. Aunque la actividad aún no cuenta con una regulación específica, este marco normativo permite encuadrar y legitimar el funcionamiento del bus turístico gastronómico, aportando seguridad jurídica al emprendimiento y garantizando estándares de calidad, seguridad y sostenibilidad.

Por otro lado, también debemos darnos de alta como transporte habilitante para pasajeros conforme a lo establecido en la Ley Nacional de Tránsito N.º 24.449 y sus reglamentaciones complementarias, que regulan la seguridad, capacidad y habilitación de vehículos destinados al transporte público y turístico de personas. Esta autorización garantiza que el servicio cumpla con los estándares de seguridad exigidos por la autoridad competente, contribuyendo a proteger a los pasajeros y a respaldar la operación profesional del emprendimiento. Comercialmente, contar con este permiso fortalece la confianza de los usuarios y posiciona al Bus Gastronómico como un servicio seguro, confiable y conforme a la normativa vigente. Además, es importante considerar que en el marco del proyecto de bus turístico gastronómico, resulta indispensable contemplar la contratación de seguros específicos que respalden la actividad tanto desde el punto de vista legal como operativo. En primer lugar, la legislación argentina establece la obligatoriedad de contar con un seguro de responsabilidad civil contra terceros para todo vehículo destinado al transporte de personas. La Ley Nacional de Tránsito N.º 24.449 determina en su artículo 68 que ningún automotor puede circular sin acreditar la existencia de una póliza vigente que cubra los posibles daños ocasionados a terceros. Esta obligación se refuerza en la Ley N.º 2148 de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires (Código de Tránsito y Transporte), que regula el transporte urbano y dispone que los vehículos de uso comercial y turístico deben acreditar una cobertura adecuada.

En el caso de los servicios turísticos, no solo resulta necesario este seguro mínimo, sino también la contratación de un seguro de accidentes personales para pasajeros, que cubra posibles contingencias durante el viaje, incluyendo lesiones, incapacidad o fallecimiento. Este tipo de póliza constituye un resguardo jurídico esencial, ya que protege a la empresa frente a eventuales reclamos, pero también representa un valor agregado en términos de confianza para los turistas. La inclusión de esta cobertura se alinea con las prácticas recomendadas en la gestión de calidad y seguridad en el transporte turístico, donde la previsión de riesgos es un pilar fundamental para garantizar un servicio confiable y sostenible.

Finalmente, se recomienda evaluar la contratación de un seguro integral de comercio, que contemple la protección de los equipos gastronómicos instalados en el bus, la mercadería y posibles siniestros relacionados con la actividad culinaria. Si bien esta póliza no es obligatoria, contribuye a una gestión más sólida de los riesgos inherentes al emprendimiento.

En síntesis, la incorporación de seguros no solo responde a una exigencia normativa, sino que constituye un elemento estratégico que fortalece la seguridad operativa, aporta confianza a los clientes y legitima la propuesta como un servicio turístico innovador con estándares de calidad adecuados.

## **Unidad 2 - Análisis del ambiente de negocios y mercado**

### **2.1. Caracterice el entorno de negocios del sector donde la empresa**

#### **2.1.1. Análisis PESTAL.**

##### **Político**

Con respecto al contexto político actual, se afirman que hay diferentes decisiones gubernamentales que afectan tanto positiva como negativamente al proyecto expuesto en este análisis. Por un lado, se generó un cambio de orientación nacional (dic-2023 en adelante), donde el DNU 70/2023 inició un proceso de desregulación y simplificación. En 2024 se sancionó la Ley 27.742 (“Bases”) con reformas laborales, de inversiones y regulaciones que impactan costos y trámites. Esto implica principalmente un entorno más proclive a iniciativas privadas, pero aún con ajustes y reglamentaciones en curso.

Además, se realizaron modificaciones en la Ley Nacional de Turismo 25.997 en busca de eliminar trabas estatales para lograr el libre desarrollo de la actividad turística. Según señala el decreto 216/2025 “las características de la actividad turística exigen que el Estado Nacional organice los recursos que vincula a su desarrollo con capacidad para atender rápidamente a los cambios del mercado y a los nuevos entornos y desafíos que se planteen, a la vez que genere las condiciones para el desarrollo de las iniciativas e inversiones del sector privado sin interferencias que alteren las reglas de juego de los actores”. En este contexto, mediante el gobierno nacional se ha desregulado el sector turístico, se han eliminado organismos/programas como el Comité Interministerial de Facilitación Turística y el Programa Nacional de Inversiones Turísticas, lo que generó una reducción en el financiamiento estatal para obras y proyectos turísticos, afectando al desarrollo de su infraestructura turística. A su vez, se eliminan las funciones de la Secretaría de Turismo, Ambiente y Deportes en cuanto a

la planificación y programación del sector, financiamiento de obras y subvenciones a provincias, estrategias de capacitación y administración de infraestructura turística. Estas políticas implementadas generan que se eliminen las responsabilidades vinculadas al desembolso de recursos para el incentivo al turismo.

Por otro lado, en septiembre del 2024 se estableció una nueva versión del manual de manipulación higiénica de alimentos, lo que le genera al proyecto presentado nuevas responsabilidades a cumplir y protocolos a seguir para poder controlar, gestionar y mantener la higiene en los alimentos ofrecidos.

### **Económico**

En los últimos años se produjeron diversos cambios en la economía argentina que inciden en el negocio propuesto. El factor más relevante es la inflación, que si bien alcanzó niveles muy altos en ciertos períodos, actualmente muestra una tendencia hacia la moderación. Esto resulta positivo para el proyecto, ya que una inflación más baja reduce la volatilidad de costos, otorga mayor previsibilidad en salarios, combustibles e insumos, y permite planificar con márgenes más estables y comunicación más clara hacia el cliente.

Un factor relevante es la posibilidad de emitir tickets en dólares (USD) para turistas extranjeros, autorizada por la Resolución General 5616/2024. Esta medida permite fijar ingresos en una moneda más estable frente a la devaluación del peso, otorgando mayor confianza al visitante internacional y asegurando mayor solidez financiera al emprendimiento. En sintonía, la Agencia de Recaudación y Control Aduanero (ARCA) y el DNU 70/2023 adecuaron la normativa para facilitar pagos y facturación en moneda extranjera, lo que simplifica las operaciones del sector turístico.

Si bien la economía local aún presenta desafíos vinculados a la volatilidad cambiaria y la presión impositiva, la moderación de la inflación junto con la posibilidad de operar en dólares, constituyen factores que fortalecen la viabilidad del proyecto, especialmente al enfocarse en un público extranjero de alto poder adquisitivo.

### **Social**

Con respecto a la sociedad actual internacional, público al cual se encuentra orientado el negocio, se observa un marcado y creciente interés por la gastronomía argentina, tanto en términos culturales como turísticos. En los últimos años, se ha demostrado que los visitantes extranjeros que arriban a la Ciudad de Buenos Aires manifiestan un elevado grado de atracción hacia los distintos platos tradicionales porteños, no sólo por su sabor y autenticidad, sino también por el componente simbólico que representa la cocina como reflejo de la identidad nacional. Este fenómeno ha permitido posicionar a la capital argentina dentro de los principales rankings gastronómicos a nivel mundial, colocando a su propuesta culinaria entre las 25 mejores del planeta y consolidando su reconocimiento internacional.

Teniendo en cuenta las tendencias analizadas anteriormente, el público actual se ve interesado por experiencias innovadoras, que sean disruptivas, que ofrezcan un diferencial del resto de las propuestas, que posean una estética fotografiable, que sean lo más personalizadas posibles y que cuya gastronomía tenga el valor significativo que los turistas y locales le atribuyen. Además, el hecho de que Buenos Aires sea reconocida como una ciudad

que “nunca duerme” genera que la propuesta se alinee con la satisfacción de la demanda del ocio nocturno, la misma que busca conectar con el patrón cultural ya instalado como, por ejemplo, cenas tardías, vida nocturna activa, salidas en pareja o con amigos, entre otras.

### **Tecnológico**

En cuanto a los avances tecnológicos recientes que influyen en la actividad turística de la ciudad, se destacan en primer lugar los pagos digitales masivos, que se consolidaron como un hábito cotidiano tanto para residentes como para visitantes. Las transacciones con QR crecieron en el país un 627% entre enero y julio de 2025, un ritmo inédito en el mercado de pagos digitales y que marca una tendencia irreversible hacia la digitalización de las operaciones. Esta herramienta no solo facilita el cobro en comercios, restaurantes y servicios turísticos, sino que también representa un valor agregado para los turistas internacionales, quienes encuentran en la rapidez, la seguridad y la eficacia de este sistema una solución práctica que reduce las barreras de acceso y la necesidad de manejar grandes cantidades de efectivo en moneda local. En este sentido, la adopción de medios de pago electrónicos se integra como un elemento central en la modernización de la experiencia turística en Buenos Aires, acompañando la globalización de los servicios financieros.

Por otra parte, resulta fundamental señalar la creciente influencia de la inteligencia artificial (IA) en el ámbito empresarial y turístico. La IA ya no se percibe como una tecnología de futuro, sino como un recurso presente que está transformando la manera en que las compañías diseñan sus servicios y se relacionan con sus consumidores. En el caso del turismo, la aplicación de la inteligencia artificial es cada vez más visible en múltiples dimensiones: desde sistemas de recomendación personalizados para experiencias gastronómicas y culturales, chatbots que asisten en la atención al cliente en tiempo real, hasta la gestión eficiente de reservas, rutas y logística de transporte. No obstante, esta incorporación también plantea un desafío para los oferentes, ya que eleva las expectativas del público, que ahora demanda niveles superiores de personalización, rapidez y excelencia en los servicios contratados. Dicho fenómeno genera una presión adicional sobre proyectos innovadores como el expuesto en este trabajo, que deberán adaptarse a estas exigencias crecientes para mantenerse competitivos y atractivos en el mercado.

Finalmente, es importante subrayar que, en la actualidad, Argentina aún no cuenta con una legislación específica que regule el uso de la inteligencia artificial, aunque existen múltiples proyectos en discusión en el Congreso. Esta falta de un marco normativo genera un escenario de incertidumbre tanto para empresas como para usuarios, pero al mismo tiempo abre un espacio de flexibilidad que permite experimentar con nuevas herramientas y modelos de negocio, siempre y cuando se apliquen principios de ética, transparencia y responsabilidad en su implementación.

### **Ambiental**

En cuanto al enfoque ambiental del entorno, se debe destacar que siguen vigentes determinadas ordenanzas que, si bien no son tan recientes como las normativas mencionadas anteriormente, tienen un peso significativo en la actividad y resultan de cumplimiento obligatorio. En este tipo de proyectos, la gestión de residuos y el respeto por el espacio urbano constituyen aspectos centrales, ya que se busca no solo garantizar la calidad

del servicio ofrecido, sino también preservar la imagen de Buenos Aires como ciudad turística comprometida con la sostenibilidad.

Según el Artículo N°9 de la Ordenanza N° 39/2019, se establece la importancia de un uso responsable del agua potable y la obligación de contar con un tanque de almacenamiento de agua residual, medida que garantiza un correcto tratamiento y disposición de los efluentes. Asimismo, se exige la implementación de un sistema de gestión diferenciada de residuos, con cestos obligatorios para la separación de los mismos. Por su parte, el Artículo N°13 dispone que los espacios públicos utilizados por los foodtrucks deben conservarse en condiciones estéticas y de limpieza equivalentes o mejores a las preexistentes, mientras que el Artículo N°16 prohíbe expresamente arrojar desperdicios o efluentes en la vía pública.

Si bien estas disposiciones pueden representar un desafío operativo para el proyecto (al requerir inversiones en equipamiento, controles más estrictos y mayor planificación logística), también constituyen una oportunidad estratégica. El cumplimiento riguroso de estas normas puede ser comunicado como un diferencial positivo frente a los turistas, reforzando la percepción de un servicio organizado, responsable y respetuoso con el medioambiente. En un mercado en el que la sostenibilidad se ha convertido en un valor de alta demanda, el hecho de demostrar compromiso ambiental fortalece la imagen de la propuesta, generando confianza y prestigio.

Por otro lado, es necesario considerar las tendencias globales hacia la sostenibilidad, que ya no se presentan únicamente como una opción voluntaria, sino como un estándar que los consumidores esperan de las empresas. Cada vez más, las organizaciones del sector turístico y gastronómico se ven llamadas a liderar la transición hacia modelos de negocio sostenibles, adoptando tecnologías innovadoras, reduciendo su huella de carbono, fomentando la economía circular y alineándose con expectativas sociales y ambientales más exigentes. Este fenómeno afecta directamente al proyecto, ya que el proyecto propuesto no solo deberá cumplir con las ordenanzas vigentes, sino también anticiparse a nuevas regulaciones y adaptarse a las nuevas modas que marcan la agenda internacional.

### **Legal**

En diciembre de 2024, el Gobierno argentino modificó, entre otras normativas, la regulación del transporte automotor de pasajeros de corta, media y larga distancia, eliminando restricciones previas y otorgando mayor libertad a las empresas para establecer rutas, horarios y tarifas sin necesidad de autorizaciones gubernamentales previas. Esta medida se enmarca en un proceso más amplio de liberalización y modernización del sector, que incluye la creación del Registro Nacional del Transporte de Pasajeros, accesible en línea y sin costo, para facilitar la inscripción y operación de las empresas. Si bien promueve una mayor competencia y eficiencia en el sector, también plantea desafíos en términos de control y supervisión de la calidad y seguridad de los servicios ofrecidos.

Dicha serie de reformas legales impactaron también en el sector turístico. En marzo de 2025, se modificó, también, la Ley Nacional de Turismo N° 25.997 mediante el Decreto 216/2025, con el objetivo de eliminar las trabas estatales para el libre desarrollo de la actividad turística. Esta reforma busca reducir la intervención estatal en la planificación y programación del sector, enfocando el rol del Estado en la promoción de la inversión y el marketing del país, pero eliminando las facultades para otorgar subsidios o capacitaciones discrecionales.

Además, se suprimieron el Comité Interministerial de Facilitación Turística y el Programa Nacional de Inversiones Turísticas.

Teniendo en cuenta que la actividad turística involucrada no se encuentra regulada de manera directa por ninguna ley nacional, provincial u ordenanza específica, se genera un escenario de vacancia normativa que, si bien puede interpretarse como una dificultad inicial para encuadrar el emprendimiento, también abre un espacio de flexibilidad que permite su adaptación dentro de marcos ya existentes. En este sentido, se lo puede incorporar bajo la normativa que regula a los foodtrucks, dado que ambas iniciativas comparten características esenciales: se trata de propuestas gastronómicas innovadoras que ofrecen alimentos y/o bebidas elaborados y comercializados dentro de un vehículo motorizado, remolcado autosuficiente o tráiler, con un diseño atractivo que garantice las condiciones de higiene y salubridad de acuerdo con lo exigido por la normativa municipal vigente.

En definitiva, si bien el servicio no cuenta aún con una regulación precisa, puede sostenerse jurídicamente bajo la normativa de foodtrucks y complementarse con los lineamientos generales de la legislación turística nacional. Este doble encuadre normativo no sólo le otorga respaldo legal, sino que también refuerza su valor estratégico al presentar al emprendimiento como un exponente de la modernización y diversificación de la oferta turística argentina.

## **2.2. Análisis del escenario competitivo**

### **2.2.1. Empresas oferentes existentes o potenciales**

Para el análisis del escenario competitivo de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires se identifican diversas empresas que, por la naturaleza de sus servicios, constituyen competencia indirecta con respecto al presente proyecto. El criterio de elección se basó en la similitud parcial con la propuesta, ya sea en el componente de transporte turístico panorámico o en la orientación hacia experiencias gastronómicas, y en el perfil de los públicos a los que se dirigen, ya que no existe un servicio que combine recorridos panorámicos en bus con gastronomía de alta gama.

El primer competidor identificado es el Bus Turístico de la Ciudad de Buenos Aires, operado por la empresa Buenos Aires Bus S.A., concesionaria oficial del Gobierno de la Ciudad. Este caso fue seleccionado por tratarse de la competencia más cercana en términos de movilidad panorámica. El servicio funciona bajo la movilidad “hop on - hop off”, con recorridos que incluyen los principales atractivos culturales, históricos y naturales de la ciudad. Los vehículos cuentan con audioguías en varios idiomas, el trayecto completo dura aproximadamente tres horas y cuenta con veintiséis paradas. El valor del ticket con validez de veinticuatro horas se ubica en un rango de 25 a 30 dólares, y su público objetivo está compuesto principalmente por turistas internacionales y nacionales que visitan la ciudad de manera individual, en familia o en grupos. La empresa concentra su operación dentro de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires y comercializa sus servicios a través de canales oficiales del Ente de Turismo (<https://turismo.buenosaires.gob.ar/es/article/bus-turistico>).

El segundo competidor considerado son las agencias turísticas especializadas en experiencias gastronómicas, entre las cuales destaca BairesFun Turismo, agencia habilitada bajo el Legajo N.º 15288, cuya razón social es Bairesfun S.A. Se incluyó en este análisis por

el servicio que ofrece de realización de tours en barrios como Palermo y San Telmo, que incluyen catas de vinos, recorridos guiados por restaurantes y cenas show con espectáculos de tango. Sus precios parten de los 50 dólares por experiencia, orientados a turistas internacionales adultos y jóvenes con interés en la gastronomía y la cultura porteña. Su área de operación se encuentra en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, la información y comercialización de estas experiencias se realiza a través de su portal oficial (<https://www.bairesfun.com.ar/en/Home>).

El tercer competidor corresponde al segmento de experiencias privadas temáticas, dentro del cual se destaca Buenos Aires Pizza Tour, cuya razón social es Buenos Aires Pizza Tour S.R.L. Se eligió como representación de los recorridos gastronómicos enfocados en la vivencia culinaria y la movilidad por la ciudad. Su propuesta incluye visitas guiadas a pizzerías tradicionales del área del Microcentro y otros barrios históricos, con degustaciones en cada parada. Los precios varían entre 25 y 40 dólares por persona, lo que atrae tanto a turistas internacionales como nacionales, en especial público joven y grupos reducidos. El emprendimiento opera en circuitos urbanos limitados y difunde sus servicios a través de su página de Instagram (<https://www.instagram.com/buepizzatour/?hl=es>)

Por último, los restaurantes de alta categoría representan una gran competencia ya que apuntan al público objetivo al que se orienta el presente proyecto. Se elige como referencia el restaurante Don Julio, cuya razón social es ESTABLECIMIENTOS DON JULIO S.A., debido a su reconocimiento internacional y posicionamiento como restaurante gourmet. Ofrece gastronomía argentina de alta calidad, especializada en la parrilla y en el vino. Según el artículo “Cuánto cuesta un menú en Don Julio, la parrilla más premiada de Argentina” publicado por iProfesional en marzo del corriente año, un menú corto de cuatro pasos (Cecina de novillo - Libritos > Mollejas - Ensalada de berro > Centro de ojo de bife - Zapallos a la parrilla > Helado de yemas y vainilla con uvas en solería) cuesta \$154.300. Este precio no incluye el maridaje, el cual adicionalmente vale \$145.000. Es posible elegir maridaje sin alcohol, que sale \$36.500. Es decir que un menú corto, con maridaje de vinos incluido, cuesta \$299.300. El segmento de mercado en el que opera se compone principalmente de turistas internacionales de alto poder adquisitivo, críticos y amantes de la gastronomía y residentes locales que buscan experiencias de lujo en ocasiones especiales. Su área de operación es la Ciudad de Buenos Aires, específicamente Palermo. Comercializan sus servicios principalmente en su página oficial (<https://www.parrilladonjulio.com/>)

**2.2.2. Realice la matriz de las 5 fuerzas de Porter evaluando el escenario competitivo. Analice cada uno de los aspectos desarrollados en la matriz.**

Fuerza	Grado
Poder de negociación de los clientes	Alto
Poder de negociación de los proveedores	Medio
Amenaza de nuevos entrantes	Bajo
Amenaza de productos sustitutos	Alto

Rivalidad entre competidores existentes	Bajo
---	------

#### Poder de negociación de los clientes

El público objetivo está compuesto principalmente por turistas extranjeros de alto poder adquisitivo y, en menor medida, por residentes locales de nivel socioeconómico elevado que buscan experiencias especiales. Se trata de un segmento altamente exigente, habituado a estándares internacionales y con múltiples alternativas de ocio y gastronomía de alto nivel en la Ciudad de Buenos Aires, lo que incrementa su poder de negociación.

#### Poder de negociación de los proveedores

En la Ciudad de Buenos Aires existe una amplia oferta gastronómica de calidad, lo que disminuye la dependencia hacia un único proveedor y permite establecer convenios con diversos restaurantes y prestadores gastronómicos. Sin embargo, los establecimientos de mayor reconocimiento pueden imponer condiciones contractuales más estrictas.

#### Amenaza de nuevos entrantes

El proyecto tiene como ventaja competitiva un carácter innovador y pionero. Además, la inversión necesaria para la adquisición y adaptación de un bus, junto con los requisitos normativos, representan importantes barreras de entrada. Sin embargo, la rentabilidad potencial del mercado al que daremos apertura podría generar interesados y posibles entrantes; pero esto sucedería en el mediano-largo plazo ya que los procedimientos mencionados requieren de grandes tiempos para su concreción.

#### Amenaza de productos sustitutos

Aunque no existen propuestas idénticas en la ciudad, sí se identifican numerosas alternativas que satisfacen la misma necesidad de gastronomía y exclusividad, como las cenas-show de tango, los recorridos gastronómicos temáticos, los restaurantes gourmet y los bares en terrazas con vistas panorámicas. Estas propuestas constituyen una amenaza elevada al competir por el mismo segmento.

#### Rivalidad entre competidores existentes

Actualmente no se registran competidores directos que combinen movilidad panorámica y gastronomía de alta gama. La oferta cultural y gastronómica de la Ciudad Buenos Aires compite de manera indirecta. Ambos aspectos nos brinda un gran poder de mercado a la hora de adaptar la oferta y fijar precios.

### **2.3. Entrevistas a referentes**

#### **2.3.1. Entrevistas**

Se realizaron 3 entrevistas a referentes y pueden encontrarse en el Anexo 05.

Con respecto a la primera entrevista realizada, en síntesis, se observa que no existe un marco legal definido y que persisten sectores de vacancia normativa que generan cierta

incertidumbre en la actividad proyectada. En este sentido, se destacó como un aspecto central la magnitud de la inversión necesaria, especialmente vinculada con la compra y remodelación del bus, que constituye uno de los ejes significativos del proyecto y un factor relevante en su viabilidad.

En relación con la segunda entrevista, se puso de manifiesto la fuerte influencia que ejercen las redes sociales en la mentalidad del consumidor actual, resaltando su papel como herramienta indispensable para la promoción y posicionamiento de la propuesta. Asimismo, se coincidió en que el perfil de turista definido en el proyecto resulta adecuado y pertinente, al igual que la elección de un nicho de mercado específico como estrategia de segmentación, lo cual potencia las posibilidades de éxito. Se subrayó también que las tendencias y oportunidades previamente analizadas se encuentran directamente vinculadas con los objetivos del proyecto, consolidando su relevancia dentro del contexto turístico contemporáneo.

Por último, respecto de la tercera entrevista, se remarcó su importancia estratégica, ya que permitió comprender en mayor profundidad los aspectos vinculados a la compra del bus y su incidencia en el desarrollo de la propuesta (puede observarse más en detalle en el Anexo 06). Este aporte resultó fundamental para la toma de decisiones concretas en la etapa de planificación.

En conclusión, las entrevistas realizadas constituyeron una herramienta valiosa para obtener una visión integral del proyecto, ya que posibilitaron analizar diferentes aristas que atraviesan la planificación. Entre ellas, pueden mencionarse factores internos, como la inversión en el bus y su adaptación; factores públicos, relacionados con la ausencia de un marco regulatorio claro y las posibles normativas aplicables; y factores del macroentorno, vinculados a las tendencias globales y nacionales de consumo turístico. Todo ello en conjunto brindó un panorama enriquecedor que refuerza la pertinencia y proyección de la propuesta.

## **Unidad 3 - Plan de Marketing**

### **3.1 Selección de segmentos a operar**

#### **3.1.1 Describa en detalle el perfil del/los segmentos a los cuáles direccionará su oferta.**

El presente proyecto tiene como objetivo dirigirse a un segmento de mercado compuesto principalmente por turistas extranjeros y por un público nacional con un alto poder adquisitivo de los 35 años en adelante, tal como se desarrolló en el apartado 1.1.1 donde se realizó un análisis general del contexto turístico. Este análisis permitió identificar la posición de Argentina frente al turismo extranjero y comprender los principales movimientos a nivel nacional, lo que facilita el posicionamiento estratégico del servicio en la Ciudad de Buenos Aires, considerada el principal centro receptor de contingentes.

Para identificar con mayor precisión los grupos de turistas extranjeros a los que se apunta, se tomaron como referencia los datos suministrados por el Observatorio Turístico de la Ciudad de Buenos Aires, lo que permite fundamentar la estrategia de segmentación del servicio.

Nuestra propuesta estará dirigida principalmente a turistas provenientes de Brasil, Uruguay y Estados Unidos, quienes representaron un total de 1.410.000 contingentes que arribaron al país durante el último año. Según estudios realizados en 2024, la principal motivación de viaje de este grupo fue el ocio, las vacaciones y la recreación. En lo que respecta a la demanda nacional, el proyecto se orientará principalmente a turistas provenientes de la región Sur y del Centro del país. Según un informe publicado por el diario *El Cronista* “*Cómo se distribuye la riqueza en Argentina: el mapa completo que muestra las provincias más poderosas*” en junio del presente año, estas provincias se posicionan entre las más prósperas de Argentina, con los mayores porcentajes de representación en el PBI per cápita, lo que las convierte en un público con alta predisposición a consumir servicios turísticos de carácter premium. Asimismo, el último análisis elaborado por el Observatorio Turístico permitió identificar los porcentajes correspondientes a la llegada de turistas nacionales a la Ciudad de Buenos Aires. Dicho estudio evidencia que las regiones mencionadas concentran el mayor flujo de visitantes hacia la capital: la Patagonia con un 18% y el Centro con un 12%. Este comportamiento refuerza la oportunidad de captar a un público con capacidad económica y alta propensión a consumir experiencias innovadoras dentro del destino urbano más relevante del país. Este enfoque asegura que la propuesta del bus turístico-gastronómico se adapte a las necesidades y motivaciones específicas de cada segmento, facilitando el diseño de estrategias de promoción, comunicación y atención al cliente basadas en evidencia confiable y análisis detallado del mercado.

