

# TRABAJO DE INVESTIGACIÓN FINAL

MorfAr - Empanadas experience

## **Autor/es:**

Lucas Alonso - LU: 1118292

Mercedes Malm Green - LU: 1115035

Daiana Belén Ramos - LU: 1117678

Mariano Vázquez - LU: 1095566

## **Carrera:**

Licenciatura en Turismo y Hotelería

## **Tutor/es:**

Andres Ziperovich y Gonzalo Quintana

## **Año:**

2025

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN FINAL



### Autores

Lucas Alonso - LU: 1118292  
Mercedes Malm Green - LU: 1115035  
Daiana Belén Ramos - LU: 1117678  
Mariano Vazquez - LU: 1095566

### Tutores

Andres Ziporovich  
Gonzalo Quintana

Año: 2025



## Resumen

El presente Trabajo Final Integrador desarrolla el proyecto “MorfAr - Empanadas Experience”, un emprendimiento de turismo gastronómico, experiencial y cultural ubicado en el barrio de Belgrano, Ciudad Autónoma de Buenos Aires. La propuesta tiene como objetivo ofrecer a turistas extranjeros una experiencia auténtica de acercamiento a la cultura argentina a través de uno de sus productos gastronómicos más representativos: la empanada.

Éste se concibe como un espacio cercano, cómodo y recreativo, donde los visitantes no solo degustan el producto, sino que también aprenden sobre su historia, variedades regionales y valor cultural, promoviendo una experiencia participativa y significativa. El proyecto se enmarca dentro de las nuevas tendencias del turismo experiencial, donde el viajero busca vivencias auténticas, aprendizaje cultural y contacto directo con las tradiciones locales.

El trabajo presenta un análisis integral del emprendimiento, que incluye el estudio del contexto y del entorno, el análisis de la demanda turística, la imagen de la empresa, las tendencias del turismo gastronómico y experiencial, así como un análisis estratégico del mercado. Asimismo, se desarrolla un plan financiero proyectado a tres años, con el fin de evaluar la viabilidad económica y la rentabilidad del negocio.

El objetivo final del proyecto es demostrar que nuestra propuesta es innovadora, sostenible y rentable, capaz de generar valor tanto para el turista como para potenciales inversionistas interesados en apoyar un emprendimiento turístico con identidad local y proyección económica positiva.

## Índice

|   |                               |
|---|-------------------------------|
| <b>1. Idea de Negocio</b> .....   | 6                             |
| <b>1.1. Análisis de las oportunidades de negocio</b> .....  | 6                             |
| 1.1.1. Análisis del escenario. Describir las oportunidades detectadas. ....   | 6                             |
| 1.1.2 Haga una proyección de este escenario en el corto y mediano plazo.....  | 7                             |
| <b>1.2. Desarrollen la idea de negocio de la que parten junto con el/los producto/s o servicio/s a ofertar</b> .....  | 10                            |
| <b>1.4. Localización</b> .....  | 11                            |
| 1.4.1. Características del destino turístico elegido y del sitio de asentamiento del negocio. ....  | 11                            |
| 1.4.2. Elección y valoración del destino turístico .....  | 12                            |
| <b>1.5. ¿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.</b> ..... | 13                            |
| <b>1.6. ¿Qué procedimientos requiere para habilitar su empresa? Desarrolle los mecanismos para habilitar el emprendimiento y, si fuera un proyecto hotelero, la forma de categorización.</b> .....                                    | 16                            |
| <b>2. Análisis del ambiente de negocios y mercado.</b> .....  | 19                            |
| <b>2.1. Caracterice el entorno de negocios del sector donde la empresa operará</b> .....  | 19                            |
| 2.1.1. Análisis PESTAL y Turístico Análisis del escenario competitivo .....   | 19                            |
| <b>2.2. Análisis de escenario competitivo</b> .....   | 20                            |
| 2.2.1. Empresas oferentes existentes o potenciales.....   | 20                            |
| 2.2.2. Realice un análisis del escenario competitivo, analizando su idea de negocio en función a los competidores previamente identificados y del mercado donde operará el emprendimiento. ....                                       | 22                            |
| <b>2.3. Entrevista a referente</b> .....  | 23                            |
| <b>3. Plan de Marketing</b> .....   | 26                            |
| <b>3.1. Selección de segmentos a operar</b> .....   | 26                            |
| 3.1.1. Describa en detalle el perfil del/los segmentos a los cuáles direccionará su oferta. ....  | 26                            |
| 3.1.2. Buyer persona. ....  | 38                            |
| 3.1.3. Posicionamiento. ....  | 40                            |
| <b>3.2. Objetivos comerciales previstos</b> .....   | 41                            |
| 3.2.1. Establezca 3 (tres) objetivos comerciales de su empresa a corto plazo y otros 3 (tres) a mediano/largo plazo.....  | 41                            |
| <b>3.3. Producto</b> .....  | 42                            |
| <b>3.4. El precio</b> .....   | 49                            |
| 3.4.1. Primera aproximación al precio. ....   | 49                            |
| 3.4.2. Describa la necesidad que satisface/problema que resuelve la propuesta de su empresa.....  | 50                            |
| <b>3.5. Comunicación</b> .....  | 50                            |
| 3.5.1. Manual e Imagen de marca .....   | ¡Error! Marcador no definido. |
| 3.5.2. Plan de comunicación. ....   | 53                            |
| 3.5.3. Desarrollo de plataforma .....   | 55                            |
| <b>3.6. Comercialización</b> .....  | 58                            |
| 3.6.1 Sistema y canales de comercialización .....   | 58                            |