### **3.1.2 Buyer persona**

#### Buyer persona 1: Anna Richter

Anna es una mujer alemana de 67 años, jubilada, antes se dedicaba a la enfermería. Está casada y vive con su esposo en Múnich, tiene dos hijos adultos ya independizados. Cuenta con un alto poder adquisitivo gracias a su pensión, ahorros y rentas de inversiones, lo que le permite viajar al extranjero entre 3 y 4 veces al año. Sus viajes se realizan principalmente en pareja y son a destinos urbanos con fuerte identidad cultural, ya que a ambos les interesa la historia y la cultura. Sus hábitos de consumo se centran en la búsqueda de gastronomía de calidad, visitas a museos y espectáculos de música clásica o teatro. Le interesan las propuestas organizadas que combinan comodidad y autenticidad, que no sea necesario caminar mucho.

Entre sus objetivos figura disfrutar de su tiempo libre con su esposo y conocer diferentes platos gastronómicos. Sus principales frustraciones se relacionan con servicios masivos, largas esperas y la falta de atención personalizada.

Anna se informa a través de portales como Tripadvisor, guías de viajes y reseñas en medios especializados, además utiliza Facebook para compartir experiencias con su familia.

#### Buyer persona 2: Martín De Luca

Martín es un hombre de 45 años que reside en la localidad de San Isidro. Es empresario del rubro tecnológico, cuenta con estudios universitarios y posgrado, además trabaja en su propia compañía, lo que le permite gozar de ingresos elevados. Vive en pareja, sin hijos y ambos disfrutan de destinar sus recursos a experiencias de lujo.

Sus hábitos de consumo incluyen cenas en restaurantes gourmet, catas de vino y escapadas dentro del país. Está particularmente interesado en propuestas originales que le permitan

sorprender a su pareja y diferenciarse de la oferta tradicional. Sus objetivos se centran en compartir momentos únicos e innovadores, en un entorno de confort y exclusividad. Entre sus frustraciones se encuentran la falta de innovación y los servicios que no cumplen con la calidad prometida. Es usuario activo de Instagram, donde sigue cuentas de turismo y gastronomía, también utiliza LinkedIn como red profesional. Se inspira en recomendaciones de influencers y en opiniones de su círculo social.

Ambos buyer persona pueden observarse en el Anexo 08.

### 3.1.3 Posicionamiento

El Bus Gastronómico Turístico Panorámico se posiciona como una propuesta innovadora en el competitivo mercado turístico de Buenos Aires, adoptando una estrategia de diferenciación basada en la combinación única de recorridos panorámicos, experiencias gastronómicas temáticas y contenido cultural. Esta estrategia busca ofrecer una experiencia integral que no se encuentra en los servicios turísticos tradicionales, respondiendo a la creciente demanda de los turistas por experiencias auténticas y memorables.

Para evaluar el posicionamiento del emprendimiento, se realizó un análisis comparativo con las principales alternativas turísticas en Buenos Aires, considerando aspectos clave como la experiencia ofrecida, la oferta gastronómica, el segmento de clientes y los elementos diferenciadores.

Competencia	Experiencia Turística	Oferta Gastronómica	Segmento de Clientes	Diferenciación del Bus Gastronómico
Tours panorámicos tradicionales	Recorrido por puntos turísticos principales	Limitada o inexistente	Turistas generales	No combinan gastronomía ni experiencias sensoriales; enfoque estandarizado
Restaurantes con experiencias temáticas	Gastronomía y ambientación	Alta, temática	Público local y turistas	Experiencia fija en un solo lugar; no incluye recorrido panorámico ni elementos culturales adicionales
Recorridos gastronómicos a pie	Gastronomía y ambientación	Media-alta	Turistas interesados en gastronomía	Limitados en tiempo y alcance geográfico; experiencia menos cómoda y panorámica

Según Michael Porter, las estrategias genéricas para lograr una ventaja competitiva son: liderazgo en costos, diferenciación y enfoque. El Bus Gastronómico Turístico Panorámico adopta una estrategia de diferenciación, centrada en ofrecer un producto o servicio único que se perciba como valioso por los clientes. Esta estrategia se fundamenta en varios pilares:

- **Experiencia Integral:** La combinación de recorridos panorámicos, degustaciones gastronómicas locales y contenido cultural ofrece una experiencia multisensorial que no se encuentra en otros servicios turísticos de la ciudad.

- Segmentación del Público: Se orienta a turistas nacionales e internacionales, interesados en experiencias innovadoras y de calidad, con capacidad adquisitiva media-alta y predisposición a pagar por valor agregado.
- Calidad del Servicio: Atención personalizada, personal capacitado y protocolos de servicio orientados al confort, higiene y seguridad, reforzando la percepción de exclusividad.
- Promoción Diferenciada: Uso estratégico de redes sociales, plataformas de reservas en línea y alianzas con hoteles y hostales para posicionar la experiencia de manera efectiva frente a un público segmentado, destacando su valor agregado y generando visibilidad y reputación.

La implementación de esta estrategia se llevará a cabo mediante:

- Diseño de la Experiencia del Usuario: Planificación de rutas, menús, actividades y ambientación que generen valor percibido único.
- Promoción Diferenciada: Campañas dirigidas a segmentos específicos mediante redes sociales, plataformas de reservas y alianzas estratégicas.
- Gestión de la Calidad: Protocolos de servicio y atención al cliente, capacitación constante del personal y control de estándares gastronómicos y turísticos.
- Monitoreo del Posicionamiento: Seguimiento de la reputación online, valoraciones de clientes y análisis de la competencia para ajustar la propuesta de valor según las necesidades del mercado.

Nuestro bus turístico-gastronómico se posiciona como una alternativa premium, innovadora y experiencial, diferenciándose de la competencia por su propuesta integral que combina turismo, gastronomía y cultura. La estrategia de diferenciación adoptada permite captar un segmento dispuesto a pagar por valor agregado, consolidando la marca y asegurando un posicionamiento sólido y sostenible en el mercado turístico de Buenos Aires.

## 3.2 Objetivos comerciales previstos

### 3.2.1 Establezca 3 (tres) objetivos comerciales de su empresa a corto plazo y otros 3 (tres) a mediano/largo plazo.

#### Objetivos a corto plazo

-Lograr una ocupación mínima del 50% de la capacidad del bus en los primeros seis meses de operación, mediante estrategias de marketing digital, alianzas con agencias de turismo receptivo y presencia en plataformas de experiencias turísticas.

*Indicador:* porcentaje de asientos vendidos por salida.

*Tiempo:* 6 meses.

-Posicionar el servicio en redes sociales alcanzando al menos 10.000 seguidores en Instagram y 5.000 en Facebook durante el primer año, generando contenido atractivo y colaboraciones con influencers de turismo y gastronomía.

*Indicador:* número de seguidores y nivel de interacción (engagement rate).

*Tiempo:* 12 meses.

-Consolidar acuerdos comerciales con al menos 5 restaurantes o bodegones porteños reconocidos antes de finalizar iniciar los servicios con el fin de integrar propuestas gastronómicas exclusivas en la experiencia del bus(él mismo ha de desarrollarse por medio de temporadas, en donde en cada una actúa un proveedor distinto).

*Indicador:* número de convenios firmados con establecimientos gastronómicos.  
*Tiempo:* 3 meses

### **Objetivos Mediano/Largo plazo**

-Expandir la propuesta a la organización de eventos privados en el bus (cumpleaños, aniversarios, eventos corporativos), alcanzando al menos 30 contrataciones anuales en el tercer año.

*Indicador:* número de eventos privados contratados por año.  
*Tiempo:* 3 años.

-Expandir el servicio hacia otra ciudad turística del país (ejemplo: Bariloche o Ushuaia) en un plazo de seis y siete años, con un bus gastronómico funcionando en destino.

*Indicador:* apertura de operaciones en un nuevo destino.  
*Tiempo:* 6/7 años.

-Incorporar experiencias gastronómicas con chefs invitados reconocidos al menos 6 veces anuales para el quinto año, consolidando el diferencial de calidad gastronómica.

*Indicador:* número de eventos con chefs invitados.  
*Tiempo:* 5 años.

## **3.3 Desarrollo de producto/servicio/experiencia**

### **3.3.1 Describa en detalle los productos, servicios y/ o experiencias ofrecidas, sus beneficios básicos y complementarios y todos los aspectos que considere relevante para describir su emprendimiento.**

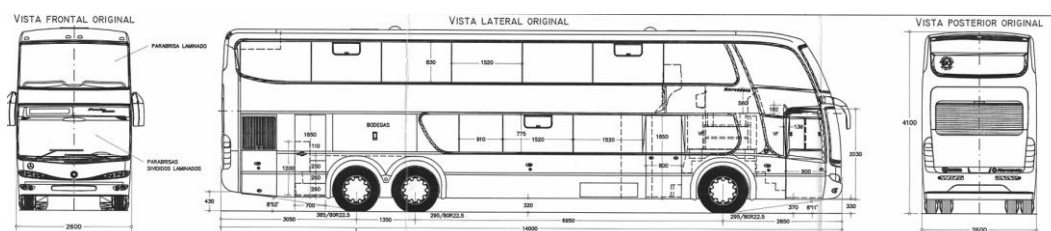
El presente proyecto se orienta a la creación de un servicio turístico-gastronómico de alta gama en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, desarrollado a través de un bus panorámico especialmente acondicionado como restaurante móvil. La descripción correspondiente sobre el método de adquisición del bus se encuentra detallado en el Anexo 06.

El mismo se llevará adelante a bordo de un bus de doble planta con chasis Mercedes Benz O500 RSD 2445/30. Según el análisis de la ficha técnica ofrecida por la marca para este chasis (disponible en la web a través del siguiente link [https://alencosaic.com/buses/wp-content/uploads/sites/2/2025/06/producto\\_322.pdf#page=1.48&gsr=0](https://alencosaic.com/buses/wp-content/uploads/sites/2/2025/06/producto_322.pdf#page=1.48&gsr=0)), el mismo cuenta con dimensiones que permiten instalar una carrocería de hasta 14 metros de largo, con una distancia entre ejes que aporta estabilidad en la marcha, aspecto fundamental para garantizar que los comensales puedan disfrutar de su comida con comodidad durante el recorrido. Su motor es diésel y aporta gran potencia y fuerza de arrastre (también llamado torque, refiere la capacidad del motor para mover cargas pesadas con fluidez) asegura que el vehículo pueda sostener sin problemas el peso adicional de una carrocería de doble planta equipada con cocina, sanitario y espacio para mesas.

El peso bruto admisible es de 24.000 kg, por lo que brinda un margen adecuado para sumar estas instalaciones requeridas para la habilitación del vehículo bajo la ley N° 5707/2016 de Food Trucks sin exceder lo permitido por la Ley de Tránsito N.º 24.449 y reglamentaciones complementarias respecto al peso bruto vehicular máximo admitido para circular. Asimismo, incorpora sistemas de seguridad modernos, tanto de prevención (como frenos asistidos y control de estabilidad) como de protección en caso de imprevistos, lo cual resulta clave para transmitir confianza en una experiencia turística de alta gama.

Por otra parte, el uso de combustible diésel, es más eficiente para vehículos pesados que la nafta, lo cual nos garantiza autonomía y también una operación sostenible en recorridos urbanos.

La unidad seleccionada será carrozada con un Marcopolo Paradiso G7 1800 DD, modelo de doble planta que se ajusta a los requerimientos de un servicio gastronómico móvil de alta gama.



Plano de la carrocería Marcopolo G7

La altura total del bus responde a 4,100 m y el ancho 2,600 m, con una longitud total de 14 m; por lo que responde a medidas estándar para la circulación.



Ilustración de la visualización externa de la carrocería sin ploteos correspondientes y descripciones técnicas. Obtenida del catálogo ofrecido por Marcopolo para Paradiso G7 1800 DD, disponible en [grupofenixsa.com.ar/wp-content/uploads/2022/12/Fenix-Paradiso-Nuevo-G7-1800-DD.pdf#page=2.00](http://grupofenixsa.com.ar/wp-content/uploads/2022/12/Fenix-Paradiso-Nuevo-G7-1800-DD.pdf#page=2.00)

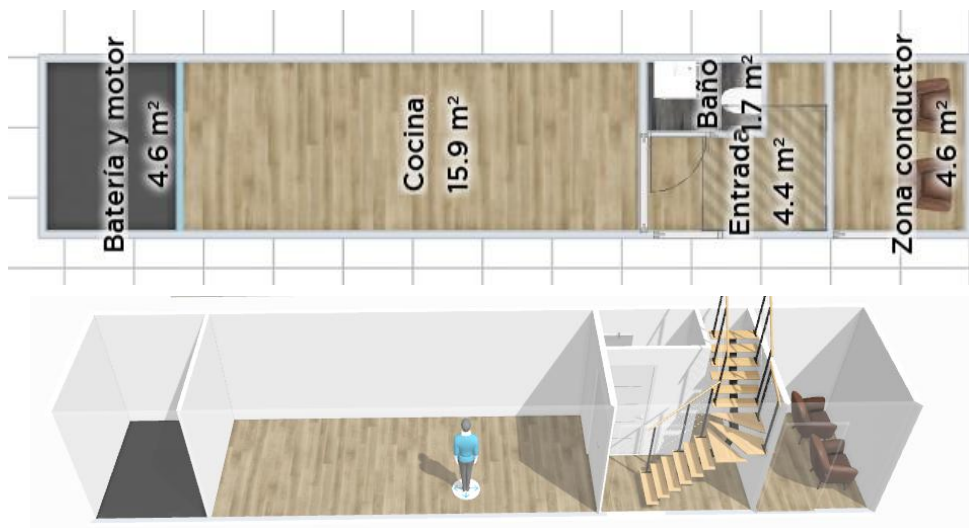
Adicionalmente, en el siguiente link <https://3dmodels.org/es/3d-models/marcopolo-paradiso-g7-1800-dd-4-axle-bus-2017/> se puede consultar una visualización 3D del modelo de carrocería en su parte externa a través de imágenes y una representación 360°. Es importante aclarar que el mismo es meramente ilustrativo, ya que el chasis utilizado no corresponde a un Mercedes Benz O500RSD 2445/30.

Proponemos que el ploteado de la unidad sea en color marrón oscuro (#524439), presente en nuestra paleta de colores, y que a los laterales esté presente el nombre de la marca "INNOVA: Gourmet Bus Experience" con su identidad visual correspondiente.



Ilustración de elaboración propia de la visualización externa de la carrocería con los ploteos correspondientes a la marca.

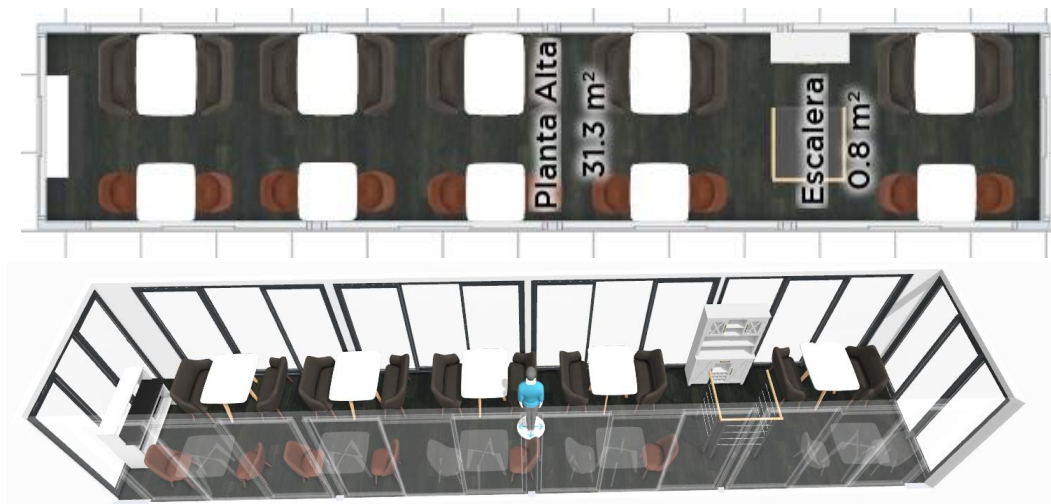
La distribución de los espacios responde a criterios de funcionalidad y confort: en la planta baja se localizará el baño y la cocina, equipada para la finalización y emplatado de los platos provistos por restaurantes asociados según la Ley C.A.B.A N°: 5707 / 2016 para Food Trucks (listado del mobiliario requerido detallado en el punto 1.5. sobre procedimientos para habilitar la empresa).



Ilustraciones de elaboración propia en 2D y 3D del plano de planta baja. Render disponible en [https://home.by.me/es/project/666d40b643bd75c22851320/palier?open\\_planner=true](https://home.by.me/es/project/666d40b643bd75c22851320/palier?open_planner=true)

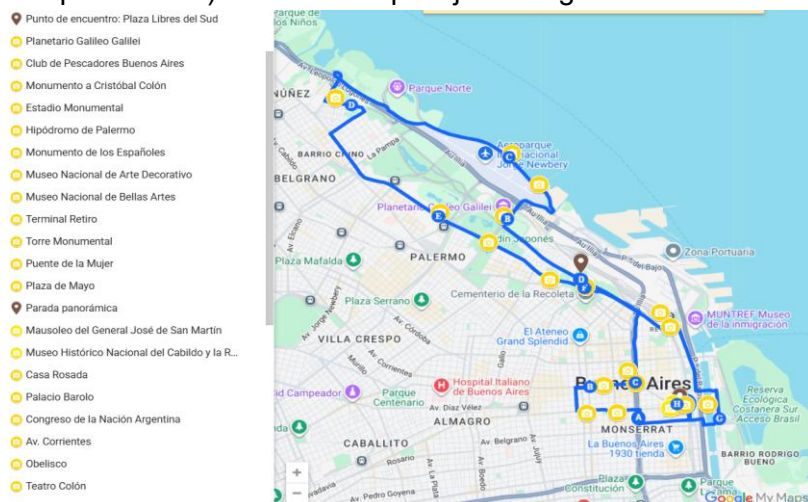
La planta alta estará destinada íntegramente al restaurante, con una disposición de 5 mesas apta para dos comensales y otras 5 para 4 personas. En total el restaurante puede albergar 30 personas. Su localización en planta alta responde a la necesidad de un entorno diseñado para favorecer la experiencia gastronómica en movimiento, ya que se pueden aprovechar los cristales panorámicos de 360° del nivel superior, que maximizan la calidad visual del recorrido y refuerzan el carácter diferencial de la experiencia turística. Además esta decisión se justifica en poder separar las áreas de preparación y servicio, garantizando higiene y discreción. Las

imágenes asociadas a la distribución de ambos pisos y adicionales sobre la descripción de la oferta se encuentran en el Anexo 07.



Ilustraciones de elaboración propia en 2D y 3D del plano de planta baja. Render disponible en [https://home.by.me/es/project/666d40b643bd75c22851320/palier?open\\_planner=true](https://home.by.me/es/project/666d40b643bd75c22851320/palier?open_planner=true)

La Gourmet Bus Experience consiste de un recorrido panorámico en bus por zonas icónicas de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires bajo un hilo conductor histórico-cultural (la descripción de cada uno de los atractivos se encuentra detallado en el Anexo 02 correspondiente al punto 1.3.2) mientras los pasajeros degustan un almuerzo o cena.



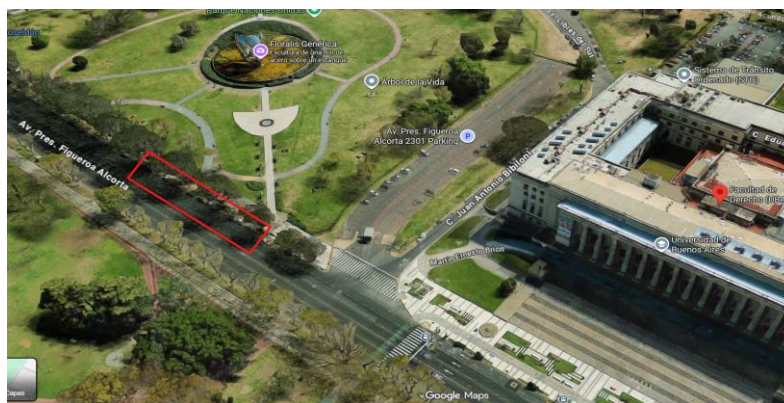
Captura de pantalla del detalle, en orden cronológico, del recorrido del bus vía MyMaps. Puede ser consultado a través del siguiente link: <https://www.google.com/maps/d/viewer?hl=es&mid=1xtjfpipro-UktkeMK52DJX-cOgAFVu8&ll=-34.576312715251966%2C-58.40734000000001&z=13>

El circuito integra un conjunto de íconos urbanos representativos de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. La selección de atractivos responde a la necesidad de mostrar diferentes facetas de la identidad porteña que se engloban en la historia y la cultura, en un itinerario circular que comienza y finaliza en el mismo punto, favoreciendo la organización logística y la comodidad de los pasajeros.

Es importante mencionar que la experiencia estará destinada únicamente a personas mayores de 15 años porque nuestro proyecto se orienta a un perfil capaz de apreciar la

propuesta integral, como hemos mencionado antes, no somos simplemente un restaurante. De igual manera, la infraestructura del bus con los cristales panorámicos, escaleras internas y circulación reducida no resulta del todo adecuada ni segura para niños pequeños, quienes además podrían demandar atenciones distintas que afectarían la dinámica del servicio. De esta manera, la restricción etaria busca preservar tanto la calidad de la experiencia como la seguridad a bordo, asegurando que la propuesta se desarrolle en un marco acorde a los estándares de un producto turístico-gastronómico de alta gama.

El punto de encuentro elegido, es en el área derecha de la Av. Pres. Figueroa Alcorta 2393(Plaza Libres del Sud) la cual posee un carácter emblemático y fácilmente reconocible para locales y visitantes por encontrarse la Floralis Genérica.



En rojo, la zona estimada para estacionar el bus para el inicio y finalización del recorrido. Elaboración propia a partir de Google Maps (captura de pantalla, 2025)

Desde el aspecto operativo, la elección se justifica porque la Avenida Figueroa Alcorta presenta sentido único de circulación y permite el estacionamiento junto a la acera derecha las 24 horas, lo cual garantiza la viabilidad del ascenso y descenso de pasajeros en condiciones seguras y dentro del marco normativo vigente. De esta manera, se logra articular el recorrido con una base operativa funcional y legalmente permitida. Se considera la posibilidad de tramitar un permiso para colocar un tótem publicitario para facilitar el reconocimiento del punto de encuentro, tal como lo realizan los Buses Turísticos de la Ciudad para remarcar las paradas de su recorrido Hop On - Hop Off. Se puede obtener de forma online a través del portal de Tramitación a Distancia (TAD) y el costo es gratuito.

El servicio operará de manera diaria y tendrá una duración de dos horas y media, pudiendo extenderse a dos horas y 45 minutos por acontecimientos de congestión vehicular. Para garantizar la calidad y evitar contratiempos, la operación del bus se adaptará según el día de la semana: De lunes a lunes se ofrecerá el servicio nocturno (cena) a las 21:00 hs; sábados, domingos y feriados (días no hábiles) habrá un doble servicio, ofreciendo tanto almuerzo 12:30 hs como cena. En ambas ocasiones se citarán a los pasajeros 15 minutos antes para la bienvenida a bordo y ubicación correspondiente en las mesas.

Esta estrategia es preventiva, pues busca asegurar la calidad y consistencia del servicio, garantizando que la experiencia se desarrolle de forma fluida, con un estándar acorde a las expectativas de un producto turístico-gastronómico de alta gama. Particularmente en horarios diurnos de semana, la congestión vehicular y la ocurrencia frecuente de marchas,

manifestaciones y cortes espontáneos en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires generan un riesgo elevado de demoras y desvíos imprevistos. A diferencia de los buses turísticos tradicionales, cuyo valor principal es el recorrido y la interpretación patrimonial, nuestra experiencia se basa en la combinación de gastronomía y trayecto urbano, donde los retrasos pueden afectar directamente la calidad percibida del servicio. Además, los buses turísticos pueden reconfigurar su recorrido con relativa flexibilidad, en nuestro caso, cualquier extensión del tiempo del circuito impacta negativamente en la temperatura, presentación y secuencia de los platos servidos.

En esta línea, mientras disfrutan del paisaje, los comensales degustarán un menú de cinco pasos: aperitivo, entrada, plato principal, postre y café o té. El pasajero elegirá al comprar si su paquete incluye maridaje de bebidas que acompañen los 5 pasos o si elegirá la opción que solamente incluye una copa de agua y el té/café del 5to paso, teniendo ambas alternativas precios diferenciados. A bordo existirá la posibilidad de comprar vinos, champagnes y espumantes y también jugos y gaseosas. Se ofrecerán opciones de personalización, como menús vegetarianos o sin gluten.

La cocina será de identidad argentina y las bebidas con alcohol también serán de producción nacional. La elección responde a la intención de ofrecer una experiencia auténtica y representativa de la identidad cultural del país. Se la proyectará con un enfoque estacional que prioriza el uso de ingredientes frescos y de calidad además de generar variedad a lo largo del año, lo que permite al comensal vivenciar de manera directa la riqueza culinaria nacional. A diferencia de ofrecer una cocina internacional genérica, el enfoque argentino aporta diferenciación y fortalece la narrativa turístico-cultural en la gastronomía del recorrido. En anexo 05 se encuentra adjuntado ejemplos de menú por estación para ofrecer.

El modelo operativo se basa en alianzas estratégicas con restaurantes de alta gama y/o proveedores gastronómicos especializados, quienes estarán a cargo de la producción centralizada de los platos. Nuestra empresa asumirá el rol de curador gastronómico, pendiente a la puesta en escena y finalización del servicio a bordo.

Los platos serán entregados semiterminados (mise en place, salsas listas, carnes precocidas, postres prearmados), para que a bordo se realice el emplatado final, regeneración de temperatura y detalles estéticos. El café y té del último paso quedarán a cargo exclusivo de nuestro equipo ya que es más sencillo y eficiente de realizar dentro del bus principalmente en lo que respecta a temperaturas.

La adquisición de bebidas con alcohol embotelladas (vino blanco y tinto, espumantes), así como de gaseosas, aguas y aguas saborizadas, se realizará directamente por cuenta de nuestra empresa, garantizando la selección de etiquetas de calidad y una provisión constante. Dichos productos serán almacenados en nuestro depósito (descrito en el punto 1.3.1) bajo condiciones adecuadas de temperatura y conservación, lo que permitirá contar con stock suficiente para cubrir la operación semanal e incluso por meses.

La presencia de cámaras de refrigeración y congelación, permitirá recibir la producción con antelación y almacenarla en condiciones óptimas, de ser posible, en tandas semanales. Cada servicio contará con un máximo de 30 comensales x 5 pasos (150 unidades), lo que justifica la compra y almacenamiento por volumen para reducir costos y garantizar disponibilidad ya

que hay que tener en cuenta que se prestará servicio diariamente y se debe reducir riesgos de faltante en días de alta demanda donde el bus opere al 100% de su capacidad.

Los convenios deberán establecer cláusulas de reserva de marca y confidencialidad, asegurando que los proveedores actúen en carácter de “ghost kitchen” para nuestro servicio. Se podrá incluir la opción de destacar genéricamente la procedencia como “cocina de autor porteña” sin revelar nombres comerciales específicos.

Al comenzar el servicio, cada comensal tendrá en su mesa una tarjeta con la descripción del menú a servir en el idioma que haya elegido para la experiencia en la reserva (Español, inglés o portugués). El armado de las mesas se proyecta bajo un criterio de sobriedad y practicidad, evitando sobrecargas que puedan entorpecer el servicio o generar riesgos durante el recorrido. Dado que el bus se encuentra en movimiento, la disposición será minimalista, con vajilla y cubiertos esenciales para cada paso del menú, complementados por una estructura acrílica especialmente diseñada para asegurar la estabilidad de las copas y vasos. Este sistema principalmente previene la caída accidental de elementos al suelo a causa del movimiento del bus.



Ilustración de elaboración propia sobre disposición de las mesas con su tarjeta descriptiva en idioma español.

Todo se sirve en secuencia cronometrada dentro de las 2 horas y media del recorrido, con ventanas de servicio breves para que cada paso llegue en su punto óptimo (temperatura y textura) sin interrumpir la contemplación de la ciudad:

- **00:00-00:20: Aperitivo (20 min).** Arrancando desde el punto de encuentro en Plaza Libres del Sud, los primeros minutos sirven para dar la bienvenida y estabilizar el servicio. Lo más lógico es que al inicio todavía se esté en la zona de salida y tomando Av. del Libertador hacia Núñez/Belgrano. El aperitivo se disfruta mientras se rodea atractivos como Planetario Galileo Galilei y Club de Pescadores.
- **00:20-0:45: Entrada (25 min).** En este tiempo el bus ya debería estar recorriendo la franja norte, pasando por la zona del Estadio Monumental e Hipódromo de Palermo.
- **0:45-1:30: Plato principal (45 min).** Es el tramo más largo y coincide con los puntos más icónicos: Museo Nacional de Arte Decorativo, Museo de Bellas Artes y área de retiro. Se da el tiempo requerido para degustar un plato elaborado, donde para la

mitad de este trayecto ya estará ingresando para el barrio de Puerto Madero. Son zonas vistosas y con más densidad de atractivos, lo que resulta perfecto para el plato fuerte porque hay continuidad escénica.

- **01:30-01:55: Postre (25 min).** Ingreso a la zona del centro histórico. Se prevé una detención de 15 minutos en Plaza de Mayo (sobre Avenida Hipólito Irigoyen) lo que le brinda a los comensales un momento de pausa que favorece la digestión tras el plato principal y también puede ayudar a prevenir posibles descomposturas o malestares asociados al movimiento continuo del bus mientras los pasajeros consumen la comida. Esta elección resulta estratégica al tratarse de un área clave de la Ciudad de Buenos Aires, reconocida como el epicentro histórico y político del país. En su entorno inmediato se concentran atractivos de gran valor cultural y patrimonial, como el Cabildo, la Casa Rosada y la Catedral Metropolitana, que podrán ser apreciados desde el bus durante la parada mientras se disfruta del postre. Las imágenes asociadas a la parada panorámica se encuentran adjuntas en el anexo 05.
- **1:55-2:15 Café/té (20 min).** Cierre relajado que acompaña la última parte del circuito, estimando entregarse por Av. Corrientes, pleno centro cultural y teatral donde el café/té encaja muy bien con el entorno.
- **2:15-2:30 Regreso (15 min).** Contempla el estacionamiento y despedida de comensales.

Resulta clave considerar que en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires no existen límites mínimos de velocidad, lo que permite circular a un ritmo controlado y constante. La elección del chasis Mercedes Benz O500 RSD 2445/30 con su motor diésel de gran potencia y fuerza de arrastre (torque) permite mover la carga de la doble planta con total fluidez y a bajas velocidades sin forzar el motor; por ello, se propone mantener una velocidad estimada en torno a los 15 km/h, con el objetivo de prolongar la duración total del circuito y garantizar que cada paso gastronómico pueda servirse con el tiempo necesario. Asimismo, esta elección contribuye a minimizar riesgos tanto en la operación de la cocina a bordo como en la entrega de los platos, asegurando una experiencia segura tanto para el personal, como para los pasajeros.

Como se podrá ver en la siguiente imagen, la disposición del itinerario responde a 33 km de recorrido, y a una velocidad moderada de 15 km/h y con una parada intermedia, es viable su ejecución en 2 horas y media.

Distancia	...
33	km ▾
Velocidad media	...
15	km/h ▾
Tiempo total de pausas	...
0 hrs   15 min	▾
Tiempo total de viaje	...
2 hrs   27 min	▾
Hora de salida	...
09/21/2025 09:00 PM	📅
Hora de llegada	...
09/21/2025 11:27 PM	📅

Elaboración propia a partir de Omni Calculator (captura de pantalla, 2025). Corroborable a través del siguiente link: <https://www.omnicalculator.com/es/vida-cotidiana/tiempo-de-conduccion>

Adicionalmente, en las mesas existirá una tablet sobre el lateral donde se ubica el cristal. Al momento de abordar, el personal daría la bienvenida y acompañaría a los pasajeros a sus asientos, donde la tablet ya estaría configurada en el idioma seleccionado por el pasajero para la experiencia. Esto crea una sensación de exclusividad y atención al detalle desde el primer momento, reforzando la promesa de un servicio de lujo.

La pantalla principal de la aplicación mostrará un mapa digital interactivo con visualización en vivo. El mapa mostrará la ruta completa del circuito y un ícono representando al bus que se movería en tiempo real, indicando la ubicación exacta en todo momento. Los pasajeros podrían ver los próximos atractivos marcados en el mapa, lo que les permitiría anticipar los puntos de interés que están por venir. Utilizando el GPS del bus, la aplicación detectará cuándo el vehículo se aproxima a uno de los atractivos clave del recorrido mencionados en el mapa del circuito. Algunos de ellos son el Teatro Colón, el Obelisco o el Puente de la Mujer.

En ese momento, en la pantalla de la tablet aparecerá una notificación emergente (pop-up), diseñada para ser visible pero no intrusiva. Este pop-up mostrará el nombre del atractivo y una foto representativa.

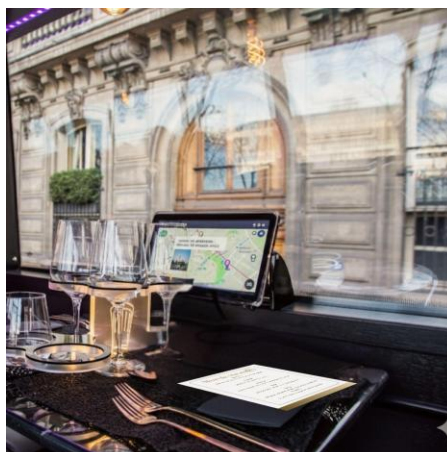


Ilustración de elaboración propia sobre el sistema de tablets.

La interacción del usuario es fundamental para que la experiencia no sea pasiva. Si el comensal está interesado, puede hacer clic en el pop-up. Esto abriría una sección dedicada al atractivo, con información detallada y una galería de fotos adjuntas. El contenido estará configurado para ser conciso y relevante, explicando la importancia del lugar que están viendo en ese preciso instante. Este enfoque en lo visual y estético también se alinea con la tendencia "instagrameable" que buscan los viajeros.

Sin embargo, esto da flexibilidad, porque si el pasajero prefiere continuar su conversación o simplemente disfrutar de la vista sin distracciones, puede ignorar o cerrar el pop-up fácilmente. La tecnología complementa la experiencia, no la domina.

Adicionalmente, el bus contará con un sistema de audio que reproducirá de manera continua una selección de música argentina, concebida no como un elemento protagónico sino como un acompañamiento sutil y discreto que refuerce la atmósfera del recorrido. La intención es que la música aporte elegancia y calidez sin interferir con la conversación. La selección abarcará distintos géneros representativos de la identidad nacional como tangos y folklore instrumental, baladas o interpretaciones contemporáneas de clásicos. De este modo, se potencia la coherencia de la experiencia, donde cada detalle, desde el menú hasta la ambientación musical, contribuye a transmitir la riqueza cultural argentina bajo un formato innovador y de alta gama.

El método principal para adquirir el servicio es mediante la página web oficial (<https://innovagourmetbusexperience.my.canva.site/>) de la empresa, que contará con un sistema de reservas en línea y pago seguro. Este canal permite tener un mayor control sobre la experiencia del cliente, optimizar la rentabilidad al reducir intermediarios y favorecer la fidelización.

El proceso de reserva podrá ser de doble vía, a través de contacto por Whatsapp donde responsables de ventas se encargarán de registrar la reserva a través de la propia página web, o el mismo pasajero podrá autogestionarlo por el mismo formulario web. Este se estructura de la siguiente manera:

1. Selección de fecha: El cliente, o el responsable de ventas, elige la fecha deseada en el formulario. En función de la disponibilidad y del día seleccionado, el sistema ofrecerá las opciones de servicio para almuerzo y/o cena, según corresponda. En caso de no haber disponibilidad para un día determinado, esa fecha no podrá ser seleccionable.
2. Selección del menú: Una vez seleccionada la opción de almuerzo o cena, se podrá elegir la cantidad, siendo el máximo 4 por la disposición del bus, y el tipo de menú a consumir (paquete con o sin bebidas) con sus respectivos precios estimados. También se podrá aclarar si se requiere de un menú especial vegetariano o sin gluten. En este paso también se deberá optar por el idioma de la experiencia (español, inglés o portugués).
3. Pago: Finalmente, la web contará con un método de pago integrado en la web, que permitirá a los clientes abonar de manera segura mediante tarjetas de débito, crédito y la plataforma Mercado Pago. Una vez ejecutada la transacción, el sistema enviará

automáticamente un correo electrónico de confirmación al comensal, en el que se detallará la información de su compra: fecha de la reserva, servicio diurno o nocturno y tipo de menú seleccionado. También aclaraciones sobre el punto de encuentro y horarios.

El método de pago online estará integrado a un sistema interno de gestión de reservas, que permitirá administrar en tiempo real la planificación de servicios, disponibilidad de asientos y control de pagos. Este sistema centralizado funcionará como herramienta de seguimiento operativo, facilitando la organización semanal, el control de cupos por servicio (diurno o nocturno) y la verificación de menús seleccionados. De esta forma se puede asegurar una coordinación eficiente entre el área administrativo-contable, y la operación a bordo.

Finalmente, la oferta que el bus ofrece tiene la posibilidad de ser adaptada y ambientada de manera exclusiva para fechas especiales, tales como San Valentín, celebraciones patrias u otras ocasiones destacadas. Esta flexibilidad permitirá ofrecer experiencias temáticas únicas, con menús especiales, decoración alusiva y detalles personalizados que potencien el valor diferencial del servicio y generen un fuerte atractivo para distintos segmentos de público.

### **3.4 Precio**

#### **3.4.1 Primera aproximación al precio.**

De los competidores identificados anteriormente, el que más se aproxima al tipo de experiencia que brindamos respecto a calidad, segmento al que apuntamos y, por lo tanto, a precio, es la Parrilla Don Julio. En el punto 2.2.1 se mencionó que el menú corto, con maridaje de vinos incluido, cuesta \$299.300. Esto marca la pauta de cuánto está dispuesto a pagar un comensal de alto poder adquisitivo por un menú con proteína cárnica de calidad.

Sin embargo, hay que considerar que esta empresa, al ser una parrilla, compite solo en lo gastronómico. Nuestro proyecto vincula gastronomía + turismo + transporte: el entorno móvil, las vistas icónicas de la ciudad y el relato histórico-cultural suman un intangible que justifica precios incluso por encima de una parrilla de lujo. Este diferencial nos permite no sólo alinearnos a la franja alta de precios, sino incluso superarla, ya que el valor percibido por el turista combina exclusividad, innovación y gastronomía de primer nivel. Además de que el menú corto descrito de la parrilla es de cuatro pasos, mientras que el nuestro ofrece un quinto de café o té adaptados a la gastronomía local.

El precio de la parrilla funciona como un piso de referencia, pero el de Innova Gourmet Experience puede ser más alto porque hay un componente de exclusividad intangible en juego, y es clave destacar el hecho de que somos el único proveedor de este tipo de servicio, lo cual nos da un gran poder de mercado al momento de fijar precios.

Por lo cual, y sin tener en cuenta costos, podemos estimar que un menú de cinco pasos (aperitivo, entrada, plato principal, postre y café o té) con maridaje de bebidas incluidas ronda los \$250 USD. Por el contrario, si se opta por el menú que no incluye bebidas, solo una copa de agua y el café/té del quinto paso, rondará los \$170 USD.

Ambas estimaciones deberían considerar el valor del Dólar BNA, que al día de la fecha de esta estimación cotiza a la venta en \$1515.

## **3.5 Comunicación**

### **3.5.1 Manual e Imagen de marca**

El correspondiente manual de marca fue presentado en un archivo aparte en formato PDF titulado “Manual de Marca INNOVA - Grupo 8”.

### **3.5.2 Plan de comunicación**

#### Plan de comunicación

El plan de comunicación de INNOVA Gourmet Bus Experience se orienta a garantizar un posicionamiento diferencial en el mercado, transmitiendo un mensaje que combine exclusividad, sofisticación y cultura local. El objetivo es captar a los turistas extranjeros de alto poder adquisitivo, que constituyen el principal segmento de la demanda, sin dejar de lado a los clientes locales de nivel socioeconómico elevado, quienes se interesan en propuestas originales y únicas que les permitan vivir experiencias innovadoras sin necesidad de salir de su ciudad.

Los canales de comunicación seleccionados se organizan en dos grandes grupos: medios digitales y medios tradicionales, lo que permite combinar el alcance global con la visibilidad local, y asegurar de esta manera un contacto directo y sostenido con los públicos objetivo.

En el ámbito digital, se priorizará la creación de un sitio web oficial con sistema de reservas en línea y forma de pago segura. Esta herramienta no solo permitirá reducir los niveles de intermediación, sino que también actuará como canal centralizador de la comunicación, otorgando al cliente una experiencia integrada desde el primer contacto hasta la postventa. A su vez, se dará un rol estratégico a las redes sociales, principalmente Instagram, Facebook y TikTok, vinculadas directamente con la plataforma de reservas. Estas redes resultan esenciales para difundir contenido visual que muestre la experiencia en tiempo real y despierte interés en potenciales clientes. Asimismo, se implementarán campañas segmentadas de publicidad digital (Instagram Ads, Google Ads), acciones con influencers de turismo reconocidos internacionalmente y presencia en plataformas de experiencias turísticas, como modo de incrementar el alcance en los mercados emisores estratégicos y reforzar la confianza del público.

En cuanto a los medios tradicionales, el plan incluye la difusión en prensa escrita especializada en turismo y lifestyle, tanto nacional como internacional, con el fin de llegar a un público que consume medios gráficos de calidad asociados al lujo y la cultura. Además, se realizará la producción de material gráfico (brochures y flyers) distribuido en hoteles de cuatro y cinco estrellas y en puntos estratégicos de la ciudad. A estas iniciativas se añadirán alianzas estratégicas con agencias de viajes y restaurantes de alta gama. Este tipo de alianzas permitirá alcanzar de forma directa al segmento de turistas internacionales de alto poder adquisitivo, a la vez que se amplía la llegada a residentes locales de nivel económico elevado que recurren a hoteles de categoría o establecimientos premium para el disfrute de experiencias gastronómicas y culturales.

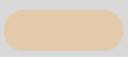












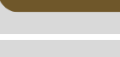


Un elemento diferencial de este plan será la incorporación de fechas temáticas dentro de la comunicación, que permitan aprovechar momentos del calendario turístico y cultural de Buenos Aires para fortalecer la visibilidad y el atractivo del producto. Se llevarán a cabo experiencias especiales durante fechas significativas como San Valentín, con propuestas adaptadas al público de parejas, o La Noche de los Museos, evento cultural de gran relevancia en la ciudad que convoca tanto a turistas como a residentes. Estas acciones permitirán generar una narrativa innovadora, vinculada a la identidad cultural de Buenos Aires, y contribuirán a diferenciar la oferta en un mercado competitivo.

En síntesis, la elección de los canales de comunicación busca posicionar a INNOVA Gourmet Bus Experience como un producto innovador y exclusivo, combinando la inmediatez y segmentación de los medios digitales con la legitimidad y prestigio de los medios tradicionales y de las alianzas estratégicas en el sector turístico.

#### Cronograma de ejecución

El plan de comunicación se desarrollará en un período inicial de seis meses, organizado en tres fases: pre lanzamiento, lanzamiento y consolidación. Cada etapa contempla acciones específicas y escalonadas que permiten generar expectativa, posicionar la marca y sostener su visibilidad en el tiempo. Se puede observar a continuación un diagrama de Gantt para la distribución más precisa.

# Plan de comunicación

ACCIÓN	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6
Diseño web y sistema de reservas						
Apertura de redes sociales + identidad visual						
Producción audiovisual inicial (foto/video)						
Campaña teaser en redes						
Difusión en prensa especializada						
Alianzas con hoteles y agencias receptoras						
Material gráfico						
Evento inaugural con influencers						
Campañas digitales segmentadas (Ads)						
Notas en prensa y prensa gráfica local						
Testimonios y reseñas de clientes en redes						
Co-branding con hoteles/restaurantes premium						
Optimización de campañas digitales						
Promociones especiales (fechas clave)						
Acciones de fidelización (newsletter, beneficios)						
Evaluación de resultados y planificación						

Fase	Acciones principales
Pre lanzamiento	Diseño y puesta en línea del sitio web oficial con sistema de reservas;

	creación de perfiles en redes sociales; definición de la identidad visual de la marca; producción de contenido audiovisual inicial (fotografía y video promocional).
Pre lanzamiento	Campaña teaser en Instagram, Facebook y TikTok; difusión en prensa escrita especializada en turismo y lifestyle; firma de convenios de colaboración; preparación de material gráfico (flyers, brochures).
Lanzamiento	Inicio de la campaña publicitaria digital segmentada (Instagram Ads, Google Ads); difusión de notas en medios de prensa; participación de influencers de lifestyle y gastronomía en la experiencia inaugural; evento de lanzamiento con invitados estratégicos.
Lanzamiento	Continuidad de la campaña digital; difusión de testimonios de los primeros clientes en redes sociales; acciones de co-branding con hoteles y restaurantes de alta gama; inserciones en medios gráficos locales.
Consolidación	Ajuste de las campañas digitales en base a resultados obtenidos; lanzamiento de promociones selectivas para fechas especiales; fortalecimiento de las alianzas estratégicas.
Consolidación	Acciones de fidelización a través de la base de datos de clientes (envío de newsletters, beneficios exclusivos para clientes recurrentes); mantenimiento de la visibilidad en redes sociales; evaluación de resultados del plan de comunicación y planificación de la siguiente etapa.

#### Costos operativos del plan de comunicación

La implementación del plan de comunicación requiere una inversión inicial que asegure la visibilidad de la propuesta en los segmentos definidos. Se optó por un presupuesto moderado, distribuido de manera equilibrada entre medios digitales y tradicionales, con un total estimado de USD 10.000 para los primeros seis meses. Esta inversión permitirá garantizar la presencia sostenida de la marca, la difusión de contenidos de calidad y la articulación de alianzas estratégicas con actores del sector turístico y gastronómico.

<b>Acción / Canal</b>	<b>Descripción</b>	<b>Costo estimado (USD)</b>
Diseño y mantenimiento del sitio web oficial	Creación del portal con sistema de reservas y pago seguro.	2.000
Gestión de redes sociales y community manager	Administración de perfiles y producción de contenido.	2.400 (200/mes)
Publicidad digital (Instagram Ads, Google Ads)	Campañas segmentadas dirigidas a turistas internacionales y locales premium.	2.000
Producción audiovisual inicial	Sesiones de fotografía y video promocional de alta calidad.	1.200
Prensa y difusión en medios especializados	Inserciones en revistas y periódicos de turismo/lifestyle.	1.000
Material gráfico impreso	Diseño e impresión de brochures y flyers para	600

	hoteles y puntos estratégicos.	
Evento de lanzamiento	Organización de la experiencia inaugural con invitados estratégicos e influencers.	1.800
<b>Total estimado</b>		<b>10.000</b>

En conclusión, el plan de comunicación propuesto combina de manera estratégica la utilización de canales digitales y tradicionales, con un mensaje que refuerza tanto la exclusividad como la identidad cultural de la experiencia. A través del cronograma de seis meses se inicia con acciones de pre lanzamiento orientadas a generar expectativa, continúa con el lanzamiento formal que asegura visibilidad en medios y redes, y se consolida con estrategias de fidelización y optimización de resultados. El presupuesto estimado de USD 10.000 se presenta como una inversión moderada y sostenible que permite cubrir las principales necesidades operativas, asegurando la calidad de los contenidos y la eficacia de las campañas. De esta manera, el plan de comunicación contribuye a posicionar a INNOVA Gourmet Bus Experience como un producto innovador y sofisticado, con capacidad para atraer a turistas internacionales de alto poder adquisitivo y a residentes locales que buscan experiencias únicas.

### **3.5.3 Desarrollo de plataforma**

En el marco del desarrollo de plataformas de comunicación, se crearon dos herramientas principales: una página web oficial y las redes sociales institucionales (Instagram, Facebook y Tiktok). Ambas representan canales fundamentales para establecer vínculos directos con el público objetivo, comunicar aspectos comerciales y transmitir la identidad del producto.

Complementariamente, se diseñaron piezas comunicacionales audiovisuales que refuerzan la propuesta, entre ellas el brochure comercial bilingüe, videos publicitarios de corta duración orientados a redes sociales e imágenes de referencia mediante inteligencia artificial. Asimismo, se elaboraron ejemplos de publicaciones iniciales para las redes sociales mencionadas, siguiendo un tono sofisticado y elegante, respetando la paleta de colores elegida para la marca.

Las piezas comunicacionales y links de acceso correspondientes se encuentran en el Anexo 09

## **3.6 Comercialización**

### **3.6.1 Sistema y canales de comercialización/distribución**

El sistema de comercialización seleccionado para el Bus Gastronómico Turístico Panorámico será de tipo mixto, combinando la comercialización directa y la indirecta, con el fin de optimizar la llegada a los distintos segmentos de clientes nacionales e internacionales.

En cuanto a la comercialización directa, se optó por utilizar varios canales estratégicos, incluyendo la página web oficial con sistema de reservas en línea y pago seguro, las redes sociales como Instagram, Facebook, TikTok y YouTube vinculadas directamente a la

plataforma, y la atención presencial en el punto de partida del bus, mediante la venta directa en sitio.

Las causas que fundamentan la elección de este sistema de comercialización están vinculadas, en primer lugar, a la posibilidad de disminuir los niveles de intermediación, lo que impacta de manera directa en la optimización de la rentabilidad por cada ticket vendido. Asimismo, la venta directa otorga a la empresa un mayor control sobre toda la experiencia del cliente, desde la adquisición del servicio hasta la instancia posterior al consumo. De este modo, se favorece la fidelización de los usuarios, ya que resulta factible implementar beneficios propios, como descuentos para clientes recurrentes o promociones especiales destinadas a grupos. Por otro lado consideramos que entre los principales beneficios se destacan: la obtención de un margen de ganancia superior, el establecimiento de una relación directa con los clientes que posibilita la creación de una base de datos para acciones de marketing personalizadas, y una flexibilidad estratégica que permite lanzar campañas promocionales en fechas de alta demanda turística, como Semana Santa o las vacaciones de invierno.

Dentro del enfoque mixto adoptado, se incorporaron también los canales de comercialización indirecta, destacándose las agencias de viajes receptoras con base en Buenos Aires, las plataformas de reservas en línea de reconocimiento internacional tales como GetYourGuide, Civitatis, Viator y Tripadvisor, así como los establecimientos hoteleros, hostales y gastronómicos que actúan como intermediarios y comisionistas, contribuyendo a ampliar el alcance de la oferta turística y a garantizar un flujo constante de clientes.

La elección de implementar una estrategia de comercialización indirecta a través de intermediarios turísticos se fundamenta en diversas causas estratégicas. En primer lugar, permite captar turistas internacionales que planifican su viaje con antelación, antes de arribar al país, asegurando un flujo anticipado de clientes. Asimismo, posibilita aprovechar la red de comercialización ya consolidada en el sector turístico receptor de Buenos Aires, optimizando la eficiencia operativa y reduciendo costos de penetración en el mercado. Además, esta estrategia incrementa la visibilidad de la oferta turística en mercados externos sin requerir una inversión inicial significativa en campañas de marketing internacional, lo que representa una ventaja competitiva frente a la limitada disponibilidad de recursos financieros. Entre los principales beneficios se destacan el mayor alcance y posicionamiento internacional de la oferta, así como la generación de confianza en el producto al ser comercializado a través de canales reconocidos y consolidados. Finalmente, esta modalidad complementa la venta directa, garantizando un volumen estable de ventas incluso durante temporadas bajas, contribuyendo a la sostenibilidad y previsibilidad de los ingresos.

La elección de un sistema mixto se fundamenta en la necesidad de equilibrar rentabilidad y alcance. Mientras la venta directa maximiza el margen y permite personalizar la experiencia, la venta indirecta garantiza un flujo constante de turistas a través de operadores confiables y plataformas globales. Además, el sistema mixto aporta resiliencia comercial: si un canal se ve afectado (ej. baja en las ventas directas por menor inversión publicitaria), los canales indirectos sostienen el flujo de clientes. Según Kotler (2004), el marketing es la ciencia y el arte de captar, mantener y hacer crecer el número rentable de clientes. En este sentido, la estrategia adoptada busca no solo atraer a una amplia gama de clientes, sino también

construir relaciones duraderas que generen valor tanto para la empresa como para los consumidores

En conclusión, el sistema de comercialización del Bus Gastronómico Turístico Panorámico, al combinar estrategias directas e indirectas, establece una plataforma sólida para la captación de turistas nacionales e internacionales. Esta estrategia integral no solo optimiza la rentabilidad y el alcance, sino que también asegura la sostenibilidad y previsibilidad del proyecto, consolidando su posicionamiento en el mercado turístico.

## Unidad 4 - Plan operativo

### 4.1 Procesos: El sistema de prestación de servicio

#### 4.1.1 Flujograma

El Plan de Negocios ya tiene identificado el/los servicios/productos a ofertar, ahora es importante estructurar el sistema de prestación. Desarrolle los procesos teniendo en cuenta:

- **Front:** Experiencia del cliente frente a la compra y disfrute del producto/servicio de su emprendimiento
- **Back:** Gestiones internas que debe realizar la empresa para poder atender correctamente todos los requerimientos del cliente, identificando las interrelaciones entre departamentos, si fuese el caso

*(\*) Puede realizar más de un flujograma para identificar los procesos anteriormente mencionados. Cada tipo de emprendimiento deberá adaptarlo a su modalidad.*

El funcionamiento del servicio se estructura en dos dimensiones interdependientes: el Front, correspondiente a la experiencia directa del cliente durante todas las etapas de la prestación, y el Back, que abarca la gestión logística y operativa interna que permite garantizar la calidad y continuidad del servicio. Ambas fases fueron representadas mediante flujogramas que ilustran la secuencia de acciones y se encuentran en el Anexo 10.