|  |    |
|--|----|
| <b>4. Plan Operativo</b> .....   | 62 |
| <b>4.1. Procesos: El sistema de prestación de servicio</b> .....   | 62 |
| 4.1.1. Flujograma .....  | 62 |
| 4.1.2. Recursos necesarios .....   | 65 |
| <b>4.2. Identifique y desarrolle 5 (cinco) posibles operaciones “críticas” que demandarán una mayor atención</b> .....   | 68 |
| <b>4.3. Sistema de calidad de servicio</b> .....   | 69 |
| <b>5. Recursos Humanos</b> .....   | 72 |
| <b>5.1. Recursos Humanos</b> .....   | 72 |
| 5.1.1. Realice un organigrama incluyendo a todos los empleados, niveles gerenciales y propietarios, con roles definidos, identificando también al personal externo de forma diferenciada. .... | 72 |
| 5.1.2. Plantilla de empleados .....  | 72 |
| 5.1.3. Plan de capacitación para el personal .....   | 73 |
| 5.1.4. ¿Qué fuente de reclutamiento considera más adecuada? .....  | 74 |



# Idea de negocio

## 1. Idea de Negocio

### 1.1. Análisis de las oportunidades de negocio

#### 1.1.1. Análisis del escenario. Describir las oportunidades detectadas.

El presente apartado analiza el escenario general en el que se desarrolla la actividad turística, a partir de una investigación del mercado objetivo en términos macro. Se abordan tendencias socioculturales, demográficas y de consumo que permiten identificar oportunidades de negocio dentro del turismo urbano y cultural. Este análisis se apoya en datos estadísticos, estudios sectoriales e indicadores relevantes, con el fin de fundamentar las oportunidades detectadas

#### **Tendencias socioculturales e interculturalidad en el turismo urbano:**

En los últimos años, el turismo a nivel global ha mostrado un cambio significativo en las motivaciones de viaje, orientándose hacia la búsqueda de experiencias auténticas, significativas y vinculadas con la cultura local. ONU Turismo señala que el turismo cultural y experiencial constituye uno de los segmentos de mayor crecimiento, impulsado por viajeros que priorizan el contacto con las tradiciones, los modos de vida locales y las expresiones culturales de los destinos urbanos. (ONU Turismo, n.d.)