#### Front: Experiencia del cliente

El proceso comienza una vez confirmada la reserva, momento en el cual el cliente recibe la confirmación correspondiente por correo electrónico.

Posteriormente, el cliente se presenta en el punto de encuentro designado, donde el Hostess realiza el check-in, confirma la reserva y acompaña al pasajero a su asiento designado. Una vez iniciado el recorrido, se desarrolla el servicio, que integra la degustación gastronómica con el recorrido panorámico por la ciudad de Buenos Aires. Durante la experiencia, los meseros atienden a los clientes, bajo la supervisión del Hostess, quien controla los tiempos y la coordinación con el área de cocina.

Al finalizar el servicio, se lleva a cabo la despedida formal y el envío de una encuesta de satisfacción digital. En caso de resultado positivo, el proceso continúa con acciones de fidelización y marketing relacional. Si el cliente manifiesta alguna disconformidad, se activa un protocolo de manejo de quejas, derivando la situación al área correspondiente para su análisis y resolución.

#### Back: Gestión logística y operativa

El proceso interno se inicia con la confirmación de las reservas, a partir de la cual el Departamento de Administración organiza la asignación de asientos según la demanda registrada y consolida menús. Con esta información, el Jefe de Compras y Gestión de Proveedores emite las órdenes de compra al restaurante asociado bajo la modalidad de ghost kitchen, responsable de la preparación del menú gourmet.

Los productos son recibidos en el depósito operativo, donde el Cadete Operativo realiza el control bromatológico y almacenamiento adecuado. En paralelo, el Jefe de Cocina y su asistente preparan la carga gastronómica y el montaje del salón, mientras el Conductor efectúa la inspección técnica del vehículo antes del traslado al punto de encuentro. Además, el Jefe de Cocina lleva a cabo la supervisión del equipamiento gastronómico y el Hostess se encarga de la coordinación del personal de servicio.

Durante el desarrollo de la experiencia, el Hostess supervisa la coordinación general, y en caso de inconvenientes se aplica un protocolo de compensación inmediata.

Una vez finalizado el recorrido, el bus regresa a su base para la limpieza y el mantenimiento a cargo del Técnico de Mantenimiento. En simultáneo, el área administrativa realiza la conciliación de ventas y registro de novedades, información que posteriormente es analizada por la Gerencia General para la evaluación de la calidad y la mejora continua del servicio.

#### **4.1.2 Recursos necesarios**

A partir del flujograma desarrollado anteriormente, considerar los distintos recursos que se requieren para llevar a cabo los procesos indicados.

<b>Front</b>			
<b>Proceso</b>	<b>Personal</b>	<b>Espacio-infraestructura</b>	<b>Equipamiento y/o materiales</b>
Confirmación de reserva y comunicación con el cliente	Agente de reservas y asesoramiento al cliente	Oficina administrativa ubicada en el depósito	Computadora, conexión a Internet, sistema de gestión de reservas y base de datos de clientes
Check in y bienvenida	Hostess coordinadora de servicios	Punto de encuentro (Plaza Libres del Sud) y acceso al bus	Dispositivo móvil para control de reservas, lista de pasajeros y señalética
Ejecución del recorrido y servicio gastronómico	Hostess coordinadora de servicios, meseros, jefe de cocina, ayudante de cocina y conductor	Interior del bus (Cocina, comedor, cabina de conductor)	Vajilla, cristalería, cubertería,, utensilios de cocina, tablets interactivas, sistema de audio, iluminación ambiental y equipamiento gastronómico adaptado al vehículo

Cierre del servicio y encuesta de satisfacción	Hostess coordinadora del servicio y agente de reservas	Interior del bus y oficina administrativa	Sistema de encuestas digitales, base de datos de clientes y registro de comentarios
--	--	---	---

<b>Back</b>			
<b>Proceso</b>	<b>Personal</b>	<b>Espacio-infraestructura</b>	<b>Equipamiento y/o materiales</b>
Recepción y control de insumos gastronómicos	Cadete operativo y jefe de cocina	Depósito	Cámara de refrigeración, estanterías, balanza, registros bromatológicos, elementos de limpieza y control de calidad
Preparación pre-viaje y montaje de salón	Jefe de cocina, ayudante de cocina y hostess coordinadora de servicios	Depósito e interior del bus	Equipamiento gastronómico, utensilios, elementos de montaje, uniformes, productos de limpieza y control de inventarios
Inspección técnica y traslado al punto de encuentro	Conductor	Depósito e interior del bus	Kit de emergencia, documentación vehicular y checklist de control técnico
Supervisión general y control durante el servicio	Hostess coordinadora de servicios	Interior del bus	Dispositivo de control interno, registro de tiempos y planilla de incidencias
Cierre operativo, mantenimiento y control administrativo	Técnico de mantenimiento, jefe administrativo-contable y agente de reservas	Oficina administrativa ubicada en el depósito	Equipos de limpieza, herramientas de mantenimiento, sistema de registro contable, software de ventas y reportes operativos

(\*) Debe realizar este esquema para cada uno de los procesos, ya que le permitirá identificar los RRHH que precisa para llevar a cabo su operación, como así también la infraestructura y equipamiento necesarios para poder costearlos correctamente en el Plan Financiero.

#### **4.2 Identifique y desarrolle al menos 5 (cinco) posibles operaciones “críticas” que demandarán una respuesta por parte de la compañía**

(\*) Utilizar el siguiente cuadro modelo

<b>Operación crítica</b>	<b>Probabilidad de ocurrencia (BAJA/MEDIA/ALTA)</b>	<b>Nivel de impacto (BAJO/MEDIO/ALTO)</b>	<b>Acciones de prevención</b>	<b>Acciones para minimizar los efectos</b>
--------------------------	---	---	-------------------------------	--

Problemas técnicos del equipamiento interno (vehículo, cocina, refrigeración, iluminación, sonido)	Alto	Alto	Realizar mantenimiento preventivo semanal del equipamiento; registrar controles y calibraciones.	Contar con técnicos de guardia y equipos de reemplazo, y ajustar el servicio hasta resolver la falla.
Ausencia o rotación imprevista del personal operativo	Media	Alto	Contar con un equipo de suplentes o personal; capacitar a todo el staff en tareas básicas requeridas	Redistribuir funciones temporalmente, reducir la capacidad del servicio si es necesario y garantizar la continuidad mínima de la experiencia.
Retrasos o cancelaciones por condiciones climáticas adversas o reparaciones de la vía pública.	Alto	Medio	Monitorear pronósticos meteorológicos, planificar rutas alternativas o fechas flexibles.	Tomar rutas alternativas, reprogramar la experiencia en caso de ser necesario, ofreciendo descuentos o vales para futuras reservas, mantener comunicación constante con los clientes.
Riesgos en redes sociales o reputacionales	Medio	Alto	Monitorear redes, capacitar al personal en atención al cliente, asegurar calidad constante en el servicio.	Responder con rapidez y empatía, ofrecer soluciones públicas y privadas, reforzar comunicación positiva con contenido auténtico.
Problemas alimentarios (contaminación cruzada para menú sin tacc, errores en la entrega de pedidos, intoxicaciones)	Bajo	Alto	Firma de un contrato donde los proveedores sean obligados a cumplir estrictamente con normas de manipulación y conservación de alimentos, y con las cantidades requeridas. Capacitación del personal gastronómico del bus.	Activar protocolo sanitario, brindar asistencia médica, retirar temporalmente el menú o producto sospechoso, comunicar con transparencia.

### 4.3 Sistema de calidad de servicio

Se solicita que trabajen con el esquema que se detalla a continuación para definir aspectos del/de los productos. Deben tomar **al menos 3 (tres) actividades del proceso** desarrollado anteriormente e indicar la planificación de calidad de servicio.

(\*) Considerar procesos que conlleven una mejora en la gestión del emprendimiento y/o en la experiencia turística del usuario/cliente.

Utilice la siguiente matriz:

<b>Etapa del proceso:</b> Preparación pre-viaje y montaje de salón				
<b>Objetivo</b>	<b>Meta</b>	<b>Plazo de ejecución</b>	<b>Indicador</b>	<b>Medio de verificación</b>
Garantizar la correcta preparación del espacio gastronómico y del bus antes del inicio del servicio, asegurando estándares de limpieza, ambientación y presentación acordes a la experiencia turística.	Completar el 100% del montaje y control de calidad al menos 1 hora antes de cada salida programada.	Corto plazo	Porcentaje de servicios con checklist de preparación completado y validado en tiempo y forma.	Checklist operativo firmado por la hostess coordinadora y registro interno.

<b>Etapa del proceso:</b> Ejecución del recorrido y servicio gastronómico				
<b>Objetivo</b>	<b>Meta</b>	<b>Plazo de ejecución</b>	<b>Indicador</b>	<b>Medio de verificación</b>
Optimizar la calidad del servicio durante el recorrido, garantizando la satisfacción del cliente a través de la atención, la ambientación y la excelencia gastronómica	Alcanzar una valoración promedio mínima de 4,5/5 en encuestas de satisfacción del cliente relacionadas con el servicio en ruta y la experiencia gastronómica.	Mediano plazo	Promedio de puntuación obtenida en encuestas de satisfacción.	Sistema digital de encuestas y registro de comentarios en la base de datos de clientes.

<b>Etapa del proceso:</b> Cierre del servicio y retroalimentación del cliente				
<b>Objetivo</b>	<b>Meta</b>	<b>Plazo de ejecución</b>	<b>Indicador</b>	<b>Medio de verificación</b>
Obtener información precisa sobre la percepción del cliente y aplicar mejoras continuas	Analizar el 100% de las encuestas recibidas y aplicar al menos una acción de mejora	Mediano plazo	Promedio de puntuación obtenida en encuestas de satisfacción.	Sistema digital de encuestas y registro de comentarios en la base de datos de clientes.

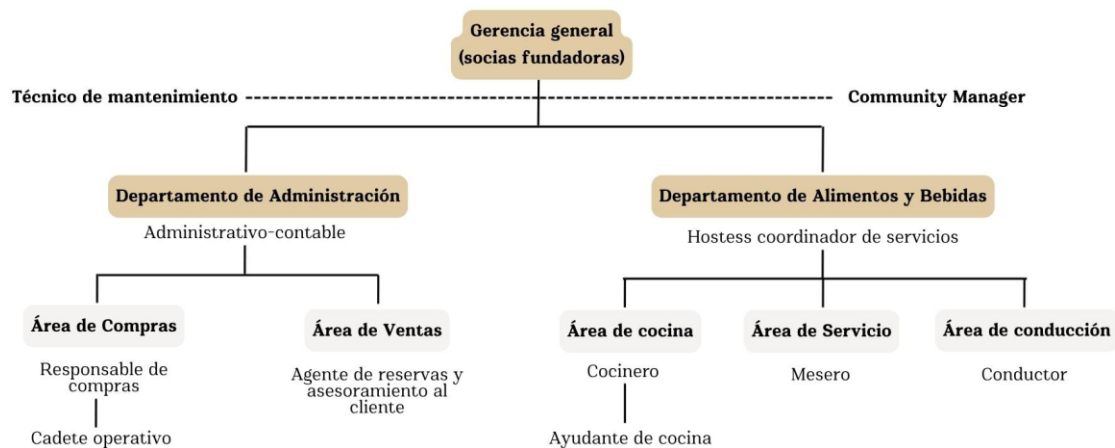
en base a los resultados del servicio.	trimestral derivada de los comentarios de los clientes.			
--	---	--	--	--

(\*) Recordar que las metas deben ser siempre **cuantificables** y que mediante el indicador, diremos de qué forma mediremos el cumplimiento o no de la meta establecida para satisfacer el objetivo planteado.

## Unidad 5 - Recursos Humanos

### 5.1 Recursos Humanos

#### 5.1.1 Realice un organigrama incluyendo a todos los empleados, niveles gerenciales y propietarios



Como se puede ver en el gráfico anexo, el proyecto estará dirigido por una gerencia integrada por sus cuatro fundadoras, quienes ejerceremos funciones colegiadas, es decir que las decisiones estratégicas y operativas se adoptarán de manera conjunta por las cuatro socias fundadoras. Este esquema busca garantizar una gestión participativa, equilibrada y transparente, donde cada integrante aporte al desarrollo integral del emprendimiento. Las resoluciones se tomarán por mayoría simple de votos, estableciendo mecanismos internos de deliberación y registro mediante actas formales que documentarán cada decisión. De esta forma, la gerencia actuará tanto como órgano de gobierno en lo referente a la dirección y planificación general como de administración en lo relativo a la gestión cotidiana, asegurando la legitimidad de su accionar dentro de un marco organizacional claro y profesional que estará detallado en el instrumento constitutivo de la sociedad.

De la gerencia se desprenderán dos grandes departamentos. Por una parte, encontramos al departamento de administración que estará presidido por el Jefe administrativo-contable, quien cumplirá un rol clave en la etapa inicial, funcionando como una figura de confianza y apoyo directo a la Gerencia General. Su responsabilidad será amplia, pues deberá garantizar el orden en la gestión de pagos y cobros, balances, obligaciones fiscales y laborales, además

de colaborar en la organización de recursos humanos. En un futuro, a medida que el emprendimiento se consolide, se prevé la creación de nuevas áreas especializadas dentro del departamento como Finanzas o Impositiva que permitan una mayor profesionalización y descentralización de funciones, reduciendo la dependencia directa de esta figura inicial que será casi una mano derecha de la gerencia.

De él dependen dos áreas: Compras, que tendrá como función principal garantizar el abastecimiento oportuno de insumos para la operación del bus, asegurando calidad, precios competitivos y continuidad en el suministro. Estará a cargo del Responsable de compras y gestión de proveedores, quien coordinará las negociaciones, el control de stock y la planificación de adquisiciones, supervisando a su vez al Cadete operativo, quien apoyará con tareas de retiro y disposición de mercaderías, control de inventario, limpieza y orden del depósito, conformando juntos un equipo clave y funcional para sostener el servicio.

El otro área es el de Ventas, llevado adelante por los Agentes de reserva y asesoramiento al cliente. La función de estos agentes es clave, ya que constituyen el primer contacto directo con el cliente, brindan información sobre el servicio y se encargan de gestionar integralmente el proceso de reserva, garantizando una atención personalizada y eficiente que impacta directamente en la experiencia del usuario y en la concreción de ventas.

Por otra parte, el otro departamento es el de Alimentos y Bebidas, que incluye toda operación del front office de la experiencia. Aquí la figura del Hostess Coordinador/a de Servicio es clave porque será el nexo entre las distintas áreas para que la gourmet bus experience funcione acorde a lo planeado y en función de las expectativas de los clientes. Tendrá a su cargo tanto al Jefe de Cocina como a los Meseros y al Conductor para asegurar que el flujo entre cocina, servicio de mesa y conducción se dé de manera organizada y sin interrupciones.

Innova tendrá dos servicios tercerizados. Por un lado encontramos a la figura de community manager que desarrollará sus funciones bajo una modalidad flexible y mayormente remota, sin un turno fijo predeterminado pero pudiendo utilizar las oficinas del personal directo ubicadas en Paternal. La gestión de redes sociales, la interacción con seguidores y la programación de publicaciones se realizará adaptándose a la dinámica de cada campaña y a los momentos de mayor demanda. No obstante, sí deberá desplazarse al bus u otros espacios relevantes cuando sea necesario para la creación de contenido audiovisual (fotografía y video promocional, cobertura en tiempo real de experiencias, colaboraciones con influencers, etc.). Por lo tanto, y al no tener un departamento aún consolidado de marketing, resulta importante poder externalizar estas funciones hasta que se lo pueda integrar a la estructura interna de la empresa.

Por otro lado se encuentra el técnico de mantenimiento quien es fundamental en el proyecto ya que se encarga de la prevención, el control y la respuesta ante fallas en el equipamiento interno del vehículo, garantizando la continuidad de la experiencia gastronómica y turística al mantener los sistemas esenciales del bus en óptimas condiciones operativas. De igual manera será el encargado del mantenimiento y eventual reparación de los equipos eléctricos del depósito donde se encuentra almacenada la mercadería.

### **5.1.2 Plantilla de empleados y perfil de puestos**

<b>Puesto</b>	<b>Socias fundadoras</b>
<b>Sector</b>	Gerencia general
<b>Cantidad requerida</b>	4 (cada una de las fundadoras)
<b>Reporta a</b>	Gerencia general entre sí (funciones colegiadas)
<b>Turno y horas mensuales</b>	<p>Durante los primeros tres meses, cada socia destinará al menos 4 horas diarias de presencia activa, equivalentes a un promedio de 80 horas mensuales por persona, organizadas en un esquema de turnos para cubrir la operatoria diaria del bus.</p> <p>Finalizado este período inicial, y según el grado de automatización de procesos, se implementará un sistema rotativo que implique menor carga horaria directa. Se proyecta la incorporación de un gerente general a futuro para que reemplace la figura de las fundadoras en la actividad operativa.</p>
<b>Objetivo y función</b>	<p>Ejercer de manera colegiada la dirección y administración general de Innova Gourmet Bus Experience, supervisando los procesos iniciales de la operación, garantizando el cumplimiento de estándares de calidad en el servicio turístico-gastronómico, y participando activamente en la toma de decisiones estratégicas y en las operativas durante la etapa de lanzamiento. Adicionalmente, en este primer momento la responsabilidad de gestión de los recursos humanos recaerá en la Gerencia General, hasta tanto la empresa alcance un nivel de desarrollo que justifique la creación de un área específica de Recursos Humanos que centralice y profesionalice estas funciones.</p>
<b>Calificación requerida</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Experiencia en gestión turística y/o gastronómica</li> <li>- Formación profesional técnica o de grado en turismo, gastronomía, hotelería, administración o áreas afines</li> <li>- Conocimientos de Word y Excel</li> <li>- Habilidades de liderazgo y de coordinación de equipos</li> <li>- Capacidad de resolución de problemas en contextos operativos</li> </ul>
<b>Puesto</b>	<b>Administrativo-contable</b>
<b>Sector</b>	Administración
<b>Cantidad requerida</b>	1
<b>Reporta a</b>	Gerencia General
<b>Turno y horas mensuales</b>	Jornada completa de lunes a viernes, con una carga horaria de 8 horas diarias

	(aproximadamente 173 horas mensuales). Se establece un horario de referencia de 09:00 a 17:00 hs, con posibilidad de flexibilidad (en horarios, por ejemplo con jornada doble turno) según previo acuerdo con la Gerencia y necesidades operativas.
<b>Objetivo y función</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Supervisar y ejecutar los procesos administrativos, contables y financieros de la empresa, asegurando el cumplimiento de obligaciones legales, fiscales y laborales.</li> <li>- Coordinar la gestión de pagos a proveedores, empleados y fiscales así como los cobros, presupuestos y balances.</li> <li>- Brindar apoyo en la organización de recursos humanos en tanto se conforme un área específica.</li> <li>- Garantizar la transparencia y el orden en la gestión administrativa, generando reportes periódicos a la Gerencia General.</li> </ul>
<b>Calificación requerida</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Título de grado en Contabilidad, Administración de Empresas o carreras afines.</li> <li>- Mínimo 5 años de experiencia en puestos similares administrativos-contables o de jefatura administrativa.</li> <li>- Conocimiento en liquidación de sueldos y jornales</li> <li>- Manejo avanzado de Excel y sistemas de gestión contable.</li> <li>- Conocimientos sólidos de normativa impositiva y laboral argentina.</li> <li>- Capacidad de organización y análisis financiero.</li> </ul> <p>Todos los requisitos son excluyentes.</p>
<b>Categoría CCT N° 389/04</b>	<p>El Convenio Colectivo de Trabajo N° 389/04 (CCT) no prevé categorías administrativas superiores a Empleado Principal Administrativo dentro de la sección específica de Establecimientos Gastronómicos, pero la jerarquía operativa debe respetarse para diferenciar salarialmente a un jefe de su subordinado. Dado que este puesto tiene a su cargo al Responsable de compras y gestión de proveedores (Nivel Profesional 5) y que sus responsabilidades son amplias, es la máxima figura administrativa de back office que reporta a la Gerencia General.</p> <p>Para que esta figura se posicione por encima de sus subordinados (Nivel 5), debe ascender a un nivel superior. El Nivel 6 está ocupado por figuras operativas de salón y cocina (Mesero, Jefe de Cocina). Así que, por analogía funcional, el Jefe Administrativo-Contable, al ser la máxima figura de coordinación administrativa y financiera que reporta a la Gerencia, debe asimilarse al Nivel Profesional 7. Esta asimilación se da porque el CCT no detalla una categoría de jefatura administrativa superior, pero la estructura de la empresa la requiere.</p>
<b>Puesto</b>	<b>Responsable de compras</b>
<b>Sector</b>	Administración
<b>Cantidad requerida</b>	1
<b>Reporta a</b>	Administrativo-contable

<b>Turno y horas mensuales</b>	Jornada reducida de 6 horas diarias (aproximadamente 156 horas mensuales). Se propone un esquema de lunes a sábado, priorizando la cobertura de sus funciones un día del fin de semana que es cuando se concreta la doble operación del servicio. El esquema definitivo será definido en conjunto con la Gerencia, según necesidades operativas, pudiendo reducirse su jornada de lunes a viernes.
<b>Objetivo y función</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Planificar, ejecutar y supervisar la compra de insumos necesarios para el servicio gastronómico y operativo del bus (menús, bebidas, insumos de limpieza, entre otros).</li> <li>-Gestionar el vínculo con proveedores, negociar precios y condiciones, garantizar stock suficiente y coordinar la entrega oportuna de mercaderías.</li> <li>- Supervisar al cadete operativo, asignándole tareas de retiro y entrega de mercaderías, y asegurando que se cumpla con los tiempos y estándares requeridos.</li> <li>-Llevar adelante el control de inventarios y rendiciones de gastos para mantener la trazabilidad y el orden administrativo.</li> </ul>
<b>Calificación requerida</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Formación terciaria o técnica en Administración, Logística, o áreas afines (deseable).</li> <li>-Mínimo 2 años de experiencia en compras, logística o gestión de proveedores. (Excluyente)</li> <li>-Manejo de Excel y sistemas de control de stock.</li> <li>-Habilidades de negociación y organización.</li> <li>-Conocimientos básicos en normas de seguridad e higiene alimentaria.</li> </ul>
<b>Categoría CCT N° 389/04</b>	Esta figura se encasilla en el Nivel Profesional 5 del CCT en la sección de Establecimientos Gastronómicos bajo el nombre de "Empleado principal administrativo" dadas sus funciones administrativas vinculadas al área de compras y para mantener la coherencia jerárquica por debajo del Administrativo-Contable (Nivel 7).
<b>Puesto</b>	<b>Cadete operativo</b>
<b>Sector</b>	Compras
<b>Cantidad requerida</b>	1
<b>Reporta a</b>	Responsable de compras
<b>Turno y horas mensuales</b>	Jornada parcial de aproximadamente 4 horas, con una frecuencia estimada de tres veces por semana (alrededor de 48 horas mensuales). Su horario no será fijo en la etapa inicial, ya que dependerá de los retiros y entregas de mercadería según la coordinación con proveedores. A futuro, cuando se pacten entregas regulares, podrá establecerse un cronograma más estable
<b>Objetivo y función</b>	Apoyar al área de Compras mediante la ejecución de tareas operativas como el retiro y la entrega de mercaderías siguiendo las indicaciones del Responsable de Compras. Realizar el control de stock, ordenar y limpiar el depósito, garantizando la conservación adecuada de insumos y el orden del espacio de almacenamiento.

<b>Calificación requerida</b>	<p>-Experiencia mínima de 1 año en tareas de cadetería, logística o similares (deseable).</p> <p>-Buena predisposición, responsabilidad y orden.</p> <p>-Condiciones físicas para realizar tareas de carga y descarga de insumos.</p>
<b>Categoría CCT N° 389/04</b>	<p>Dada la crucialidad de la función logística que cumple (recibo, control y almacenamiento en el depósito), la figura de Recibidor de mercaderías, ubicada en el Nivel 3 para Establecimientos Gastronómicos, es la más representativa de las responsabilidades que cumple el Cadete Operativo. Dado que el Cadete trabajará una jornada parcial y discontinua (aproximadamente 48 horas mensuales), su salario se rige por el Régimen Especial de Jornada Mínima Garantizada.</p>
<b>Puesto</b>	Agente de reservas y asesoramiento al cliente
<b>Sector</b>	Ventas
<b>Cantidad requerida</b>	2
<b>Reporta a</b>	Administrativo-contable
<b>Turno y horas mensuales</b>	<p>El área de ventas funciona de lunes a domingo de 09:00 a 17:00 horas, con una sola agente por turno.</p> <p>Las agentes se organizan bajo un sistema rotativo quincenal, de manera que alternan los días trabajados cada semana para mantener una distribución equitativa de la carga horaria, alternando los fines de semana y asegurando continuidad en la atención sin superposición de turnos.</p> <p>En la Semana 1, la Agente A cubre los días lunes, miércoles, viernes y domingo, mientras que la Agente B trabaja los días martes, jueves y sábado. En la Semana 2, se invierte el esquema: la Agente A trabaja los días martes, jueves y sábado, y la Agente B cubre los días lunes, miércoles, viernes y domingo. De esta forma, cada agente trabajaría aproximadamente 112 horas mensuales, pudiendo requerir horas extras en días no acordados en caso de grandes aumentos en las consultas de la demanda para brindar un servicio eficiente (amparado en el régimen de Jornada Mínima Garantizada).</p>
<b>Objetivo y función</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Atender y gestionar las consultas de potenciales clientes a través de los distintos canales de comunicación (WhatsApp, correo electrónico, redes sociales y sitio web).</li> <li>- Brindar información clara sobre el servicio, disponibilidad, precios y condiciones de reserva, asegurando una atención personalizada y de calidad.</li> <li>- Realizar la carga de reservas en el sistema garantizando el correcto seguimiento de cada operación.</li> <li>- Registrar y verificar las grillas de cupos de cada servicio generadas por el sistema de reserva. Una vez completada la planilla, esta información se comunica a la hostess diariamente para la correcta organización del servicio.</li> <li>- Colaborar en la fidelización de clientes mediante un trato cordial, proactivo</li> </ul>

	<p>y eficiente.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Gestión y resolución de quejas.</li> </ul>
<b>Calificación requerida</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Manejo de herramientas informáticas como excel y redes sociales.</li> <li>- Buen nivel de redacción y comunicación.</li> <li>- Experiencia mínima de 1 año en atención al cliente (excluyente). Deseable: experiencia en ventas de intangibles o en call center.</li> <li>- Idioma inglés intermedio (deseable) y portugués básico (valorado).</li> <li>- Habilidades de organización y orientación al cliente.</li> </ul>
<b>Categoría CCT N° 389/04</b>	<p>El nivel profesional que corresponde a esta figura es el Nivel Profesional 3. Esta clasificación se basa en las funciones que desempeñan dentro de un Establecimiento Gastronómico (Clase IV/ Categoría A) y se corresponde con dos categorías explícitamente detalladas en el Convenio Colectivo de Trabajo N° 389/04: -Vendedor: Que se ajusta a la función de concretar la venta de la experiencia turística y gastronómica y gestionar las consultas de potenciales clientes.</p> <p>-Empleado Administrativo: Que se ajusta a la función principal de gestionar integralmente el proceso de reserva, la carga en el sistema y el registro de las grillas de cupos</p>
<b>Puesto</b>	<b>Hostess coordinador/a de servicios</b>
<b>Sector</b>	Alimentos y Bebidas
<b>Cantidad requerida</b>	2
<b>Reporta a</b>	Gerencia General
<b>Turno y horas mensuales</b>	<p>Dado que cada recorrido tiene una duración de 2 horas y media y los pasajeros deben presentarse 15 minutos antes, el/la hostess deberá ingresar 02:00 hs antes de cada servicio para verificar la correcta disposición del salón, coordinar con meseros y cocina, y chequear que todo esté en condiciones para la partida. En consecuencia, cada turno tendrá una duración promedio de 5 horas.</p> <p>Ambos hostess trabajarán en esquema rotativo: una semana cubrirá 3 días (viernes, sábado y domingo, incluyendo dobles turnos de fin de semana) y la otra semana 4 días (lunes a jueves), debiendo en los feriados cumplir doble turno. De esta forma, se asegura la presencia diaria de un hostess y se reparte igualitariamente la carga laboral en 54 horas mensuales aproximadas + 4 horas en caso de feriado en días de semana (amparado en el régimen de Jornada Mínima Garantizada).</p>
<b>Objetivo y función</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Recibir y ubicar a los clientes en el bus, verificando la información proveniente de las grillas de reservas, incluyendo excepciones alimentarias.</li> <li>- Coordinar y supervisar el desarrollo del servicio gastronómico antes del inicio de la experiencia y a bordo, asegurando que el flujo entre cocina, servicio y conducción se dé de manera organizada y sin interrupciones.</li> <li>- Controlar que el personal de servicio cumpla con los estándares de calidad, acompañando la experiencia de los pasajeros durante el</li> </ul>

	<p>recorrido y resolver cualquier eventualidad operativa.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Actuar como nexo entre la Gerencia, el área de reservas y el equipo operativo, garantizando la satisfacción del cliente y la excelencia en la prestación del servicio.</li> <li>- Realizar un registro diario de incidentes o novedades del día.</li> </ul>
<b>Calificación requerida</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Profesional y/o estudiante avanzado en Turismo, Hotelería, Gastronomía o afines.</li> <li>- Experiencia previa en el rubro de la hospitalidad (deseable).</li> <li>- Idioma inglés y portugués intermedio (excluyente). Se valorará el conocimiento en lenguas adicionales.</li> <li>- Habilidades de liderazgo, organización y comunicación.</li> <li>- Capacidad para resolver imprevistos en contextos operativos.</li> <li>- Perfil proactivo, cordial, con vocación de servicio.</li> </ul>
<b>Categoría CCT N° 389/04</b>	Esta figura con las actividades correspondientes ya detalladas se asimila a un rol de alta jerarquía en un salón de comidas, donde según el CCT podría considerarse Maître Principal con un nivel profesional 7.
<b>Puesto</b>	<b>Cocinero</b>
<b>Sector</b>	Alimentos y Bebidas
<b>Cantidad requerida</b>	2
<b>Reporta a</b>	Hostess coordinador/a de servicios
<b>Turno y horas mensuales</b>	Cada turno tendrá una duración promedio de 4 horas, ya que igualmente deberán ingresar una hora antes del inicio del servicio. Se aplicará el mismo esquema rotativo que para la figura de Hostess: una semana trabajará 3 días (viernes, sábado y domingo, incluyendo dobles turnos de fin de semana) y la otra semana 4 días (lunes a jueves), debiendo en los feriados cumplir doble turno. De esta forma, se asegura la presencia diaria de un jefe de cocina y se reparte igualitariamente la carga laboral 54 horas mensuales aproximadas + 4 horas en caso de feriado en días de semana (amparado en el régimen de Jornada Mínima Garantizada).
<b>Objetivo y función</b>	El Jefe de cocina tendrá la responsabilidad de coordinar y supervisar la preparación, emplatado y despacho de los menús a bordo del bus, garantizando calidad, presentación y cumplimiento de los estándares gastronómicos establecidos. Deberá ingresar dos horas antes de cada servicio para acondicionar el espacio de trabajo, organizar la mise en place y verificar insumos, y permanecer una vez finalizado el recorrido para realizar la limpieza, orden y traslado al depósito de todo lo necesario. Asimismo, tendrá a su cargo la coordinación de los ayudantes de cocina, distribuyendo tareas y asegurando la correcta organización dentro de un espacio reducido de trabajo.
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Título en Gastronomía, Cocina Profesional o carreras afines (excluyente).</li> <li>- Experiencia mínima de 3 años en cocinas profesionales, preferentemente</li> </ul>

<b>Calificación requerida</b>	<p>en servicios de alta gama.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Contar con la certificación de aprobación del curso de manipulación segura de alimentos (expedido por la AGC)</li> <li>- Capacidad para trabajar bajo presión en espacios reducidos y en condiciones dinámicas de operación.</li> <li>- Habilidades de organización y coordinación con el área de compras y servicio.</li> <li>- Disponibilidad horaria para trabajar en turnos rotativos, incluyendo fines de semana y fechas especiales.</li> </ul>
<b>Categoría CCT N° 389/04</b>	Esta figura es la máxima autoridad dentro la cocina a bordo. Considerando que el rol es de jefatura y coordinación de los ayudantes, y dada la naturaleza de alta gama y la exigencia del servicio, la categoría de Jefe de Brigada (Nivel Profesional 7) refleja mejor la responsabilidad de ser el principal profesional gastronómico a bordo.
<b>Puesto</b>	<b>Ayudante de cocina</b>
<b>Sector</b>	Alimentos y Bebidas
<b>Cantidad requerida</b>	2
<b>Reporta a</b>	Cocinero
<b>Turno y horas mensuales</b>	<p>Los ayudantes de cocina se acoplarán al mismo esquema del chef y la hostess para favorecer fluidez en el equipo de trabajo y continuidad semanal en las tareas, lo que otorga eficiencia y orden que es vital para este negocio que es muy dinámico.</p> <p>Cada turno tendrá una duración promedio de 4 horas, ya que igualmente deberán ingresar dos horas antes del inicio del servicio. Una semana se trabajará 3 días (viernes, sábado y domingo, incluyendo dobles turnos de fin de semana) y la otra semana 4 días (lunes a jueves), debiendo en los feriados cumplir doble turno. De esta forma, se asegura la presencia diaria de un ayudante de cocina y se reparte igualmente la carga laboral 54 horas mensuales aproximadas + 4 horas en caso de feriado en días de semana (amparado en el régimen de Jornada Mínima Garantizada).</p>
<b>Objetivo y función</b>	Brindar apoyo directo al Jefe de cocina en la preparación, mise en place, emplatado y despacho de los menús durante el servicio a bordo. Ingresar dos horas antes del inicio de cada recorrido para colaborar en el acondicionamiento de la cocina y la preparación de insumos, y permanecer luego de finalizado el servicio para asistir en la limpieza, orden del espacio y traslado de elementos al depósito. Contribuir a mantener los estándares de calidad y seguridad alimentaria en todas las etapas del proceso.
<b>Calificación requerida</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Formación básica en Gastronomía o cursos de cocina profesional (deseable).</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Experiencia mínima de 1 año en cocinas profesionales, preferentemente en servicios con alta rotación o eventos.</li> <li>- Contar con la certificación de aprobación del curso de manipulación segura de alimentos (expedido por la AGC)</li> <li>- Habilidades para trabajar en equipo y seguir instrucciones en un espacio reducido.</li> <li>- Disponibilidad horaria para trabajar en turnos rotativos, incluyendo fines de semana y fechas especiales.</li> </ul>
<b>Categoría CCT N° 389/04</b>	Esta figura se corresponde con la definición literal de Ayudante de Cocina en el Convenio Colectivo de Trabajo. En Establecimientos Gastronómicos, el ayudante se ubica en el nivel profesional 3.
<b>Puesto</b>	<b>Mesero</b>
<b>Sector</b>	Alimentos y bebidas
<b>Cantidad requerida</b>	4
<b>Reporta a</b>	Hostess coordinador/a de servicios
<b>Turno y horas mensuales</b>	Cada turno tendrá una duración promedio de 5 horas. Se aplicará el mismo esquema rotativo que para el equipo de alimentos y bebidas. Una semana trabajará 3 días (viernes, sábado y domingo, incluyendo dobles turnos de fin de semana) y la otra semana 4 días (lunes a jueves). De esta forma, se asegura la presencia diaria de dos meseros, donde cada uno tendrá a su cargo 5 mesas, y se reparte igualmente la carga laboral en 54 horas mensuales aproximadas + 4 horas en caso de feriado en días de semana (amparado en el régimen de Jornada Mínima Garantizada).
<b>Objetivo y función</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Atender a los pasajeros durante el recorrido gastronómico, garantizando un servicio cordial, eficiente y de calidad.</li> <li>- Servir la comida y las bebidas en las mesas correspondientes brindando información sobre los menú y maridajes correspondientes en caso de ser consultado</li> <li>- Encargarse del montaje y disposición de las mesas antes de cada servicio, asistir en la recepción y ubicación de clientes junto a la hostess, servir los diferentes pasos del menú en coordinación con cocina, y retirar la vajilla de manera ordenada.</li> <li>- Colaborar en el mantenimiento de la limpieza y la estética del salón durante toda la experiencia, asegurando que cada comensal disfrute de un ambiente confortable y cuidado.</li> </ul>
<b>Calificación requerida</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Experiencia mínima de 1 año en servicio de salón (restaurantes, catering o eventos).</li> <li>- Estudiante de Gastronomía, Hotelería o áreas de hospitalidad (deseable).</li> <li>- Idioma inglés y portugués intermedio (excluyente). Se valorará el conocimiento en lenguas adicionales.</li> <li>- Excelente trato interpersonal, cordialidad y vocación de servicio.</li> <li>- Capacidad para trabajar en espacios reducidos y en movimiento (servicio</li> </ul>

	<p>a bordo).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Predisposición para tareas complementarias de armado, limpieza y colaboración con otras áreas.</li> <li>- Disponibilidad horaria rotativa, incluyendo fines de semana y fechas especiales.</li> </ul>
<b>Categoría CCT N° 389/04</b>	La descripción de tareas para esta figura coincide directamente con la definición de Mozo. En Establecimientos Gastronómicos, el Mozo se ubica en el Nivel Profesional 6.
<b>Puesto</b>	<b>Conductor</b>
<b>Sector</b>	Alimentos y Bebidas
<b>Cantidad requerida</b>	2
<b>Reporta a</b>	Hostess coordinador/a de servicios
<b>Turno y horas mensuales</b>	<p>Cada recorrido tiene una duración promedio de 2 horas y media, más 15 minutos de embarque y 50 minutos aproximados en desplazamientos desde la base operativa hasta el punto de encuentro (25 minutos aproximados de ida y 25 de regreso). Sumando tiempo adicional para chequeos y maniobras, podemos redondear unas 4 horas efectivas por servicio.</p> <p>Se implementará el mismo esquema rotativo semanal entre los dos conductores que aplica para el equipo de alimentos y bebidas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Semana A: Conductor 1 cubrirá lunes a jueves (16 hs) y Conductor 2 viernes a domingo (24 hs).</li> <li>- Semana B: Se invierten los roles (Conductor 1 viernes a domingo, conductor 2 lunes a jueves).</li> </ul> <p>En casos excepcionales en los que no se logre coordinar la entrega de mercadería con los proveedores, deberá colaborar junto con el cadete en el retiro y traslado de la misma, fuera de su horario habitual de conducción (amparado en el régimen de Jornada Mínima Garantizada).</p> <p>De esta manera, ambos conductores comparten igualmente la carga horaria, con un promedio de aproximadamente 45 horas mensuales por conductor.</p>
<b>Objetivo y función</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conducir el bus gastronómico cumpliendo con los recorridos previstos, asegurando la seguridad de los pasajeros a través de una conducción adaptada a la naturaleza del servicio.</li> <li>- Supervisar que el vehículo se encuentre en condiciones óptimas antes de cada salida (revisión básica de neumáticos, luces y niveles), coordinar con la hostess la llegada y bajada de pasajeros en los puntos de encuentro, y colaborar en las maniobras de estacionamiento y logística.</li> <li>- Cumplir con las normativas de tránsito y velar por una experiencia confortable y segura para los clientes.</li> <li>- Colaborar, de manera excepcional junto con el cadete, en el retiro y traslado de mercadería, fuera de su horario habitual de conducción.</li> </ul>

<b>Calificación requerida</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Licencia profesional categoría habilitante D3</li> <li>- Experiencia mínima de 3 años en conducción de transporte de pasajeros (ómnibus, micros o vehículos de gran porte). Se valorará experiencia previa en servicios turísticos o de transporte receptivo.</li> <li>- Responsabilidad, puntualidad y habilidades para trabajar en coordinación con el resto del equipo.</li> </ul>
<b>Categoría CCT N° 389/04</b>	<p>Si bien la figura del conductor propiamente dicha se encuentra detallada en el CCT bajo la categoría de Establecimientos de Alojamiento Integrales en el nivel profesional 4, podemos encontrar su análogo en la categoría de Establecimientos Gastronómicos bajo el nombre de "Portero y/o garajista" que igualmente ocupa el nivel profesional 4.</p>

Respecto de los sueldos, se han establecido dos formas de pago respecto del mismo convenio colectivo de trabajo 389/04 U.T.H.G.R.A. y F.E.H.G.R.A.

Por una parte tenemos el convencional régimen de jornada completa que aplica a la figura del administrativo-contable correspondiéndole sencillamente el valor completo de su puesto en la escala salarial de las [paritarias del primer tramo 2025-2026](#). Por otra parte, el responsable de compras está bajo una modalidad de jornada reducida con 156 horas mensuales. Esto se explica porque su carga horaria supera el límite legal para el Contrato de Trabajo a Tiempo Parcial (part time), que es de 2/3 de la jornada completa (que se toma a modo de referencia de 200 hs. según el CCT). Por lo tanto, su sueldo se calcula proporcionalmente al tiempo efectivo trabajado según su puesto en la escala salarial.

Sin embargo, hemos aplicado el régimen especial de Jornada Mínima Garantizada (J.M.G Artículo 8.2 del CCT N° 389/04) para los trabajadores restantes. Se elige esta modalidad, que es de contratación por tiempo indeterminado, por su perfecta adaptación a la naturaleza de operaciones de Innova, caracterizada por turnos reducidos y altamente rotativos, donde hay una prestación discontinua de las fuerzas laborales que no encajan perfectamente una jornada completa de trabajo ni part time. Este régimen es ventajoso porque otorga a la empresa la flexibilidad de comunicar periódicamente la programación semanal de actividades con un mínimo de 24 horas de anticipación, lo cual es esencial para coordinar el servicio dinámico del bus principalmente cuando hay feriados o eventos especiales; además de que la demanda puede resultar fluctuante y, por ejemplo, en días donde no se completan los cupos máximos de turistas en el bus se puede prescindir del trabajo de uno de los mozos o sumar un agente de ventas si por el contrario, se reciben grandes cantidades de consultas que pueden comprometer los tiempos promedios de respuesta.

Para el trabajador, este sistema ofrece una seguridad económica al garantizarle un piso salarial que no puede ser inferior al 25% del salario básico mensual de quienes trabajan a jornada completa (200 hs mensuales) y de los adicionales de convenio, incluso si se le asignara una cantidad horaria inferior a ese porcentaje. Además, si alguna figura supera las horas cubiertas por esa garantía mínima, se le abona por cada hora adicional trabajada de forma proporcional, calculando el valor horario al dividir el salario completo más adicionales por 200 (jornada legal mensual completa que toma el CCT de referencia).

Al salario básico de los tres regímenes hay que sumarle el Complemento de Servicio del 12%, un adicional de naturaleza salarial obligatorio establecido por el Convenio Colectivo de Trabajo N° 389/04. Al prohibir el CCT la recepción de propinas, que tradicionalmente constituían un ingreso variable importante para el personal de servicio (como los Meseros o la Hostess), el Adicional del 12% actúa como un componente fijo e integrado que se suma al Salario Básico Convencional, garantizando que una porción de la remuneración esté legalmente reconocida y sujeta a todos los efectos legales y previsionales. Se trata de un complemento de servicio es un adicional obligatorio y fijo (12%) que se paga a todos los empleados del convenio (incluso si trabajan en el back office) y se enmarca dentro de la regulación salarial que prohíbe explícitamente al personal recibir propina.

Además, de forma complementaria se paga el adicional por Asistencia Perfecta, que busca incentivar la puntualidad y asistencia, el cual también aplica a ambos regímenes, pero su cálculo se ajusta a la extensión de la jornada. Para los trabajadores que cumplen la jornada completa de 8 horas, se devenga el 10% de su sueldo básico, y en el caso específico del régimen especial de Jornada Mínima Garantizada (JMG), se lo calculará de forma proporcional según su salario básico.

### 5.1.3 Plan de capacitación para el personal

*(\*) Detallar qué capacitación es, si es capacitación interna y/o externa, con costo y/o gratuitas, identificar a qué empleados se dará, cuál es el objetivo que persigue esa capacitación, cuándo se dará, cuánto durará, etc.*

El plan de capacitación del personal de INNOVA Gourmet Bus Experience se orienta a garantizar la excelencia en la atención al cliente, la seguridad operativa y la calidad de los servicios ofrecidos. Dado que se trata de una empresa pequeña y en proceso de consolidación, se priorizará la capacitación interna y la articulación con programas virtuales gratuitos o de bajo costo, optimizando los recursos sin comprometer la formación profesional del equipo. Las capacitaciones estarán dirigidas a todo el personal operativo y administrativo, aunque adaptadas a las funciones específicas de cada área. El objetivo general del plan es fomentar una cultura organizacional basada en la mejora continua, la profesionalización del equipo y la satisfacción del visitante. Las capacitaciones se programarán de manera periódica, al inicio de cada temporada turística, con refuerzos temáticos según la demanda o ante la incorporación de nuevo personal. La evaluación de los resultados se realizará mediante encuestas de satisfacción interna y seguimiento de desempeño, permitiendo ajustar contenidos y metodologías en función de las necesidades detectadas.

De esta manera, el plan de capacitación de INNOVA Gourmet Bus Experience constituye una herramienta estratégica para garantizar la calidad, seguridad y coherencia del servicio ofrecido, alineándose con los valores de innovación, hospitalidad y sustentabilidad que caracterizan al emprendimiento.

Título	Objetivo	Horas	Instructor/es	Personal convocado	Fecha	Tipo (INTERNA/EXTERNA)	Importe total
--------	----------	-------	---------------	--------------------	-------	------------------------	---------------

<b>Primeros auxilios (PPAA)</b>	Adquirir los conocimientos básicos en técnicas iniciales para los primeros auxilios, adquirir conocimiento para poder actuar con la debida precisión, rapidez, eficacia y seguridad, para colaborar acorde a las necesidades de cada caso. Adquirir actitudes que ayuden a actuar en casos de emergencia. Se refuerza en el segundo año por la incorporación del doble servicio	4hs.	Cruz Roja Argentina	Todo el personal (Gerencia, Administrativo, A&B, Conductores)	Pre-lanzamiento	Externa	\$80.000 (aproximadamente por persona)
<b>Buenas prácticas en manipulación de alimentos</b>	Cumplir con la normativa vigente y garantizar la inocuidad alimentaria en el servicio gastronómico.	6hs.	Agencia Gubernamental de Control (AGC)	Personal de cocina y servicio	Pre-lanzamiento	Externa	Gratuita
<b>Atención al Cliente y Hospitalidad Turística</b>	Desarrollar habilidades de comunicación, trato personalizado y orientación al visitante para una experiencia premium.	6hs.	Instructores internos con experiencia en hotelería (inversoras)	Personal de servicio, reservas y ventas	Pre-lanzamiento	Interna	Gratuita
<b>Seguridad Vial y Conducción Defensiva</b>	Fortalecer las competencias de manejo responsable, prevención de siniestros y asistencia en ruta.	4hs.	Agencia Nacional de Seguridad Vial	Conductores	Pre-lanzamiento	Externa	Gratuita
<b>Gestión Digital y Comunicación Institucional</b>	Capacitar en el uso de redes sociales, marketing digital y atención online al cliente.	5hs.	Consultor externo en comunicación	Gerencia, Community Manager, Área de Ventas	Pre-lanzamiento y durante	Externa	\$70.000 (por persona)
<b>Calidad y Sostenibilidad en Turismo Gastronómico</b>	Promover prácticas sostenibles, manejo responsable de residuos y estándares de calidad turística.	5hs.	Consultor en gestión ambiental y turismo sustentable	Todo el personal	Pre-lanzamiento y durante	Externa	\$35.000 (por persona)
<b>Protocolo y Experiencia del Cliente en Eventos Privados a Bordo</b>	Brindar al personal de servicio, cocina y conducción las herramientas necesarias para desenvolverse profesionalmente durante	8hs(4hs para personal del bus y 4hs para	especialista externo en protocolo y	Todo el personal	Durante (tercer año)	Externa	\$329.560

	eventos privados o celebraciones en el bus (cumpleaños, aniversarios, eventos corporativos), garantizando una atención personalizada, segura y acorde a la estética y valores de la marca INNOVA.	personal de oficina)	hospitalidad.				
<b>Curso de idiomas</b>	Brindar al personal curso de idiomas una vez al año, aprovechando la temporada baja de la empresa a fin de esperar la temporada alta	2hs(semanales)	Instituto especializado- Alianza Francesa Buenos Aires	Todo el personal	Durante (todos los años durante Mayo-Junio-Julio)	Externa	\$86.500(por persona)

### 5.1.4 Fuentes de reclutamiento

Desarrolle los medios por los cuales reclutará personal para su empresa.

*(\*) Contratación directa / a través de consultoría de RRHH, qué plataformas utilizará, si será a través de bolsas de trabajo de institutos/universidades, entre otros aspectos que considere pertinente.*

*Desarrollar un flyer modelo de búsqueda laboral*

La estrategia de captación de talento para INNOVA Gourmet Bus Experience se centrará en el reclutamiento directo a través de canales virtuales, priorizando el uso de medios propios de la organización y plataformas digitales profesionales. Esta modalidad responde al carácter innovador y digital del emprendimiento, así como a la necesidad de mantener un control integral sobre el proceso de selección, garantizando la coherencia entre el perfil del personal y la identidad premium de la marca. Al tratarse de una empresa de estructura pequeña, la contratación directa se presenta como la alternativa más eficiente y alineada con los valores de cercanía, personalización y calidad que caracterizan al proyecto.

El enfoque digital de reclutamiento directo busca optimizar los recursos disponibles y fortalecer la conexión entre la empresa y los candidatos. Al prescindir de intermediarios o consultoras externas de recursos humanos, INNOVA asegura una selección más ajustada a su cultura organizacional y a las competencias necesarias para desempeñarse en un servicio turístico-gastronómico de alta gama. De esta manera, se garantiza que los postulantes no solo cumplan con los requisitos técnicos y de experiencia, sino también con el perfil actitudinal requerido para representar una marca que combina excelencia, innovación y hospitalidad.

Las búsquedas laborales se difundirán principalmente a través del sitio web oficial de la empresa, que además de centralizar las reservas y pagos en línea, funcionará como un espacio de comunicación institucional. Este canal permitirá publicar las vacantes con información clara y actualizada, transmitiendo la propuesta de valor al empleado y generando un primer acercamiento entre los postulantes y la identidad estética y conceptual de la marca. Asimismo, el uso del sitio web como herramienta de reclutamiento refuerza la coherencia

entre la estrategia digital de la empresa y su posicionamiento en el mercado como servicio turístico moderno y tecnológico.

En complemento, las redes sociales institucionales (Instagram, Facebook y TikTok) desempeñarán un papel central en la difusión de las búsquedas laborales. Estas plataformas permiten comunicar las oportunidades laborales mediante contenido visual atractivo, en línea con la estética de la marca y su estilo de comunicación. La estrategia contempla la creación de un flyer digital de búsqueda laboral con diseño minimalista, tipografía moderna e información precisa sobre los puestos disponibles y el proceso de postulación. Esto no solo refuerza la identidad visual del proyecto, sino que también contribuye a proyectar una imagen profesional y coherente ante potenciales candidatos.

La captación de perfiles ejecutivos o con experiencia específica se complementará mediante el uso de redes profesionales como LinkedIn, que permiten acceder a candidatos con trayectoria comprobada y formación técnica o universitaria. Este canal resulta ideal para la selección de cargos clave, como el Jefe Administrativo-Contable o el Jefe de Cocina, quienes deberán poseer experiencia previa en gestión, liderazgo y servicios de alta gama. Además, el uso de estas plataformas se alinea con el perfil socioeconómico y cultural del público objetivo de la marca, dado que los consumidores y profesionales vinculados a los sectores turístico y gastronómico de nivel medio-alto suelen interactuar en entornos digitales de carácter profesional.

Si bien la mayoría del personal será de contratación directa, determinadas funciones de apoyo podrán cubrirse mediante convocatorias específicas a través de plataformas digitales orientadas al trabajo independiente. Tal es el caso del Community Manager, quien se incorporará bajo modalidad freelance y remota, y del Técnico de Mantenimiento, que será contratado por prestación eventual o guardia programada según las necesidades operativas del servicio.

El proceso de selección incluirá tres etapas:

1. Recepción y preselección virtual de postulaciones a través de correo electrónico o formularios digitales.
2. Entrevistas virtuales por videollamada para evaluar competencias, perfil y disponibilidad.
3. Entrevista final presencial, destinada a confirmar la contratación y formalizar la documentación laboral.

Este método de reclutamiento directo, moderno y flexible permite reducir costos, acortar los tiempos de selección y fomentar una relación cercana entre la gerencia y los colaboradores, aspecto clave para la consolidación de equipos en pequeñas empresas turísticas.

En síntesis, la estrategia de reclutamiento de INNOVA Gourmet Bus Experience combina el uso de canales digitales propios con plataformas profesionales virtuales, promoviendo un proceso de selección eficiente, transparente y coherente con la cultura organizacional. Este modelo de captación de talento favorece la incorporación de un equipo comprometido con los valores de la marca y con las exigencias de calidad, innovación y hospitalidad que caracterizan al servicio turístico-gastronómico propuesto.