Diversos estudios de tendencias de viaje confirman esta transformación en el comportamiento del turista. De acuerdo con el Sustainable Travel Report de Booking.com (2023) (Booking.com, 2023.), el 76% de los viajeros globales dicen que quieren viajar de manera más sostenible en los próximos 12 meses. Esto indicaría que buscan experiencias distintas del turismo tradicional, lo que refuerza la relevancia de propuestas turísticas basadas en la identidad cultural y el intercambio sociocultural.

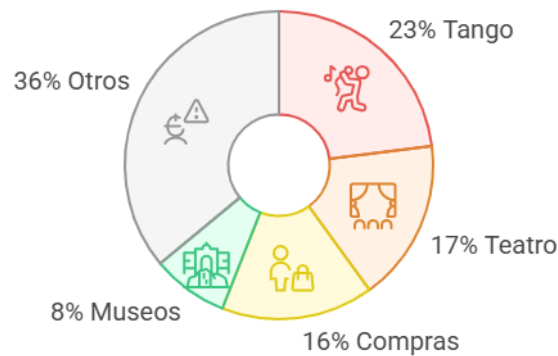
#### **Interculturalidad y consumo cultural en ciudades turísticas:**

Las ciudades se consolidan como espacios privilegiados para el desarrollo de experiencias interculturales, debido a la diversidad social, cultural y simbólica que concentran. El turismo urbano facilita el encuentro entre visitantes y residentes, promoviendo el intercambio cultural, el aprendizaje y la participación activa en prácticas locales, especialmente en actividades de corta duración compatibles con estadías breves.

En este contexto, Buenos Aires se posiciona como un destino urbano de fuerte atractivo cultural a nivel internacional. Según un estudio basado en Google Internal Data, difundido por el diario Clarín, el interés de los turistas extranjeros por la ciudad se concentra principalmente en actividades culturales y urbanas. Entre las más buscadas se destacan el tango (23 %), el teatro (17 %), las compras (16 %) y los museos (8 %), evidenciando el peso de la cultura como motivación de viaje. (Clarín, 2018)

Asimismo, el mismo estudio indica que barrios con identidad cultural definida, como Recoleta (16 %) y Palermo (15 %), se encuentran entre los espacios más buscados por los turistas internacionales, lo que refuerza la importancia del entorno urbano y la oferta cultural como componentes centrales del atractivo turístico de la ciudad.

## Intereses de los turistas extranjeros en la ciudad



### Perfil demográfico y comportamientos del turista urbano:

Desde una perspectiva demográfica amplia, Buenos Aires recibe tanto turistas internacionales como nacionales, provenientes principalmente de mercados regionales y de larga distancia. De acuerdo con datos del INDEC, la Ciudad de Buenos Aires constituye uno de los principales destinos receptivos del país, concentrando una parte significativa del turismo internacional que ingresa a la Argentina. Estos flujos turísticos se caracterizan, en gran medida, por estadías cortas o medias, lo que incrementa la demanda de experiencias urbanas breves, flexibles y fácilmente integrables a otros recorridos turísticos. (*Estadísticas De Turismo Internacional. Marzo Y Primer Trimestre De 2025, 2025*)

### Cambios en las costumbres de consumo turístico:

Los cambios en las costumbres de consumo post pandemia también influyen en el escenario de oportunidades del sector turístico. Estudios recientes indican una mayor valorización del encuentro social, el disfrute emocional y las experiencias que permitan una conexión más profunda con el destino visitado. Según Booking.com (2023), el 85 % de los viajeros argentinos expresa el deseo de viajar de manera más sustentable, priorizando experiencias que respeten la cultura local y generen un impacto positivo en el entorno. Estas tendencias refuerzan la demanda de propuestas turísticas que integren cultura, identidad local y sostenibilidad, especialmente en destinos urbanos con una oferta cultural consolidada. (Booking.com, 2023)

#### **1.1.2 Haga una proyección de este escenario en el corto y mediano plazo.**

La empanada es un producto emblemático de la gastronomía argentina, cuya riqueza cultural y variedad regional la convierten en un elemento ideal para experiencias turísticas vivenciales. En Buenos Aires, el turismo gastronómico enfocado en productos identitarios

está en crecimiento sostenido, impulsado por la búsqueda de experiencias que trascienden la simple degustación tanto por parte del visitante internacional como el local.