*Flyer modelo de búsqueda laboral*

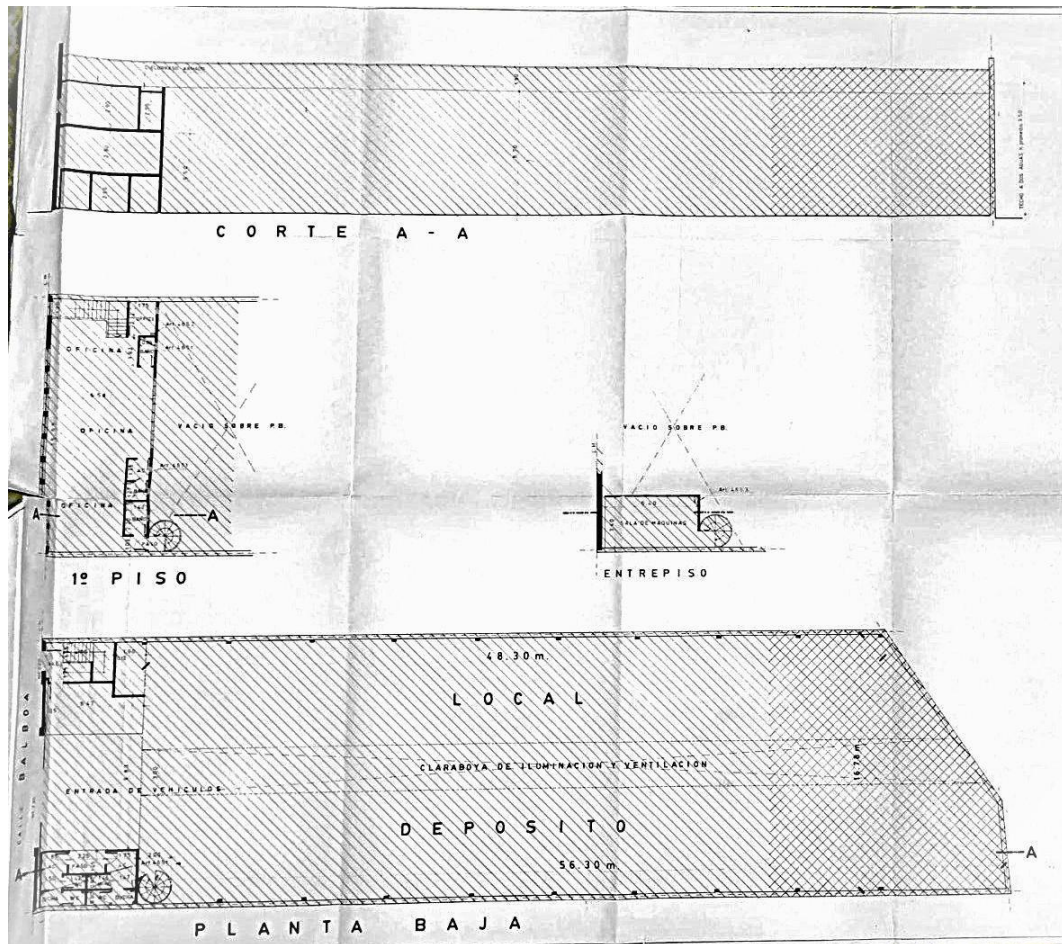
## **Unidad 6: Plan financiero**

Este Plan se encuentra desarrollado en una planilla Excel para tal fin. Disponible a través del siguiente link:

<https://my.microsoftpersonalcontent.com/personal/68daa4b5463b33ed/ layouts/15/Doc.aspx?sourcedoc=%7B210ebbc6-e291-489e-8f91-b691da7a89ff%7D&action=default>

# ANEXOS

## ANEXO 1: Imágenes accesorias del inmueble en Balboa 200



Plano del inmueble



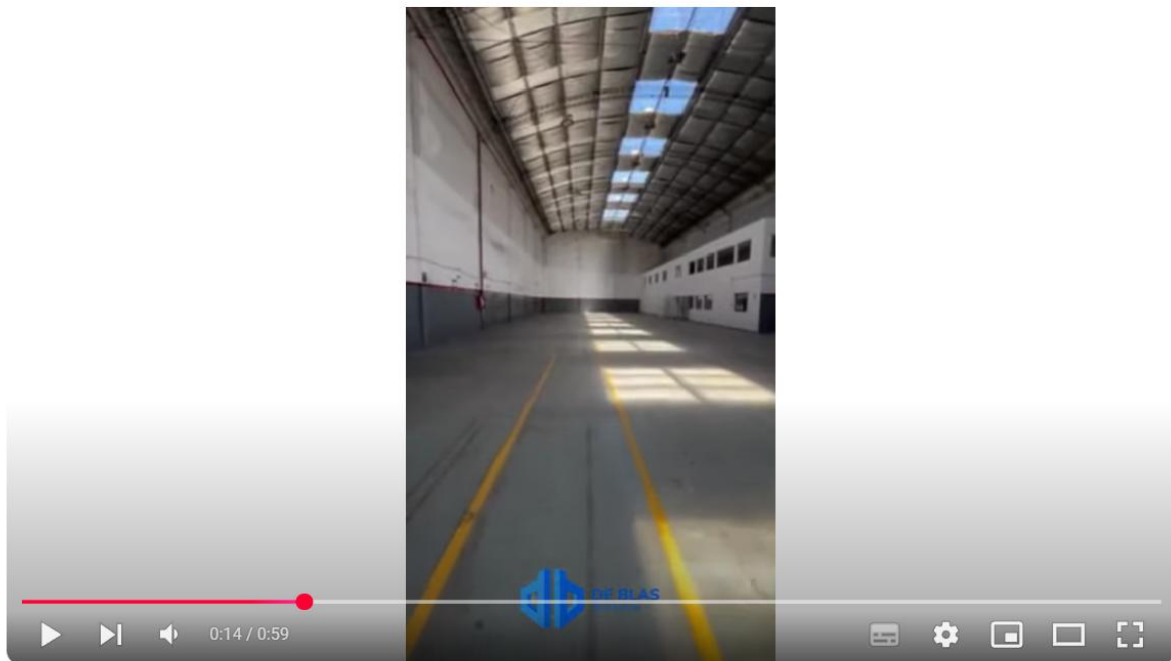
Frente exterior del inmueble  
Suministradas por el propietario en el anuncio de alquiler vía Mudafy



Imágenes de uno de los baños y kitchenette.  
Suministradas por el propietario en el anuncio de alquiler vía Mudafy



Imágenes del interior del depósito interno del inmueble.  
Suministradas por el propietario en el anuncio de alquiler vía ZonaProp}



**Galón Paternal**

Oculto



**DE BLAS REAL ESTATE**  
1 suscriptor

Suscribirse

0

Compartir

Descargar

...

Video de Youtube recorriendo el inmueble  
[https://www.youtube.com/watch?v=2Z4x77P\\_-JQ&t=50s](https://www.youtube.com/watch?v=2Z4x77P_-JQ&t=50s)

## ANEXO 02:

Archivo de Google Drive que contiene el cuadro de elección y valoración de atractivos turísticos disponible en el siguiente link:

[https://drive.google.com/file/d/1Ce--t\\_Xsvy3KFhtetsh1c8RFp0IFz8YU/view?usp=sharing](https://drive.google.com/file/d/1Ce--t_Xsvy3KFhtetsh1c8RFp0IFz8YU/view?usp=sharing)

Categoría del atractivo	Nombre del atractivo	Breve descripción	Foto del atractivo	Georreferencia Google Maps	Valoración (1-2-3)	Justificación para el recorrido del bus
Artísticos	Teatro Colón	Teatro reconocido mundialmente por su acústica y arquitectura		<a href="#">Teatro Colón</a>	1	Se incluye por su reconocimiento. Desde el bus se aprecia la arquitectura
	Avenida Corrientes	Avenida que concentra teatros, librerías, pizzerías tradicionales y bares notables		<a href="#">Avenida Corrientes</a>	1	La vida nocturna, atractivos y cultura porteña se perciben desde el bus
	Museo Nacional de Arte Decorativo	Antigua residencia aristocrática, alberga colecciones de arte decorativa		<a href="#">Museo Nacional de Arte Decorativo</a>	2	Seleccionado por su tamaño y ubicación, se puede apreciar su arquitectura
	Museo Nacional de Bellas Artes	Alberga la colección pública de arte más importante del país		<a href="#">Museo Nacional de Bellas Artes</a>	2	Museo destacado del país, seleccionado por su importancia cultural
Históricos - Culturales	Obelisco	Monumento construido en 1936 con motivo del cuarto centenario de la primera fundación de Buenos Aires		<a href="#">Obelisco</a>	1	Ícono de la ciudad y punto de referencia, tiene visibilidad desde múltiples ángulos

Ilustración

### ANEXO 03: Información adicional sobre constitución de la SAS

#### Calculá el valor de los módulos

Cantidad de módulos

23

Calcular

**\$ 34500**

**Costo total**

Captura de pantalla del cálculo del trámite de certificación de la firma.



Imagen proporcionada por la IGJ sobre el circuito del trámite de la constitución de las S.A.S

## ANEXO 04: Documento electrónico enviado por la Agencia Gubernamental de Control



G O B I E R N O D E L A C I U D A D D E B U E N O S A I R E S

### Informe

Número: IF-2025-42166923-GCABA-DGHYSA

Buenos Aires, Miércoles 1 de Octubre de 2025

Referencia: Respuesta Ley 104 S/EX-2025-38931365- -GCABA-DGAIGA

---

Sr./Sra. Solicitante:

Tengo el agrado de dirigirme a Ud., en virtud de su solicitud de información pública en el marco de la Ley N° 104.

De acuerdo a lo requerido, " *Estimados Me comunico con ustedes para solicitar orientación legal respecto a la habilitación de un bus gastronómico que estamos desarrollando como proyecto turisticogastronómico en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. El vehículo será un bus de doble planta adaptado como restaurante móvil, operando en la planta baja la cocina y en la alta el restaurante. La idea es que esté en movimiento, haciendo un recorrido panorámico de la ciudad mientras los comensales disfrutan de la comida. Para ello necesitamos conocer. Bajo qué figura legal se encuadraría este tipo de servicio. Tal vez food trucks. Qué organismos del Gobierno de la Ciudad intervienen en la habilitación alimentaria, transporte, turismo. Requisitos normativos y habilitaciones específicas que deberían cumplirse para poder operar. Recomendaciones sobre el procedimiento más adecuado para avanzar en la regularización del emprendimiento. Agradezco de antemano su tiempo y quedo a disposición para brindar más detalles sobre el proyecto si lo consideran necesario.*" se informa lo correspondiente a las competencias de esta Dirección General de Higiene y Seguridad Alimentaria:

La Agencia Gubernamental de Control, a través de la Dirección General de Higiene y Seguridad Alimentaria, es la encargada de realizar la habilitación de los Vehículos Gastronómicos (Foodtruck).

El vehículo descrito encuadra en la normativa vigente, Ley N° 5.707, y debe cumplir con los requisitos del Art.11. Los cuales se detallan a continuación:

**Artículo 11.-** Requisitos para la obtención de la habilitación general de vehículos gastronómicos:

#### 1. Módulo:

- a. Mobiliario y equipamiento revestido en acero inoxidable y/o material lavable;
- b. Pisos construidos en material lavable con protección antideslizante;
- c. Iluminación con protección antiestallido;
- d. Mallas metálicas en ventilaciones de los depósitos;
- e. Puertas y aberturas con burletes que impidan el acceso de posibles plagas;
- f. En caso de usar sistema de extracción de uso y olores, campana receptora compuesta de filtros que impidan el paso de vapores grasos;
- g. Trampa de grasa en el sector de lavado que permita separar líquidos de sólidos para su mejor evacuación;

- h. Circuito eléctrico compuesto de dispositivos aislantes y cables empotrados;
- i. Sistema de ventilación que prevenga el exceso de vapor y/o calor en el módulo;
- j. Se prohíbe el uso de materiales de superficie porosa en el módulo.
- k. Contar con un espacio de acopio de aceite vegetal usado, tomando lo dispuesto en Ley 3166 # de Regulación control y gestión de aceites vegetales y grasas de frituras usados.

**2. Equipamiento del módulo:**

- a. Tanque de almacenamiento con agua potable para la elaboración de los alimentos e higiene del personal de al menos 50 (cincuenta) litros;
- b. Agua caliente;
- c. Tanque de almacenamiento de líquido del desagüe de las piletas de al menos cincuenta (50) litros;
- d. Equipo de refrigeración para almacenamiento y conservación de alimentos y/o bebidas perecederas con interiores de materiales lavables y no porosos;
- e. Equipo de cocción y calentamiento de alimentos eléctrico;
- f. Pileta con desagüe para el lavado de alimentos y utensilios, y para la higiene del personal, con bacha separada para alimentos y limpieza general;
- g. Vidrio o acrílico protector para la exhibición de los alimentos y/o bebidas al público;
- h. Extintores de incendio con certificación IRAM 3517;
- i. Un mínimo de dos receptáculos para almacenamiento y separación de residuos que permita la separación de residuos, conforme lo estipulado en la Ley 1854 #.

La solicitud de habilitación es on line y gratuita y se realiza a través de la plataforma VMT.AGCONTROL.GOB.AR.

Sin otro particular, saluda atte.

Digitally signed by Comunicaciones Oficiales  
Date: 2025.10.01 16:16:06 -03:00

BRUNO LEONI OLIVERA  
Director General  
D.G.HIGIENE Y SEGURIDAD ALIMENTARIA  
MINISTERIO DE JUSTICIA

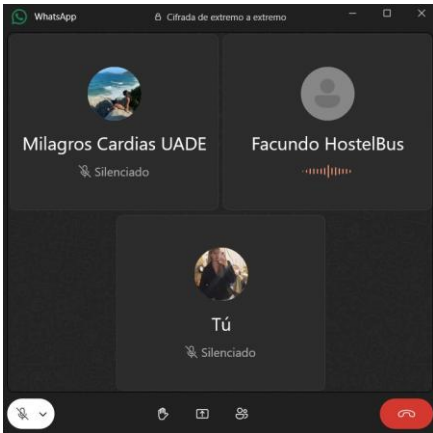
Digitally signed by Comunicaciones Oficiales  
Date: 2025.10.01 16:16:07 -03:00

**ANEXO 05: Entrevistas a referentes**

<b><u>ENTREVISTA A REFERENTE</u></b> <b><u>MINUTA DE REUNIÓN</u></b>	
<b>N° de equipo y Proyecto</b>	N°8 / INNOVA - Gourmet Bus Experience
<b>Entrevistador/es</b>	Cardias, Milagros - Gigena Mateeff, Ludmila
<b>Persona entrevistada</b>	Facundo Grosso
<b>Emprendimiento/Organización</b>	Hostel Bus Argentina
<b>Cargo de la persona entrevistada</b>	Propietario
<b>Fecha y lugar</b>	08/09/25 vía llamada por Whatsapp
<b>Preguntas realizadas</b>	<p><b>¿Cómo se hizo ese salto tan grande de lo que estás contando?</b> (Esta pregunta indaga sobre cómo pasó de vivir en la calle a desarrollar su proyecto.)</p> <p><b>¿Cómo fuiste mechando esto -el diseño industrial- con el turismo?</b></p> <p><b>¿El proyecto lo encaraste solo o con alguien más?</b></p> <p><b>¿Consideras que fue difícil poder acceder a un bus para la actividad que vos querías desarrollar?</b></p> <p><b>Este proceso de poder transformarlo, ¿cómo lo pudiste llevar a cabo?</b></p> <p><b>¿Hiciste vos solo la reformación o tuviste que contratar a alguien? ¿Cómo fue eso?</b></p> <p><b>Una vez que te lanzaste al mercado, ¿cómo te fuiste promocionando? ¿Cómo fuiste buscando turistas interesados en tu idea?</b></p> <p><b>Y hoy, ¿por qué crees que los turistas te eligen? ¿Por qué ellos disfrutan en la experiencia que vos brindas?</b></p> <p><b>Y respecto a poder operar en el mercado, ¿tuviste que tramitar algún permiso, alguna cuestión normativa legal para poder funcionar?</b></p> <p><b>•Además de darlo de alta como un motorhome particular [...], ¿tuviste que tramitar algún permiso especial o simplemente</b></p>

	<p>con el hecho de darle alta con motor home ya podías transportar personas?</p> <p>Sobre el seguro de las personas, ¿los tramitas individualmente? ¿depende la cantidad de personas que lleves en el viaje, o cómo sería?</p> <p>¿Cómo definirías el público que te elige?</p> <p>¿Con gente del exterior, te ha tocado trabajar o solamente con pasajeros de Argentina?</p> <p>Como para tener una idea de cómo es que vendés, ¿cómo calculas los precios de la experiencia?</p> <p>Respecto a [...] la comida, ¿se van organizando entre ustedes directamente en el viaje?</p> <p>En el bus [...], además de los pasajeros que vos llevas, ¿hay alguna persona que te acompaña a vos para manejar o que te ayude si hay un imprevisto?.</p> <p>¿Te interesaría más adelante poder expandir tu flota de buses o poder desarrollar proyectos similares?</p>
--	--

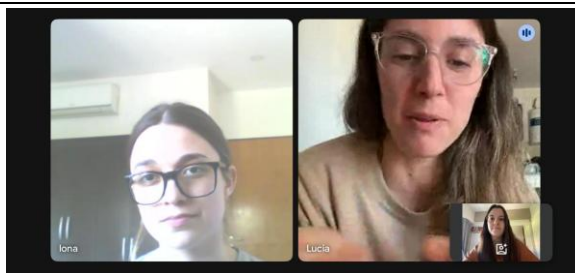
<p>Link de la entrevista para descarga</p>	<p><a href="https://www.mediafire.com/file/f25e8aagc55i0or/Entevista+Hostel+Bus.mp4/file">https://www.mediafire.com/file/f25e8aagc55i0or/Entevista+Hostel+Bus.mp4/file</a></p>
--	--

<p>Registro fotográfico/audiovisual de la entrevista</p>	
--	--

<p><b><u>ENTREVISTA A REFERENTA</u></b>  <b><u>MINUTA DE REUNIÓN</u></b></p>	
<p>Nº de equipo y Proyecto</p>	<p>Nº8 / INNOVA - Gourmet Bus Experience</p>
<p>Entrevistador/es</p>	<p>Gutierrez, Paloma - Romero, Iona</p>

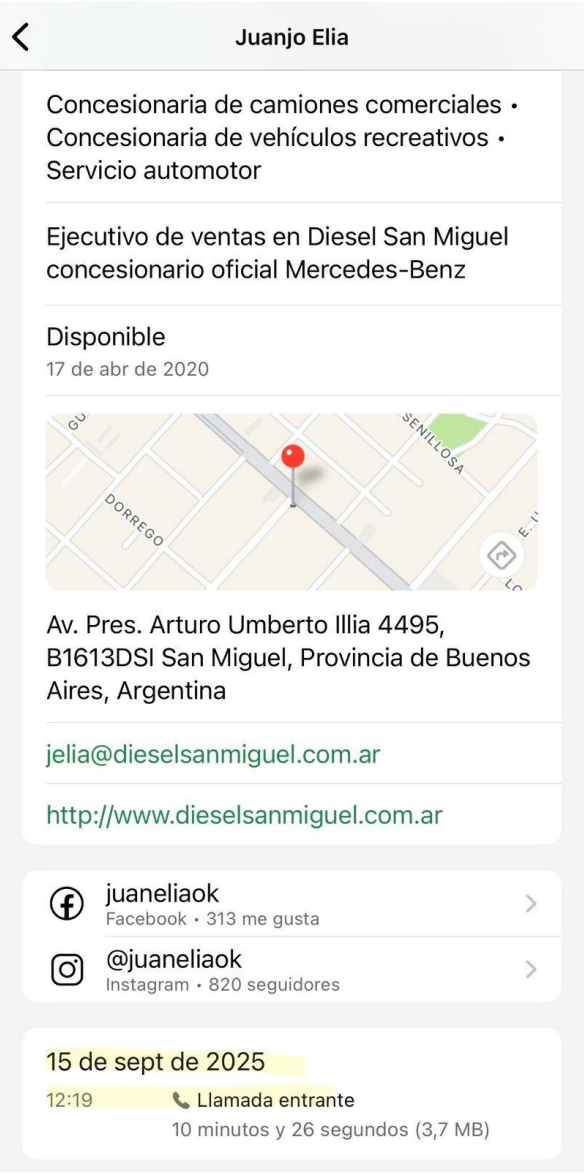
<b>Persona entrevistada</b>	Lucía Sciacca
<b>Emprendimiento/Organización</b>	Acuario Travel
<b>Cargo de la persona entrevistada</b>	Agente de viajes
<b>Fecha y lugar</b>	18/09/25 reunión vía Google Meet
<b>Preguntas realizadas</b>	<p>La entrevista se basó en la recolección de información acerca de las expectativas y diferentes perfiles de la demanda, las oportunidades del mercado, tendencias e impacto de la tecnología en el rubro.</p> <p><b>Presentación de la entrevistada y su profesión.</b></p> <p><b>¿Cuál es el canal de promoción que mejor les funciona para atraer turistas?</b></p> <p><b>¿Qué tendencias observa en los últimos años respecto a los destinos nacionales que eligen los porteños?</b></p> <p><b>¿Cuáles son las provincias más demandadas hoy y por qué crees que se destacan?</b></p> <p><b>¿Qué perfil de turista suele consumir los servicios más exclusivos/de lujo? ¿Cuáles son los viajeros que gastan más? (parejas, amigos, familias, etc).</b></p> <p><b>¿Notás un mayor interés en experiencias personalizadas (gastronómicas, culturales, de naturaleza) por sobre los paquetes tradicionales?</b></p> <p><b>¿Qué oportunidades creés que existen para nuevas propuestas turísticas en el mercado nacional?</b></p> <p><b>¿Qué impacto tienen las redes sociales y el marketing digital en la decisión de compra de los pasajeros?</b></p> <p><b>¿Qué recomendación darías a un nuevo emprendimiento turístico que quiere diferenciarse?</b></p> <p><b>¿Cómo es la relación con el público internacional?</b></p>
<b>Link de la entrevista</b>	<a href="https://drive.google.com/drive/folders/1xuAig4SsTtoN43fnPdmeuKhd_hF2y2MU">https://drive.google.com/drive/folders/1xuAig4SsTtoN43fnPdmeuKhd_hF2y2MU</a>

Registro fotográfico/audiovisual de la entrevista



**ENTREVISTA A REFERENTA**  
**MINUTA DE REUNIÓN**

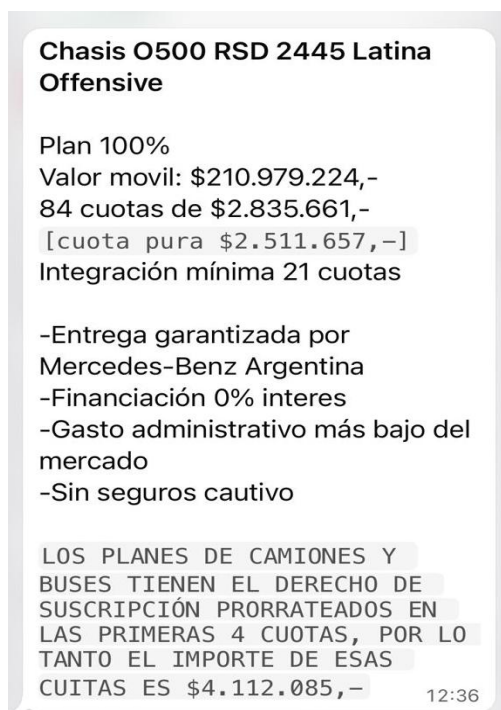
<b>N° de equipo y Proyecto</b>	N°8 / INNOVA - Gourmet Bus Experience
<b>Entrevistador/es</b>	Gigena Mateeff, Ludmila
<b>Persona entrevistada</b>	Juan Elia
<b>Emprendimiento/Organización</b>	Diesel San Miguel - Concesionaria oficial Mercedes Benz
<b>Cargo de la persona entrevistada</b>	Asesor de ventas
<b>Fecha y lugar</b>	1/09/25 vía llamada telefónica
<b>Preguntas realizadas y respuestas del entrevistado/a</b>	<p>La entrevista se basó principalmente en que el asesor describiera las posibilidades de financiamiento, por lo que las pocas preguntas realizadas son de modo aclaratorio y de indagación.</p> <p><b>¿Cuáles son las opciones y diferencias entre financiar solo el chasis o el autobús completo?"</b></p> <p>El vendedor presenta dos vías:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Autobús completo: Un plan 70/30 sobre un valor de 383 millones, con un anticipo superior a 200 millones y cuotas de unos 35 millones.</li> <li>▪ Solo el chasis: Un plan de ahorro (recomienda el del 100%) sobre un valor de 210,9 millones, en 84 cuotas de aproximadamente 2,8 millones. Sin embargo, esto complica financiar la carrocería después por el sistema de "prenda".</li> </ul> <p><b>Entonces, para poder carrozar el chasis financiado ¿primero debo liquidar por completo la deuda del chasis?"</b></p> <p>El vendedor explica que un vehículo no puede tener una "doble prenda". Por lo tanto, para poder financiar la carrocería, primero se debe cancelar toda la deuda del chasis para liberar esa prenda, o bien, pagar la carrocería al contado.</p>

	<p><b>¿Es técnicamente viable adaptar la carrocería para nuestro proyecto turístico específico, que requiere menos asientos y más comodidades?</b></p> <p>El vendedor confirma que la distribución de los asientos se puede cambiar y se muestra abierto a la idea de un piso superior con menos asientos y más comodidades, similar a una oficina o un espacio para deambular.</p>
<p><b>Link de la entrevista para descarga</b></p>	<p><a href="https://www.mediafire.com/file/7w1ny75rxav9e8a/Conversación+financiamiento+BUS.m4a/file">https://www.mediafire.com/file/7w1ny75rxav9e8a/Conversación+financiamiento+BUS.m4a/file</a></p>
<p><b>Registro fotográfico/audiovisual de la entrevista</b></p>	

## **ANEXO 06: Detalle acerca de la adquisición del bus**

El plan de adquisición se centra en comprar primero el chasis O500RSD 2445/30 de la Marca Mercedes Benz y luego encargar la carrocería de un Marcopolo Paradiso G7 1800 DD con las modificaciones específicas que requiere el proyecto turístico-gastronómico.

Esta propuesta resulta la más viable y puede ser concretada a través de la concesionaria oficial de Mercedes Benz, Diesel San Miguel S.A.C.I.F.I.A (CUIT: 30-52253674-8) ubicada en Av. Presidente A. Illia 4495, partido de San Miguel, Provincia de Buenos Aires.



Captura de pantalla de conversación vía Whatsapp con el asesor de ventas sobre financiación del Chasis 0500 RSD 2445

Para poder adquirirlo, debemos seguir los siguientes pasos:

- 1) Suscribirse al plan de ahorro del 100% por el chasis, que tiene un valor de **\$210.979.224**. La financiación sería en 84 cuotas con 0% de interés.
  - Las primeras 4 tendrán un valor de **\$4.112.085**. El asesor explicó que las primeras cuotas son más altas porque incluyen el "derecho de suscripción" prorrateado.
  - Las 80 cuotas restantes serían de **\$2.835.661**El objetivo sería salir adjudicado lo más pronto posible, ya sea por sorteo o licitación.
- 2) Una vez adjudicado, debemos cumplir con la "integración mínima" de 21 cuotas pagas para poder retirar físicamente la unidad. Por ejemplo, si salimos adjudicadas en la cuota 4, deberemos abonar los 17 restantes para retirarlo.

- 3) Una vez que el plan de ahorro del chasis sea adjudicado, se puede abonar de una sola vez el 100% del saldo de las cuotas restantes para cancelar por completo la deuda.
- 4) Con la deuda del chasis saldada al 100%, la prenda se levanta. A partir de ese momento, ya tendríamos la propiedad plena del chasis y podemos contratar el carrozado con las modificaciones específicas que el proyecto turístico requiere, sabiendo que la concesionaria confirmó que la configuración se puede cambiar a medida del cliente.

CARROCERIA MARCOPOLO G7 DE 60 MIX CON AIRE	383.333,33 USD	BNA	\$ 1.480,00	\$ 567.333.333,33
ACONDICIONADO - BAR - BAÑO - AUDIO Y VIDEO				

Captura de pantalla enviada por el asesor sobre la estimación del valor de la carrocería Marcopolo G7.

Sin embargo, nosotras requerimos de una modificación muy significativa que es la entrega de la unidad sin asientos tanto en la planta baja como alta, para luego poder acondicionarlo con el mobiliario dispuesto por ley para la cocina, y para el servicio en planta alta. Por lo tanto, a los **\$567.333.333,33** que se estima de valor para una disposición estándar, debería restarle el valor de la quita de 12 asientos cama ejecutivo y 46 semicama, lo que suma 58 asientos de alta gama.

Si tomamos como referencia un valor de mercado de una butaca para microomnibus de cuero sintético y lo proyectamos a las comodidades añadidas de los asientos originales que cuenta la carrocería G7, los semicama con reclinación aproximada de 20°- 40°, apoyapiés y espacio intermedio estarían en un valor con un rango doble/triple del asiento básico, y los cama ejecutivo con reclinación mucho mayor (hasta 55° aproximadamente), apoya piernas extensibles y diseño más ergonómico, en el cuádruple.

Teniendo estas consideraciones en cuenta, para los semicama de planta alta se puede estimar un valor de \$1.600.000 aproximadamente y \$2.500.000 o más por unidad para los cama ejecutivo. Por lo tanto, para la quita de 46 butacas semicama (a \$1.600.000 c/u) y de 12 butacas cama ejecutivo (a \$2.500.000 c/u) se estima una disminución del valor de la carrocería por **\$103.600.000**.

Resulta importante remarcar que estas valoraciones son aproximadas y realizadas por cálculo manual por parte del equipo, ya que precios "oficiales" de butacas cama/semicama de Marcopolo G7 no se publican abiertamente; los proveedores pasan presupuesto a medida (tapizado, reclinación, apoya piernas, cinturón 2/3 puntas, mesa, USB, etc.).



## Butaca Para Micro-omnibus Sin Suspensión Negro

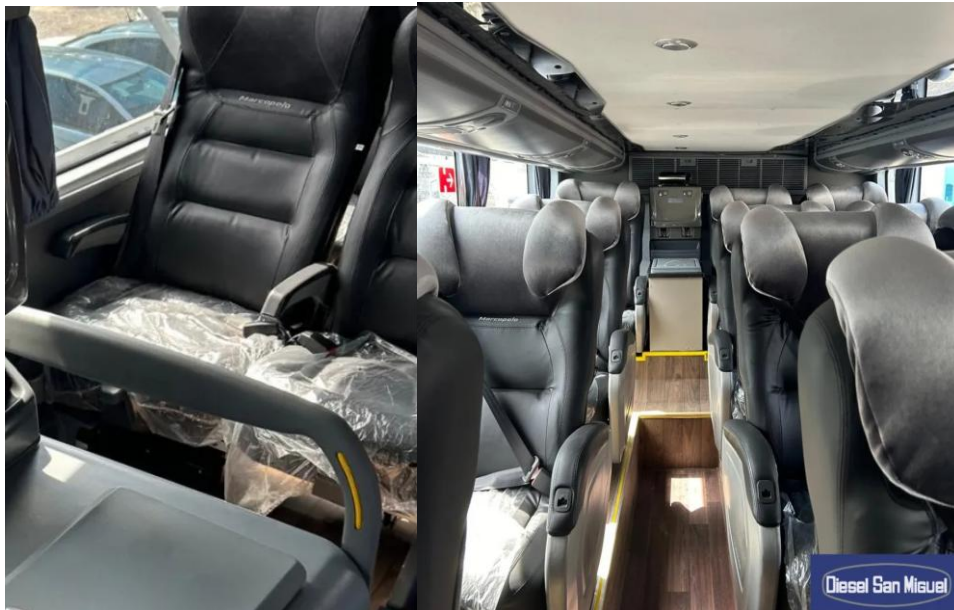
Por DEL PLATA BUTACAS 

**\$ 579.990**

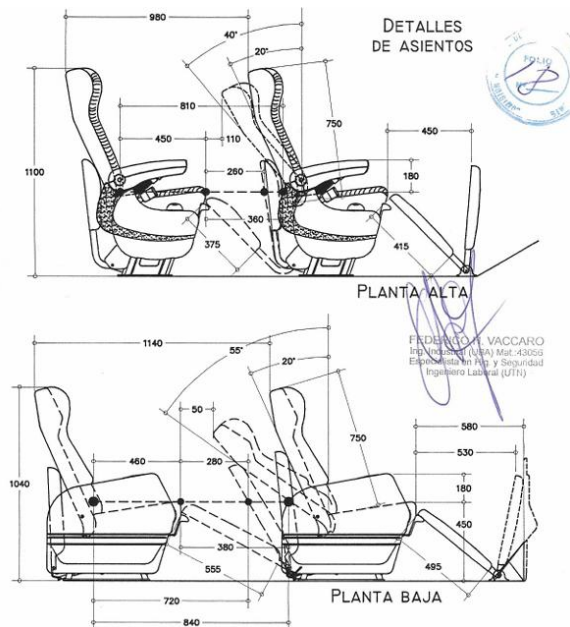
6 cuotas de \$ 120.792

Envío gratis

Captura de pantalla de publicación de venta en Mercado Libre de butaca para microomnibus utilizado como calor de base para la estimación del precio de las butacas semicama y cama ejecutivo de la carrocería Marcopolo G7. Disponible en [https://www.mercadolibre.com.ar/butaca-para-microomnibus-sin-suspension/up/MLAU3245400067#polycard\\_client=search-nordic&search\\_layout=stack&position=5&type=product&tracking\\_id=bdbacf05-7e8f-4cdd-8bf4-56ff7bd7a922&wid=MLA2129096078&sid=search](https://www.mercadolibre.com.ar/butaca-para-microomnibus-sin-suspension/up/MLAU3245400067#polycard_client=search-nordic&search_layout=stack&position=5&type=product&tracking_id=bdbacf05-7e8f-4cdd-8bf4-56ff7bd7a922&wid=MLA2129096078&sid=search)



Imágenes de los asientos a quitar del presupuesto de carrocería, semicama y cama ejecutivo respectivamente. Obtenidas por la publicación de venta de la concesionaria. Disponible en [https://vehiculo.mercadolibre.com.ar/MLA-1464160689-doble-piso-o500-rsd-2445-con-carroceria-marcopolo-g7-\\_JM#reco\\_item\\_pos=2&reco\\_backend=item\\_decorator&reco\\_backend\\_type=function&reco\\_client=home\\_items-decorator-legacy&reco\\_id=c4108f4f-af98-4439-a671-542c8da404fc&reco\\_model=&c\\_id=/home/navigation-recommendations-seed/element&c\\_uid=2330359a-7354-457e-bce5-fe6aa3496d5c&da\\_id=navigation&da\\_position=2&id\\_origin=/home/dynamic\\_access&da\\_sort\\_algorithm=ranker](https://vehiculo.mercadolibre.com.ar/MLA-1464160689-doble-piso-o500-rsd-2445-con-carroceria-marcopolo-g7-_JM#reco_item_pos=2&reco_backend=item_decorator&reco_backend_type=function&reco_client=home_items-decorator-legacy&reco_id=c4108f4f-af98-4439-a671-542c8da404fc&reco_model=&c_id=/home/navigation-recommendations-seed/element&c_uid=2330359a-7354-457e-bce5-fe6aa3496d5c&da_id=navigation&da_position=2&id_origin=/home/dynamic_access&da_sort_algorithm=ranker)



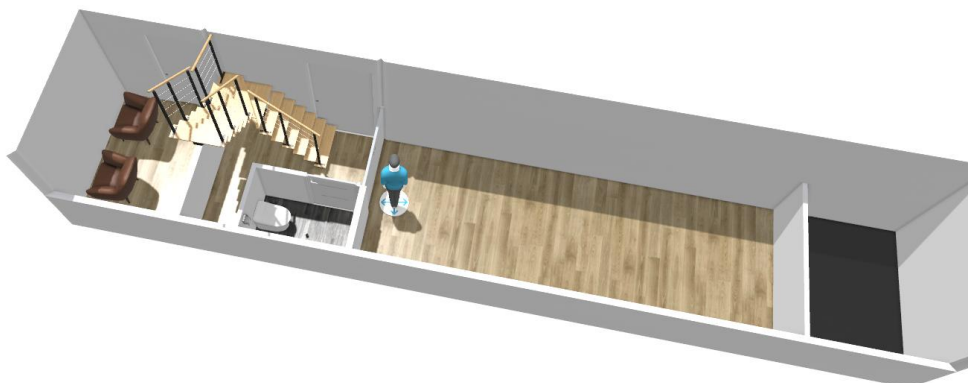
Croquis con medidas de los asientos a quitar del presupuesto de carrocería, semicama superior y cama ejecutivo debajo.

Por lo tanto, el valor final de la carrocería podría verse disminuido a **\$463.733.333,33** aproximadamente, el cual puede financiarse según afirmó el asesor de ventas.

Entonces, tomando en cuenta el precio del chasis y la carrocería sin asientos, el precio total final debería rondar los **\$674.712.557,33**, valor al cual posteriormente se le debería sumar el equipamiento del mobiliario correspondiente para poder funcionar (tanto en planta baja como alta).

Igualmente, es importante aclarar que el precio final en pesos del chasis y del carrozado depende directamente de la cotización del dólar. En la llamada telefónica el asesor mencionó que "los tipos de cambio que utiliza Mercedes Benz es un 80% a dólar Banco Nación y un 20% dólar MEP con respecto al chasis". Acerca de la carrocería, cotiza el 100% al dólar BNA tal como se representa en la imagen adjuntada.

**ANEXO 07: Adicionales sobre la descripción de la oferta**





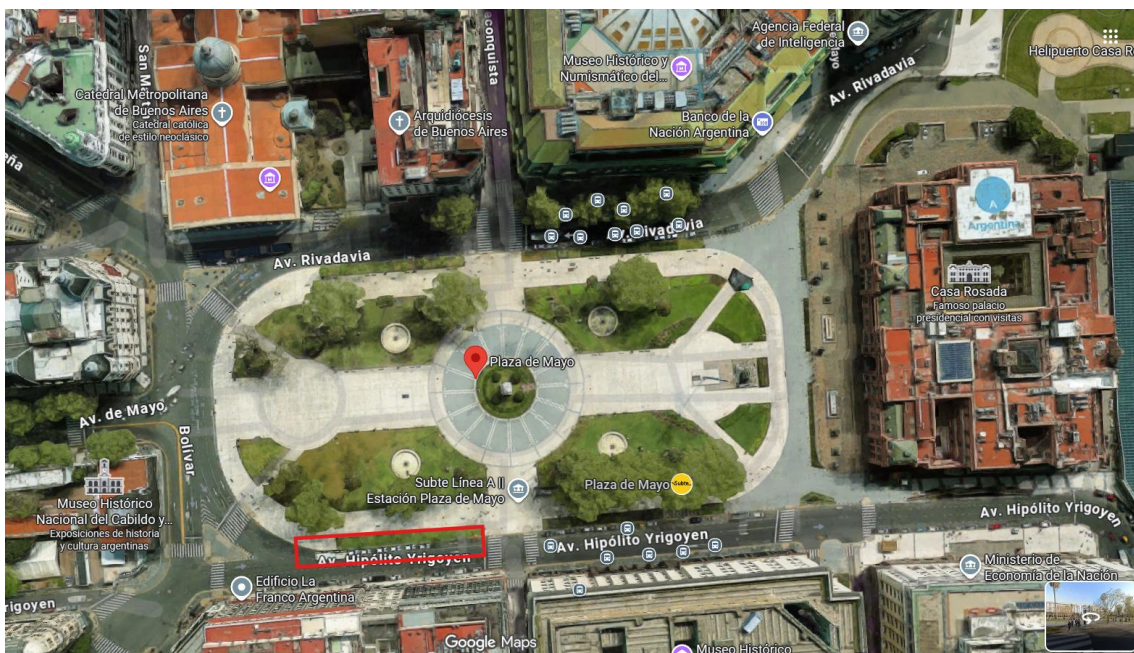
Ilustraciones adicionales de elaboración propia en 2D y 3D del plano de planta baja y alta. Disponibles en [https://home.by.me/es/project/666d40b643bd75c22851320/palier?open\\_planner=true](https://home.by.me/es/project/666d40b643bd75c22851320/palier?open_planner=true)



En rojo, la zona estimada para estacionar el bus para el inicio y finalización del recorrido. Elaboración propia a partir de Google Maps (captura de pantalla, 2025)



Ilustración de elaboración propia del tótem publicitario para remarcar el punto de encuentro.



En rojo, el área donde se pretende estacionar el bus para realizar la parada técnica durante el momento del poste en Plaza de Mayo.

Elaboración propia a partir de Google Maps (captura de pantalla, 2025).



Vistas aéreas de Plaza de Mayo y alrededores.

Fuentes: Flickr por Celta4 y Istock por Simon Meyer, respectivamente.

Ejemplo de proyección de menú estacional:

#### Verano:

- *Aperitivo:* bocado frío de tomate cherry, olivas mendocinas y queso de cabra.
- *Entrada:* humita fresca con choclo grillado y emulsión de ají.
- *Principal:* trucha de río a baja temperatura con ensalada de cítricos e hinojo.
- *Postre:* frutillas de temporada, crema y crocante de almendras.
- *Cierre:* capuccino frío con crema de dulce de leche/ Té blanco frío con frutos patagónicos + petit four.

#### Otoño/Invierno:

- *Aperitivo:* vichyssoise de puerros en versión mini (templada)
- *Entrada:* calabaza asada, queso azul y nueces.
- *Principal:* cordero braseado con papines y chimichurri de hierbas.
- *Postre:* peras al malbec mendocino y crema pastelera.
- *Cierre:* submarino con barrita de chocolate amargo artesanal de Bariloche/ Té verde con flores de jazmín y limón tucumano + petit four.



Ilustración de elaboración propia del menú de invierno.

#### Primavera:

- **Aperitivo:** provoleta ahumada
- **Entrada:** espárragos y arvejas, ricotta y pesto de menta.
- **Principal:** ojo de bife en cocción precisa con terrina de batata en reducción de malbec mendocino.
- **Postre:** flan casero con dulce de leche y praliné.
- **Cierre:** café con espuma de dulce de leche y ralladura de cacao amargo/ Infusión de yerba mate suave con menta y miel + petit four.

### ANEXO 08: Buyers persona

## Susanne Richter



Edad	67
Dónde vive	Múnich, Alemania
Ocupación	Jubilada
Nivel de ingresos	Alto

#### Estudios

- Formación en escuela de enfermería

#### Hábitos de consumo

- Búsqueda de gastronomía de calidad
- Espectáculos de música clásica y teatro
- Visitas a museos

#### Motivaciones

- Disfrutar tiempo libre con su esposo
- Historia y cultura
- Destinos urbanos con fuerte identidad cultural

#### Cómo se informa

- Tripadvisor
- Guías de viajes
- Reseñas en medios especializados

#### Frustraciones

- Servicios masivos
- Largas esperas
- Falta de atención personalizada

## Martín De Luca



Edad	45
Dónde vive	San Isidro, Buenos Aires
Ocupación	Empresario
Nivel de ingresos	Alto

#### Estudios

- Título universitario
- Título de posgrado

#### Hábitos de consumo

- Cenas en restaurantes gourmet
- Catas de vino
- Escapadas dentro del país

#### Motivaciones

- Sorprender a su pareja
- Propuestas originales
- Compartir momentos únicos en un entorno de exclusividad y confort

#### Cómo se informa

- Instagram
- Recomendaciones de influencers
- Opiniones de su círculo social

#### Frustraciones

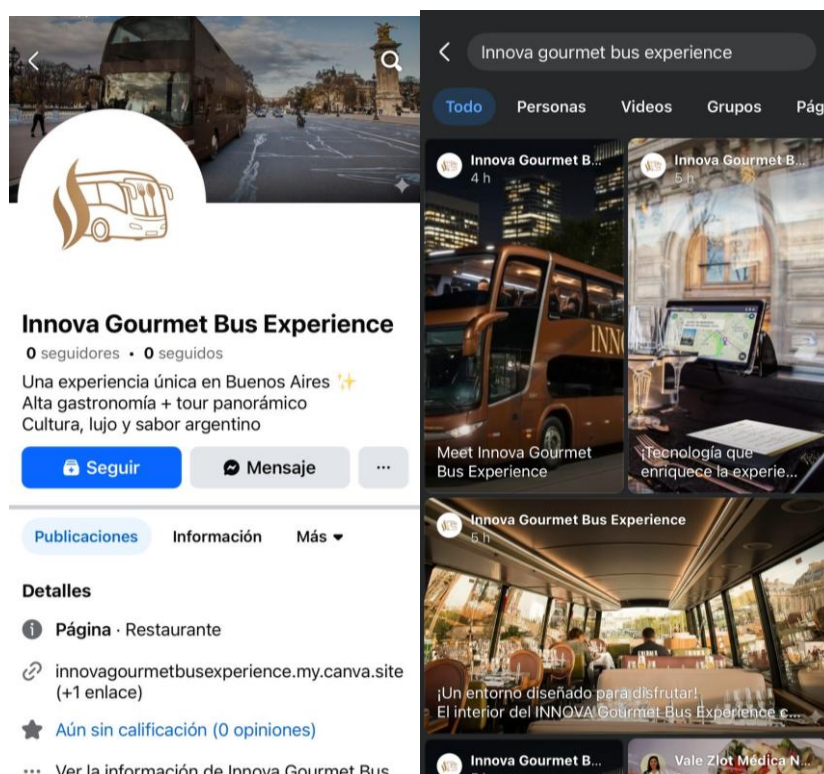
- Falta de innovación
- Servicios que no cumplen con la calidad prometida

### ANEXO 09: Piezas comunicacionales

El sitio web institucional funciona de manera responsive. La integración de formularios para reserva son meramente ilustrativos de cómo funcionaría el sistema de reservas online.



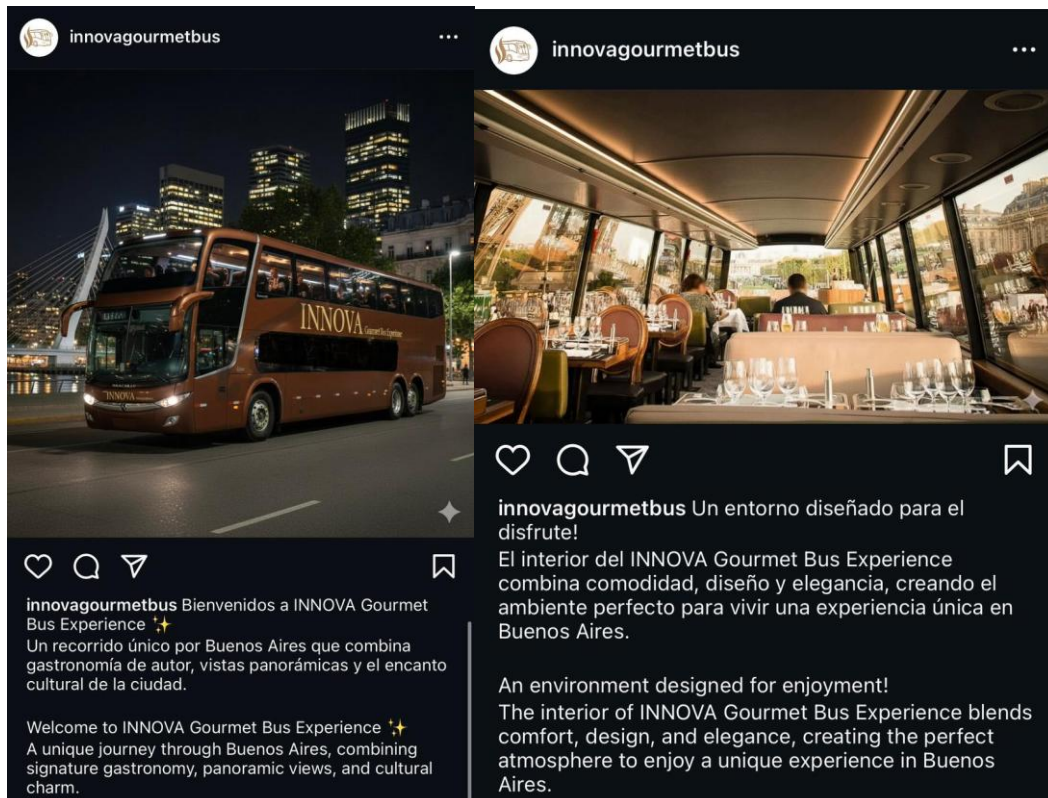
Captura de pantalla del sitio web de Innova Gourmet Bus Experience. Acceso a través del siguiente link: <https://innovagourmetbusexperience.my.canva.site/>

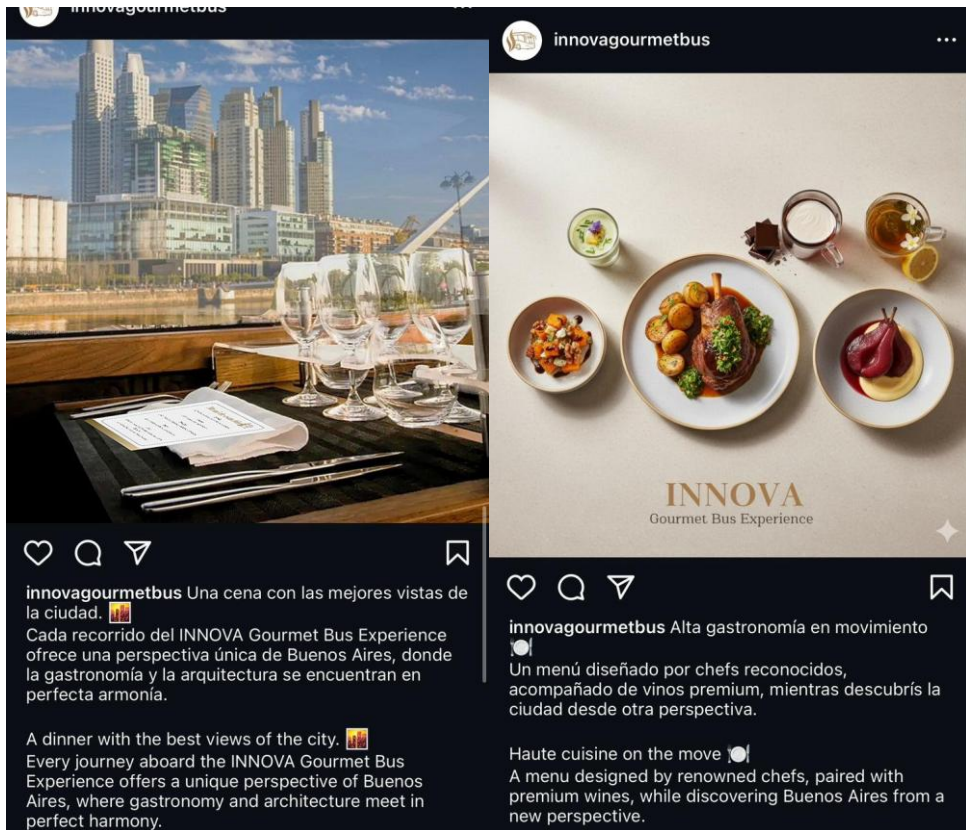


Captura de pantalla de la página de Facebook de Innova Gourmet Bus Experience. Acceso a través del siguiente link: <https://www.facebook.com/profile.php?id=61581299907064>

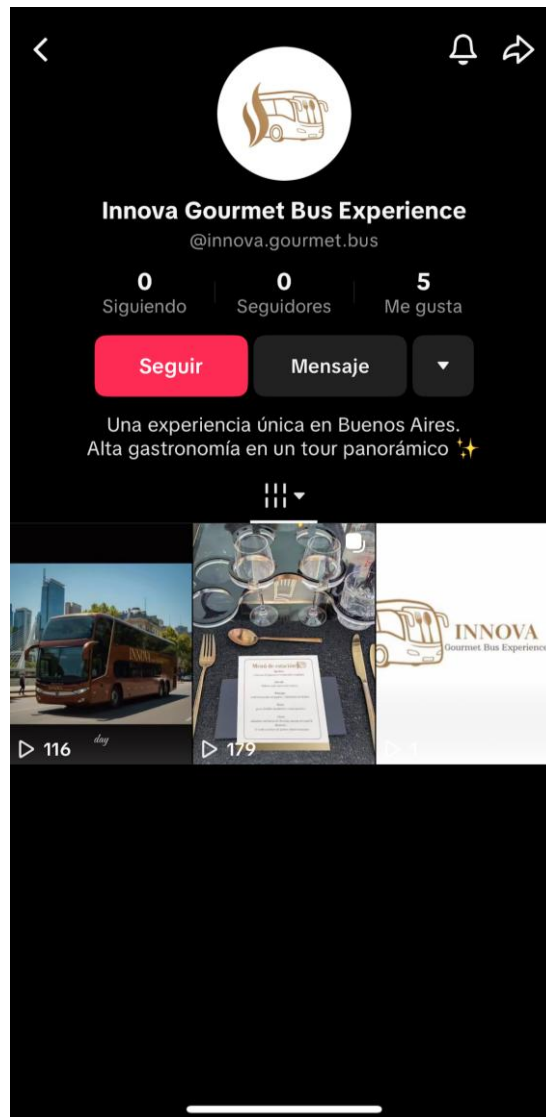


Captura de pantalla de la página de Instagram de Innova Gourmet Bus Experience. Acceso a través del siguiente link: <https://www.instagram.com/innovagourmetbus/>





Ejemplo de publicaciones de las redes sociales institucionales.