### **Proyección en el corto plazo (2025-2026)**

- Demanda comprobada y experiencias exitosas:

El Turismo gastronómico muestra un crecimiento constante en la Ciudad de Buenos Aires. Según el Ente de Turismo de CABA (2025), los turistas internacionales ya superan los 1,2 millones anuales, con un gasto promedio diario de USD 100, y una de las principales actividades que eligen es la gastronomía local.

Emprendimientos como *The Argentine Experience* demuestran esta tendencia, poseen más del 98% de reseñas positivas en TripAdvisor (2025), ofreciendo cerrar empanadas con la técnica del repulgue, preparar mate y sumergirse en la cultura argentina de forma divertida e inmersiva.

### **The Argentine Experience**

[Compartir](#) [Opinión](#) [Guardar](#)

5,0 ●●●●● (959 opiniones) N.º 1 de 366 Comida y bebida en Buenos Aires



Esto nos demuestra la viabilidad de propuestas que combinan cocina tradicional, interacción cultural y hospitalidad local, reforzando la oportunidad de captar una parte de ese mercado creciente.

- Mercados gastronómicos en auge:

los mercados gourmet, como el Mercado de San Telmo, Mercat Villa Crespo y Gourmand Food Hall combinan historia, innovación y una oferta inclusiva (por ejemplo, empanadas veganas o alfajores artesanales), reflejando una tendencia hacia el consumo experiencial según Food & Wine Argentina (2025), este tipo de espacios creció un 35% en visitantes respecto al 2023.

Estos espacios son aliados estratégicos para alianzas comerciales, degustaciones o acciones de marketing colaborativo, generando visibilidad sin necesidad de depender exclusivamente del turismo masivo.

- Turismo gastronómico como motor económico y generador de empleo

El informe de Sabores de Argentina (2025) indica que la gastronomía representa el 18% del gasto turístico nacional y que el turismo gastronómico creció un 27% interanual tras la pandemia.

Además, según estimaciones de la Organización Mundial del Turismo (OMT, 2019) y el portal Sabores de Argentina (2022), este tipo de segmento se caracteriza por su alta capacidad de generación de empleo, con un promedio de entre 3 y 5 puestos directos y hasta 5 empleos indirectos vinculados a la cadena de valor (proveedores, agencias, logística y comunicación).

En nuestro caso, los empleos directos estarían conformados por un anfitrión turístico gastronómico, un cocinero instructor y un asistente operativo, mientras que los indirectos incluirían proveedores de alimentos, diseñadores, guías asociados, transportistas y productores locales.

Estos factores evidencian que el emprendimiento no solo tiene potencial turístico, sino que también tiene un impacto económico y social, al promover el empleo local y fortalecer la gastronomía local. Por ello, las condiciones actuales son óptimas para posicionar un servicio enfocado en empanadas como una propuesta auténtica y original. Establecer alianzas con agencias, marketplaces y espacios gastronómicos, generar colaboraciones de marketing y aprovechar el interés por actividades inmersivas, pueden asegurar una penetración rápida y un crecimiento constante en los primeros

### **Proyección en el mediano plazo**

En el mediano plazo, Empanada Experience buscamos consolidarnos como una experiencia gastronómica cultural de referencia en la Ciudad de Buenos Aires, con un modelo sostenible, escalable y alineado con las tendencias internacionales de turismo gastronómico responsable y sin perder la calidez humana

- Turismo receptivo en expansión y diversificación de la demanda

Según el Ministerio de Turismo y Deportes de la Nación (2025), se prevé un incremento promedio de 8 al 10% anual en los arribos internacionales hacia Argentina entre 2026 y 2029, mayoritariamente turistas provenientes de Brasil, Estados Unidos y Europa, pero también es importante el público Asiático .

Durante este tiempo, proyectamos ampliar nuestra oferta experiencial, incorporando módulos temáticos según regiones del país (por ejemplo, "Sabores Patagónicos")

- Alianzas institucionales

Con la creación de la Mesa Técnica de Turismo Gastronómico del Mercosur (FIT, 2024) estableció lineamientos de cooperación regional 2027, promoviendo la formación, la innovación y la certificación de calidad en experiencias gastronómicas identitarias. En simultáneo, el Ente de Turismo de CABA (2025) desarrolla el programa "Sabores de la Ciudad", destinado a potenciar emprendimientos que fusionan tradición y sostenibilidad

Con ello buscamos integrarnos a estas redes de promoción y cooperación, participando en circuitos gastronómicos regionales y ferias internacionales, eventos corporativos. Este tipo de estrategia no solo nos va a posicionar, sino que también nos va a facilitar certificaciones de impacto y fondos para la innovación turística.

- Flexibilidad y desarrollo de nuevas unidades

El Observatorio Argentino de Turismo (OAT, 2025) prevé que el turismo interno continuará representando alrededor del 80% de los viajes totales, con un aumento de demanda por experiencias de corta duración y temáticas gastronómicas.

Además a nivel urbano, la Cámara Argentina de Comercio y Servicios (CAC, 2025) calcula una recuperación del 15% anual del sector gastronómico minorista hacia 2028, impulsando el consumo por experiencias.

Empanada Experience aprovecharía la posibilidad de una segunda apertura con la creación de un formato itinerante (“Empanada Experience on tour”), pensando para ferias, festivales culturales y eventos corporativos. Además, una mayor integración en canales digitales de reservas (Booking Experiences, Airbnb Experiences, TripAdvisor Activities), permitiendo ampliar la visibilidad internacional y facilitar aún más la reserva

- Profesionalización y capacitación continua

De acuerdo con la OMT (2023), uno de los desafíos del turismo gastronómico es la formación profesional y la estandarización de la calidad de servicio.

Continuando esta tendencia, nosotros impulsaremos un plan de capacitación permanente para nuestro personal, con foco en temas de hospitalidad, narrativas culturales y gestión sostenible.

Estas medidas a mediano/largo plazo nos garantiza la constancia en la experiencia del visitante, incrementando la satisfacción y las recomendaciones, mejorando esencialmente la consolidación de la marca.

## **1.2. Desarrollen la idea de negocio de la que parten junto con el/los producto/s o servicio/s a ofertar**

El proyecto se basa en la idea de que la gastronomía es una de las maneras más auténticas y directas de conectar la cultura argentina con los turistas. En este contexto, proponemos un emprendimiento enfocado en ofrecer experiencias gastronómicas vivenciales centradas en las empanadas, uno de los platos más representativos del país. Su versatilidad y profundo arraigo cultural lo convierten en un símbolo de identidad que resulta fácilmente reconocible tanto para los visitantes internacionales como para los residentes locales.

El servicio consistirá en una experiencia integral de cocina participativa, en la que los clientes podrán:

- Conocer la historia y diversidad regional de la empanada argentina.
- Elaborar su propia empanada bajo la guía de profesionales especializados.