Captura de pantalla del perfil de TikTok de Innova Gourmet Bus Experience. Acceso a través del siguiente link: <https://www.tiktok.com/@innova.gourmet.bus>



Ejemplo de imágenes generadas con inteligencia artificial para la marca.



## CONTACTO



+54 011 5564456



innova@gourmetbus.com



@innovagourmetbus

## Nuestro recorrido

1. Plaza Libres del Sud: punto de encuentro
2. Costanera
3. Palermo
4. Recoleta
5. Retiro
6. Puerto Madero
7. Plaza de Mayo: parada panorámica
8. Avenida Corrientes
9. Retorno al punto de encuentro



# INNOVA

## Gourmet Bus Experience

Gastronomía y ciudad en un recorrido único



## La experiencia

INNOVA Gourmet Bus Experience es una propuesta exclusiva que combina alta gastronomía, vistas panorámicas y cultura porteña en un recorrido único por Buenos Aires.



## Nuestros servicios

Un menú de autor creado por chefs reconocidos, acompañado de vinos premium seleccionados, servido a bordo de un bus panorámico especialmente diseñado. Cada mesa cuenta con tablets interactivas que narran la historia de los atractivos que se recorren.

Brochure en español



## Our Tour

1. Plaza Libres del Sud: meeting point
2. Costanera
3. Palermo
4. Recoleta
5. Retiro
6. Puerto Madero
7. Plaza de Mayo: panoramic stop
8. Avenida Corrientes
9. Retorno al punto de encuentro

## CONTACT



+54 011 5564456



innova@gourmetbus.com



@innovagourmetbus



# INNOVA

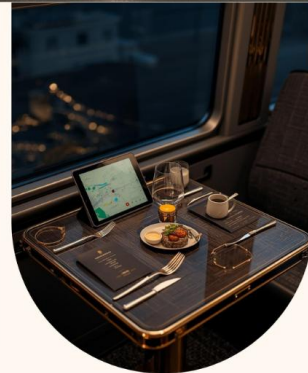
Gourmet Bus Experience

Gastronomy and city in a unique journey



## The experience

INNOVA Gourmet Bus Experience is an exclusive proposal combining haute cuisine, panoramic views, and the cultural essence of Buenos Aires in a unique journey.



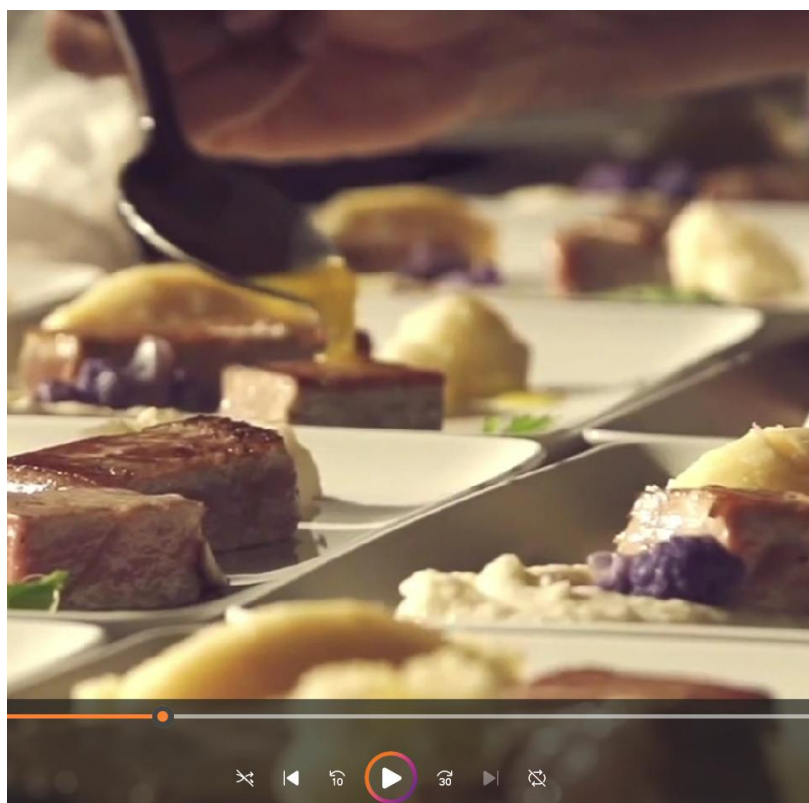
## Our Services

A signature menu designed by renowned chefs, paired with premium wines, served on board a specially designed panoramic bus. Each table includes interactive tablets that tell the story of the landmarks visited.

Brochure en inglés.



Video ilustrativo del bus en movimiento de día. Disponible para su descarga a través del siguiente link: <https://www.mediafire.com/file/m4wkz8n6409x08r/Innova+bus+de+día.mp4/file>



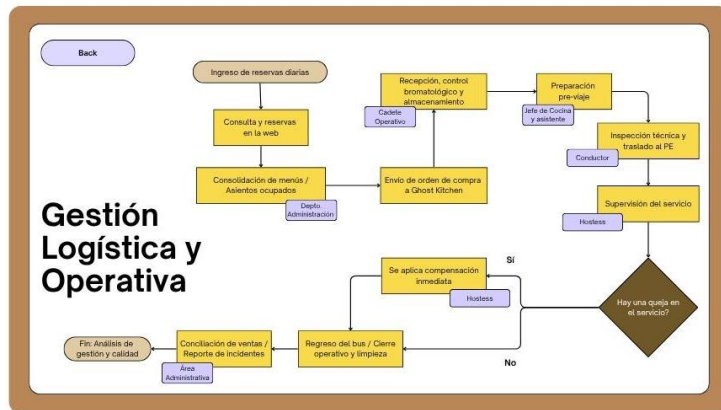
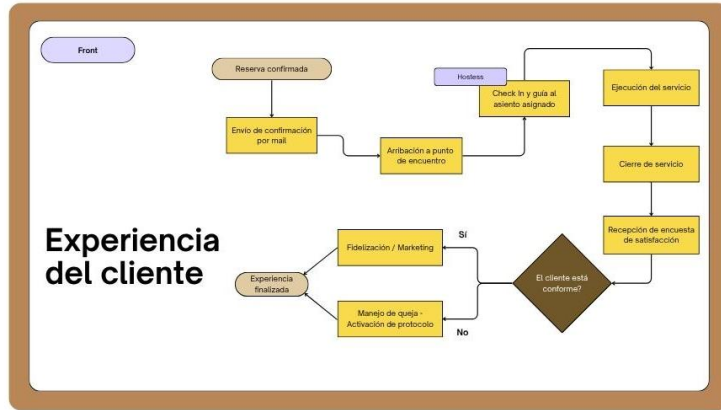
Video ilustrativo de promoción de la Gourmet Bus Experience. Disponible para su descarga a través del siguiente link: [https://www.mediafire.com/file/qlyj782botcajca/lvideo+NNOVA+Gourmet+Bus+Experience+\(1\).mp4/file](https://www.mediafire.com/file/qlyj782botcajca/lvideo+NNOVA+Gourmet+Bus+Experience+(1).mp4/file)

Fragmentos utilizados del video " Bustronome : voyage gourmand à Paris - gourmet trip in Paris"  
[publicado en youtube](#)



Video ilustrativo del bus en movimiento de noche. Disponible para su descarga a través del siguiente link: [https://www.mediafire.com/file/qlyj782botcajca/lvideo+INNOVA+Gourmet+Bus+Experience+\(1\).mp4/file](https://www.mediafire.com/file/qlyj782botcajca/lvideo+INNOVA+Gourmet+Bus+Experience+(1).mp4/file)

**ANEXO 10: flujograma**



Disponible con mejor calidad en:

[https://www.canva.com/design/DAG1yx9I2LM/PfnLQgXlmpk1yupoNblYQ/edit?utm\\_content=DAG1yx9I2LM&utm\\_campaign=designshare&utm\\_medium=link2&utm\\_source=sharebutton](https://www.canva.com/design/DAG1yx9I2LM/PfnLQgXlmpk1yupoNblYQ/edit?utm_content=DAG1yx9I2LM&utm_campaign=designshare&utm_medium=link2&utm_source=sharebutton)

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS:

Administración Federal de Ingresos Públicos (AFIP). (2024, 18 de diciembre). *Novedad AFIP*. <https://servicioscf.afip.gob.ar/publico/sitio/contenido/novedad/ver.aspx?id=4468>

Agencia Gubernamental de Control. (2019, 14 de agosto). *Resolución AGC N.º 91-AGC/17: Implementación del Sistema Online de Registro de Unidades de Transporte Alimenticio [PDF]*. Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. <https://buenosaires.gob.ar/sites/default/files/media/document/2019/08/14/7b5e7fd0c8e45e658f10f9dd9cd4b3c5c10e6a0f.pdf>

Agencia Gubernamental de Control. (2024). *Registro de Unidades de Transporte Alimenticio y Vehículos Gastronómicos (UTAS)*. Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. <https://www.buenosaires.gob.ar/justicia/registro-utas>

Agencia Nacional de Seguridad Vial. (2025). *Programas de formación para conductores profesionales*. Recuperado de <https://www.argentina.gob.ar/seguridadvial>

Alenco SAIC. (2025). *Ficha técnica del chasis Mercedes-Benz O500RSD 2445/30*. Recuperado de [https://alencosaic.com/buses/wp-content/uploads/sites/2/2025/06/producto\\_322.pdf](https://alencosaic.com/buses/wp-content/uploads/sites/2/2025/06/producto_322.pdf)

ANMAT. (2024). *Manual manipuladores de alimentos (versión 2024)*. *Argentina.gob.ar*. [https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/anmat\\_manual\\_manipuladores\\_de\\_alimentos\\_version\\_2024.pdf](https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/anmat_manual_manipuladores_de_alimentos_version_2024.pdf)

Argenprop. (2025). *Galpón en alquiler en Balboa 200, Paternal, Capital Federal (Anuncio en línea)*. Recuperado de <https://www.argenprop.com/galpon-en-alquiler-en-paternal--16632666>

Argentina. (2023, 21 de diciembre). *Norma (Infoleg, Anexo 395521)*. <https://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/395000-399999/395521/norma.htm>

Argentina. (2024, enero 24). *El Gobierno modificó la Ley Nacional de Turismo para impulsar el libre desarrollo de la actividad*. *Argentina.gob.ar*. <https://www.argentina.gob.ar/noticias/el-gobierno-modifico-la-ley-nacional-de-turismo-para-impulsar-el-libre-desarrollo-de-la>

Argentina. (2025). *El gobierno nacional reglamentó la desregulación del transporte automotor de pasajeros*. *Argentina.gob.ar*. <https://www.argentina.gob.ar/noticias/el-gobierno-nacional-reglamento-la-desregulacion-del-transporte-automotor-de-pasajeros>

Argentina. Congreso de la Nación. (1995). *Ley Nacional de Tránsito N.º 24.449*. *Boletín Oficial de la República Argentina*.

Argentina.gob.ar. (s. f.). *Calculá el costo de los trámites de IGJ*. Gobierno de la Nación Argentina. <https://www.argentina.gob.ar/justicia/igj/calculador-modulos#resultado>

Argentina.gob.ar. (s. f.). *Consejo Nacional del Empleo, la Productividad y el Salario Mínimo, Vital y Móvil*. Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social. <https://www.argentina.gob.ar/trabajo/consejodelsalario>

Argentina.gob.ar. (s. f.). *Inspección General de Justicia*. Gobierno de la Nación Argentina. <https://www.argentina.gob.ar/justicia/igj>

Argentina.gob.ar. (s. f.). *Ley 24.449: Ley Nacional de Tránsito y Seguridad Vial*. Gobierno de la Nación Argentina. <https://www.argentina.gob.ar/normativa/nacional/ley-24449-818/actualizacion>

Argentina.gob.ar. (s. f.). *Paso a paso para crear tu SAS*. Gobierno de la Nación Argentina. <https://www.argentina.gob.ar/justicia/igj/paso-paso-para-crear-tu-sas>

Argentina.gob.ar. (2016). *Ley N.º 5.707: Régimen de turismo en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires*. Boletín Oficial de la República Argentina. <https://www.boletinoficial.gob.ar>

Argentina.gob.ar. (2017). *Ley 27.349 de Apoyo al Capital Emprendedor*. Boletín Oficial de la República Argentina. <https://www.argentina.gob.ar/normativa/nacional/ley-27349-275891>

Biz Latin Hub. (2025, 12 de febrero). *Constitución de sociedades en Argentina: guía práctica*. <https://www.bizlatinhub.com/es/constitucion-de-empresas-en-argentina-guia-de-como-hacerlo/>

Boletín Oficial de la República Argentina. (2025, 20 de marzo). <https://www.boletinoficial.gob.ar/detalleAviso/primera/322761/20250320>

Bring Connections. (s.f.). *Estrategias de Porter: Cómo diferenciarse y competir en el mercado*. Bring Connections. <https://bringconnections.com/estrategias-de-porter/>

Buenos Aires Herald. (2025, 13 de febrero). *Argentina inflation fell to 2.2 in January 2025 in lowest yet for Milei*. Buenos Aires Herald. <https://buenosairesherald.com/economics/argentina-inflation-fell-to-2-2-in-january-2025-in-lowest-yet-for-milei>

Buenos Aires, Ciudad Autónoma de Buenos Aires. (2025, septiembre). *Registro de generadores, operadores y transportistas de aceites vegetales usados (AVUs)*. Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires. <https://buenosaires.gob.ar/tramites/aceites-vegetales-usados-avus>

Business Research Insights. (2025, 1 de septiembre). *Food Tourism Market Size, Share, Growth, and Industry Analysis, By Type ... Forecast to 2033 (Reporte No. 118763)*. <https://www.businessresearchinsights.com/market-reports/food-tourism-market-118763>

Caruso, C. (2025, 1 de julio). *La cocina argentina está entre las 25 mejores del mundo, según un ranking*. Infobae. <https://www.infobae.com/tendencias/2025/07/01/la-cocina-argentina-esta-entre-las-25-mejores-del-mundo-segun-un-ranking/>

Celta4. (2025, 25 de mayo.). *Noche en Plaza de Mayo*. Flickr. <https://www.flickr.com/photos/celta4/14264845044>

CEUPE. (s.f.). *Estrategias genéricas de Porter: Diferenciación, liderazgo en costos y enfoque*. CEUPE. <https://www.ceupe.cl/blog/estrategias-genericas-de-porter.html>

Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Ente de Turismo – Observatorio Turístico. (s. f.). *Tableros de análisis y seguimiento [Sección de datos estadísticos]*. Turismo – Observatorio Turístico de la Ciudad de Buenos Aires. <https://turismo.buenosaires.gob.ar/es/observatorio/tableros>

Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Ente de Turismo – Observatorio Turístico. (s. f.). *Turistas internacionales [Tablero interactivo]*. Sitio oficial de Turismo de la Ciudad de Buenos Aires. <https://turismo.buenosaires.gob.ar/es/observatorio/tableros/turistas-internacionales?2022=>

Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Ente de Turismo – Observatorio Turístico. (s. f.). *Turistas nacionales [Tablero interactivo]*. Sitio oficial de Turismo de la Ciudad de Buenos Aires. <https://turismo.buenosaires.gob.ar/es/observatorio/tableros/turistas-nacionales-tablero?2022=>

Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Legislatura. (2006). *Ley N.º 2148 – Código de Tránsito y Transporte de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires*. Boletín Oficial de la Ciudad de Buenos Aires.

Ciudad de Buenos Aires. (s. f.). *Sitio oficial de turismo de la Ciudad de Buenos Aires*. Recuperado el 22 de septiembre de 2025, de <https://turismo.buenosaires.gob.ar/es>

Coderhouse. (2025). *Cursos de Marketing Digital y Comunicación*. Recuperado de <https://www.coderhouse.com>

Consejo Profesional de Ciencias Económicas de Santa Fe. (2025). *Honorarios mínimos sugeridos. Anexo I – Res. Presidencia 5/2025 – Vigencia 1º de junio de 2025*. <https://www.cpcesfe2.org.ar/wp-content/uploads/2025/05/pres-05-25-honorarios-minimos-sugeridos.pdf?utm>

Cronista. (2025, 27 de junio). *Cómo se distribuye la riqueza en Argentina: el mapa completo que muestra las provincias más poderosas*. El Cronista. <https://www.cronista.com/economia-politica/como-se-distribuye-la-riqueza-en-argentina-el-mapa-completo-que-muestra-las-provincias-mas-poderosas/>

CR Sustentabilidad. (2025, 16 de enero). *Tendencias en sustentabilidad para 2025: un análisis integral*. CRSustentabilidad. <https://crsustentabilidad.com/tendencias-en-sustentabilidad-para-2025-un-analisis-integral/>

Cruz Roja Argentina. (2025). *Capacitaciones en Primeros Auxilios*. Recuperado de <https://cruzroja.org.ar>

El Diario Nuevo Día. (2025, 7 de septiembre). *Importante crecimiento del pago con QR en Argentina*. El Diario Nuevo Día. <https://www.eldiarionuevodia.com.ar/tecnologia/importante-crecimiento-del-pago-con-qr-en-argentina/>

Genially. (2024, 15 de abril). *Constitución SAS IGJ [Infografía interactiva]*. <https://view.genially.com/661d92579b16f100159ccb94/horizontal-infographic-diagrams-constitucion-sas-igj>

Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. (s.f.). *Habilitación Vehículos Gastronómicos (Foodtrucks)*. <https://buenosaires.gob.ar/tramites/habilitacion-vehiculos-gastronomicos-foodtrucks>

Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. (s.f.). *Otorgamiento de permisos de venta de alimentos en el espacio público*. <https://buenosaires.gob.ar/tramites/otorgamiento-de-permisos-de-venta-de-alimentos-en-el-espacio-publico>

Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires – AGC. (2025). *Curso de Manipulación de Alimentos*. Recuperado de <https://www.buenosaires.gob.ar/agc/manipulaciondealimentos>

Google Maps. (2025). *Captura de pantalla de inmueble en Balboa 200*. Recuperado de <https://www.google.com/maps>

Grupo Fénix S.A. / Marcopolo. (2022). *Paradiso Nuevo G7 1800 DD: Catálogo técnico*. <https://grupofenixsa.com.ar/wp-content/uploads/2022/12/Fenix-Paradiso-Nuevo-G7-1800-DD.pdf#page=2.00>

Guianzalibre. (s.f.). *5 estrategias de diferenciación en turismo*. Guianzalibre. <https://guianzalibre.com/estrategias-diferenciacion-turismo/>

Hilton. (2025). *Foodies: Will travel for food [Hilton Trends Report]. Stories From Hilton*. <https://stories.hilton.com/2025trends/foodies>

Honorable Concejo Deliberante de General Paz. (2019, noviembre). *Ordenanza N° 39/2019: Marco regulatorio para los camiones de comidas (Food Trucks)*. HCD General Paz. [https://www.hcdgeneralpaz.gob.ar/2019/11/ordenanza-n-392019\\_25.html](https://www.hcdgeneralpaz.gob.ar/2019/11/ordenanza-n-392019_25.html)

INPROTUR. (2024). *Capacitaciones en sostenibilidad turística*. Recuperado de <https://argentinaturismo.gob.ar>

Inspección General de Justicia. (2024, abril). *Resolución General N.º 6/2017: Sociedades por Acciones Simplificadas. Apruébanse normas [PDF]*. Gobierno de la Nación Argentina. [https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/2024/04/rq\\_igj\\_6-2017\\_actualizada\\_2024.pdf](https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/2024/04/rq_igj_6-2017_actualizada_2024.pdf)

Instituto Nacional de Estadística y Censos (INDEC). (2025). *Estadísticas: Turismo*. <https://www.indec.gob.ar/indec/web/Nivel4-Tema-3-13-55>

Instituto Nacional de Estadística y Censos (INDEC). (2025, julio). *Estadísticas de turismo internacional. Junio y segundo trimestre de 2025 (Informes técnicos, Vol. 9, núm. 179)*. [https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/eti\\_07\\_255132E4AB0E.pdf](https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/eti_07_255132E4AB0E.pdf)

iProfesional. (2025, marzo). *¿Cuánto sale comer en Don Julio, la parrilla más famosa de Argentina?* iProfesional. <https://www.iprofesional.com/recreo/424783-cuanto-sale-comer-don-julio-parrilla-mas-famosa-argentina-precios-marzo-2025>

Juristeca. (2006). *Ley N.º 2.148: Código de Tránsito y Transporte de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires*. Ciudad Autónoma de Buenos Aires. <https://juristeca.jusbaires.gob.ar/compilacion-normativa-juristeca/ley-2148/>

Kotler, P. (2004). *Marketing Management*. Prentice Hall.

Legislatura de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. (2005). *Ley N.º 1854 de Gestión Integral de Residuos Sólidos Urbanos*. Boletín Oficial de la CABA.

Legislatura de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. (2006). *Ley N.º 2148 Código de Tránsito y Transporte*. Boletín Oficial de la CABA.

Legislatura de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. (2009). *Ley N.º 3166 de Gestión de Aceites Vegetales Usados*. Boletín Oficial de la CABA.

Legislatura de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. (2009). *Ley N.º 3361 de Regulación del expendio de bebidas alcohólicas*. Boletín Oficial de la CABA.

Legislatura de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. (2016). *Ley N.º 5.707 de Regulación de Vehículos Gastronómicos*. Boletín Oficial de la CABA.

Li, H., & otros. (2023). *Research on user-generated photos in tourism and hospitality: A systematic review*. *Tourism Management*, 92. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0261517722002278>

López-Naranjo, A. L., Puente-Riofrío, M. I., Carrasco-Salazar, V. A., Erazo-Rodríguez, J. D., & Buñay-Guisñan, P. A. (2025, 25 de julio). *Artificial intelligence in the tourism business: a systematic review*. *Frontiers in Artificial Intelligence*, 8. <https://doi.org/10.3389/frai.2025.1599391>

Mercado Libre Argentina. (s.f.). *Butaca para microminibús sin suspensión*. Del Plata Butacas. <https://www.mercadolibre.com.ar/butaca-para-microomnibus-sin-suspension/up/MLAU3245400067#>

Mercado Libre Argentina. (s.f.). *Doble piso O500 RSD 2445 con carrocería Marcopolo G7*. <https://vehiculo.mercadolibre.com.ar/MLA-1464160689-doble-piso-o500-rsd-2445-con-carroceria-marcopolo-g7- JM>

Meyer, Simon (2024, 10 de julio). *Vista aérea de la Plaza de Mayo con la Casa Rosada*. iStock. <https://www.istockphoto.com/es/foto/vista-a%C3%A9rea-de-la-plaza-de-mayo-con-la-casa-rosada-al-fondo-en-buenos-aires-argentina-qm2161019261-581497806>

Ministerio de Industria y Turismo (España). (2025, 2º trimestre). *Economía Industrial*, Núm. 436: *Digitalización y Turismo*. Spain. [https://www.mintur.gob.es/Publicaciones/Publicacionesperiodicas/EconomiaIndustrial/RevistaEconomiaIndustrial/436/04PRESEN\\_EI436.pdf](https://www.mintur.gob.es/Publicaciones/Publicacionesperiodicas/EconomiaIndustrial/RevistaEconomiaIndustrial/436/04PRESEN_EI436.pdf)

Mirada Argentina. (2024, 3 de octubre). *Nuevas tendencias gastronómicas en Argentina: un viaje hacia la innovación y lo local*. Mirada Argentina. <https://miradaargentina.com.ar/contenido/122/nuevas-tendencias-gastronomicas-en-argentina-un-viaje-hacia-la-innovacion-y-lo-l>

Miro. (s.f.). *Qué son las estrategias genéricas de Porter*. Miro. <https://miro.com/es/planificacion-estrategica/que-son-estrategias-genericas-porter/>

Mudafy. (s/f). *Balboa 200 Depósito en Venta en Chacarita (Anuncio en línea)*  
<https://mudafy.com.ar/deposito/balboa-200-deposito-en-venta-901087>

Municipalidad de Mar del Plata. (s. f.). *Desarrollo productivo.*  
[https://www.mardelplata.gob.ar/documentos/desarrollo\\_productivo/o26524.pdf](https://www.mardelplata.gob.ar/documentos/desarrollo_productivo/o26524.pdf)

Omni Calculator. (s.f.). *Calculadora de tiempo de viaje.* Recuperado de  
<https://www.omnicalculator.com/es/vida-cotidiana/tiempo-de-conduccion>

República Argentina. (1995). *Ley N.º 24.449 de Tránsito. Boletín Oficial de la Nación.*

Sánchez-Fernández, M. J. (2022). *Innovation and creativity in gastronomic tourism: A bibliometric analysis. Tourism Management Perspectives*, 43, 100992.  
<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S1878450X23001555>

Santos, R. E. (2025, 20 de mayo). *Inteligencia artificial en Argentina: tendencias. InnovaciónDigital360.*  
<https://www.innovaciondigital360.com/i-a/inteligencia-artificial-en-argentina-tendencias/>

Serrano, E. (2022, junio 27). *Cómo diferenciarse de la competencia en turismo. Eduardo Serrano.*  
<https://eduardoserrano.com/2022/06/27/como-diferenciarse-de-la-competencia-en-turismo/>

Smart Travel. (s.f.). *Las experiencias como factor de diferenciación de los destinos turísticos. Smart Travel.*  
<https://www.smarttravel.news/las-experiencias-factor-diferenciacion-los-destinos-turisticos/>

Superintendencia de Seguros de la Nación. (s.f.). *Seguros obligatorios en la República Argentina. Recuperado de*  
<https://www.argentina.gob.ar/ssn>

Unión de Trabajadores del Turismo, Hoteleros y Gastronómicos de la República Argentina. (2025, 2 de julio). *Presentación Ministerio: Acuerdo salarial – primer tramo 2025-2026 (Denuncia paritarios).*  
<https://uthgra.org.ar/wp-content/uploads/2025/07/Presentacion-Ministerio-Acuordo-Salarial-primer-tramo-2025-2026-denuncia-paritarios-PRESENTADO.pdf?utm>

Weber, A. (2025, 15 de enero). *Global food trends redefining how we wine and dine in 2025. The MICHELIN Guide.*  
<https://guide.michelin.com/us/en/article/dining-out/top-food-trends-redefining-how-we-wine-and-dine-in-2025>

ZonaProp. (2025). *Depósito en Alquiler en Paternal, Capital Federal, Buenos Aires (Anuncio en línea).*  
<https://www.zonaprop.com.ar/propiedades/clasificado/alcldein-deposito-en-alquiler-en-paternal-capital-federal-56559658.html>

3DModels.org. (s.f.). *Marcopolo Paradiso G7 1800 DD 4 ejes autobús 2017 (modelo 3D).*  
<https://3dmodels.org/es/3d-models/marcopolo-paradiso-g7-1800-dd-4-axle-bus-2017/>  
[3DModels Store](#)