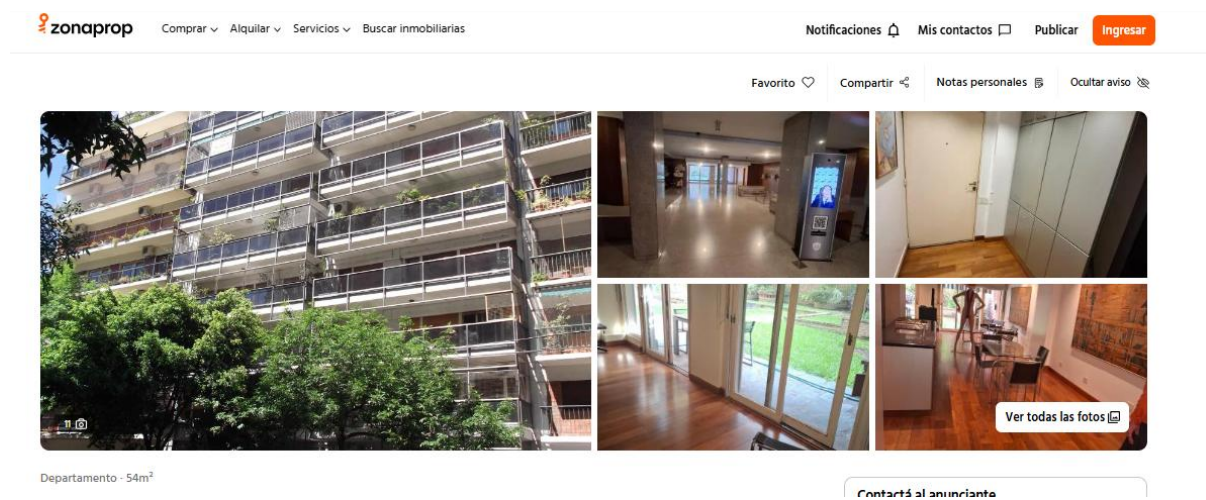
- Aprender técnicas tradicionales como el repulgue y la combinación de rellenos típicos.
- Degustar sus preparaciones junto con otros acompañamientos como el vino argentino.

La propuesta se distingue de una clase de cocina tradicional al incorporar narrativas culturales, dinámicas interactivas y un ambiente de intercambio social. Esto crea una experiencia inmersiva que fusiona gastronomía, identidad y entretenimiento

## 1.4. Localización

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

El emprendimiento se emplazará en **Belgrano R**, un barrio residencial de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires que combina tradición, arquitectura histórica y una vida barrial tranquila con excelente conectividad hacia los principales polos turísticos de la ciudad.



Detalles del inmueble:

- Superficie: 54 m<sup>2</sup> cubiertos en planta baja + jardín privado.
- Ambiente en L, adaptable para separar áreas de cocina y degustación.
- Uso profesional permitido.
- Cocina integrada (kitchenette), bodega, baño completo.
- Climatización individual: aire acondicionado frío/calor y calefacción.
- Seguridad: edificio con vigilancia.
- Jardín privado para degustaciones al aire libre.

Sus características lo convierten en un destino atractivo para visitantes nacionales e internacionales:

- **Entorno cultural y arquitectónico:** calles arboladas, casas de estilo europeo y espacios verdes como la Plaza Castelli o las Barrancas de Belgrano.
- **Accesibilidad:** proximidad a la estación de tren Belgrano R, al subte (Línea D) y múltiples líneas de colectivos.

- **Conectividad turística:** cercanía a Palermo, Recoleta y Microcentro, lo que facilita integrar la experiencia gastronómica en itinerarios turísticos tradicionales.
- **Perfil del visitante:** turistas que buscan experiencias auténticas, inmersivas y alejadas del turismo masivo, así como residentes interesados en propuestas culturales innovadoras.

La elección de Belgrano R es estratégica: combina un entorno atractivo con excelente conectividad. El inmueble seleccionado ofrece la infraestructura necesaria y un jardín privado que potencia la propuesta de valor, integrando gastronomía, identidad cultural y hospitalidad argentina en una experiencia única.

El espacio físico se adapta perfectamente a las necesidades del emprendimiento:

- **Cocina participativa:** ubicada en la parte izquierda del loft, equipada con mesadas y hornos.
- **Área de degustación:** situada en el ambiente central, con mesas para grupos pequeños que facilitan el intercambio social.
- **Jardín privado:** destinado a degustaciones al aire libre, presentaciones culturales y actividades complementarias.

#### 1.4.2. Elección y valoración del destino turístico

En nuestro caso, el destino sería la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

|   | 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/<br>Taxi                               | X            |           |              |           |           |
| Servicios de cobertura médica                                     | X            |           |              |           |           |
| Farmacias   | X            |           |              |           |           |
| Estación de servicio  | X            |           |              |           |           |
| Bancos  | X            |           |              |           |           |
| Universidades/Institutos<br>terciarios o formación<br>profesional | X            |           |              |           |           |
| Cajeros automáticos   | X            |           |              |           |           |
| Mercados de cercanía  | X            |           |              |           |           |
| Supermercados   | X            |           |              |           |           |
| Gastronomía (restaurants,<br>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 receptivas                                     | X            |           |              |           |           |

### 1.5. ¿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.

En nuestro caso preferimos la Sociedad de Responsabilidad Limitada (**SRL**), ya que es ampliamente elegida por pymes gracias a su estructura, menor exigencia de capital y protección patrimonial. También se caracteriza por ser personalista, es decir que prioriza la relación personal, cercana y de confianza entre los socios que la integran, a diferencia de las S.A.

Una cuestión que consideramos crucial es que no requiere un capital mínimo, y por esa razón entendemos porque es la más elegida por negocios familiares, pequeños emprendimientos o cooperaciones entre socios. Por último, la SRL permite una estructura de gestión flexible, con requisitos legales y costos de constitución moderados, lo que la convierte en una alternativa atractiva para emprendimientos, sin incurrir en la complejidad de una Sociedad Anónima.

#### Ventajas:

- La sociedad de responsabilidad limitada no tiene un control de fiscalización permanente, y no se exige un capital mínimo para poder constituirlo.
- Protección del patrimonio personal, por lo que cada socio responde por las deudas sociales sólo hasta el monto de capital que haya comprometido, esto significa que los acreedores de la SRL no pueden embargar bienes particulares de los socios por deudas de la sociedad.
- Atractiva para empresas familiares o de tamaño medio; ya que ofrece formalidad y seguridad jurídica sin la carga económica y burocrática de una S.A.
- La gerencia puede elegirse por tiempo indeterminado, por lo que se evitan costos y trámites de renovación de autoridades.

#### Desventajas:

- Menor posibilidad de captar inversores externos; a la hora de transferir las cuotas se requiere, por lo general, la aprobación de socios y reforma de estatuto.
- Menos visibilidad institucional comparada con una S.A.

#### Ventajas que tiene a comparación de otras figuras:

- **Monotributo/Autónomo:** bajo costo inicial, pero no separa patrimonio personal, por lo que genera un alto riesgo en un negocio gastronómico con responsabilidad civil.
- **SAS:** más barata y rápida de constituir, pero en la práctica algunas SAS encuentran dificultades para acceder a financiamiento bancario, licitaciones o contratos grandes.
- **SA:** aporta prestigio y es ideal para grandes inversiones, pero es más costosa, burocrática y excesiva para un emprendimiento de este tipo.

#### Cuestiones para constituir una S.R.L:

- IGJ (Inspección General de Justicia): inscripción de la sociedad y rúbrica de libros.
- ARCA (Agencia de Recaudación y Control Aduanero): asignación del CUIT y registración fiscal.

- GCBA (Agencia Gubernamental de Control): habilitación comercial del local y control bromatológico.
- Modalidad para hacer el trámite: Presencial o a través de profesionales (abogado o escribano).

#### Pasos para constituir una SRL:

1. Definición de datos básicos: elección de denominación social, domicilio legal, objeto (en este caso, “explotación de servicios gastronómicos y turísticos”), capital social y distribución de participaciones.
2. Redacción del contrato social o estatuto: a través de un escribano, donde se fijan derechos y obligaciones de los socios, forma de administración y duración de la sociedad.
3. Certificación de firmas y depósito de capital: los socios firman ante escribano y, en caso de aportes en dinero, se deposita en una cuenta bancaria a nombre de la sociedad en formación.
4. Presentación en la Inspección General de Justicia (IGJ): se entrega la documentación, incluido el Formulario 185 de ARCA, constancia de depósito del capital y datos de los socios.
5. Inscripción y obtención de la matrícula: la IGJ inscribe la sociedad, momento en el cual adquiere personalidad jurídica propia.
6. Trámite ante ARCA (Agencia de Recaudación y Control Aduanero): se gestiona el CUIT de la SRL y se elige el régimen impositivo.
7. Rúbrica de libros contables y societarios: requisito obligatorio para registrar formalmente las operaciones.
8. Habilitación municipal (GCBA): el local debe contar con habilitación comercial y certificaciones bromatológicas correspondientes al rubro gastronómico.

#### Costo para constituir una S.R.L:

- Inspección General de Justicia (IGJ) – Constitución de SRL  
 Detalles del trámite: formularios, reserva de nombre, presentación de estatuto, rol del escribano o abogado, Formulario 185 y CUIT.  
 Valor del módulo IGJ (rige desde el 08/04/2024): \$1.500, cifra clave para calcular aranceles.

**Usaremos el trámite común (24 módulos)**

#### 💰 ¿Cuál es el costo?

Trámite común: 24 módulos  
 Trámite urgente: 96 módulos  
 Trámite urgente con rúbrica de libros obligatorios: 160 módulos  
 Trámite urgente con rúbrica de libros obligatorios y opcionales: 190 módulos  
[Calculá el costo del trámite](#)

### Valor del módulo IGJ

A través de la [Resolución del Ministerio de Justicia N° 33/2024](#) se dispuso el nuevo valor del módulo en \$ 1.500. El mismo rige desde el 08/04/2024. A partir de la vigencia del nuevo valor, los formularios no abonados con anterioridad a dicha fecha perdieron su validez, en tanto que los formularios abonados con anterioridad al 08/04/24, para no perder el monto abonado, debieron ser adecuados al nuevo valor del módulo antes del 04/06/2024, según el procedimiento establecido en la [RG IGJ 9/24](#).

### Calculá el valor de los módulos

Cantidad de módulos

Calcular

## \$ 36000

Costo total

- Si pedimos un servicio completo (ejemplo)

Portal Societario te ayuda a constituir una SRL en la Ciudad de Buenos Aires al mejor precio. Nuestro servicio es completo, eficiente y transparente.

## Constitución de SRL - IGJ - Ciudad de Buenos Aires

Ofrecemos dos modalidades de servicio:

Trámite normal: \$ 690.355.-

Trámite urgente: \$ 926.355.-

Presupuesto válido hasta el 30 de septiembre de 2025.

*Forma de pago:* El trámite se inicia con un anticipo de \$ 350.000.- y el saldo se paga el día de la firma.

Descargá el archivo con los datos necesarios para crear una SRL:

[Descargar datos para SRL](#)

### Incluye

- Constitución de una SRL con 2 socios, de los cuales uno es gerente.
- Formulario, tasa de IGJ y control online de disponibilidad de nombre.
- Legalización de dictamen requerido por IGJ.
- Publicación en el Boletín Oficial (aviso hasta 20 renglones).
- Póliza de caución por 1 gerente (caución de \$300.000).
- Demostración de la integración del 25% del capital social por escritura pública, para sociedades con capital social de hasta \$300.000.

### No Incluye

- El Impuesto al Valor Agregado (IVA), que se adicionará según corresponda.
- F185 ARCA (RG 2325) para trámite urgente (podemos prepararlo por un costo adicional).
- Rúbrica de libros sociales.
- Inscripciones en ARCA y Rentas.
- Costos adicionales para sociedades con más de 2 socios, más de 1 gerente, socios personas jurídicas, o capital social superior a \$300.000 (ver detalles más abajo).  
Socios/Gerentes Adicionales: Si tú SRL tiene más de 2 socios o más de 1 gerente, se adicionará \$40.000 por cada socio y/o gerente adicional (además de las cauciones correspondientes).

Socios Personas Jurídicas: Si los socios son personas jurídicas, el presupuesto varía. Solicitá un presupuesto personalizado.

Capital Social Superior a \$300.000: Si el capital social es mayor a \$300.000 y hasta \$1.000.000, se deben sumar \$80.000.- al presupuesto. Si el capital supera \$1.000.000, consultanos.

Tiempo estimado:

Estimamos que puede haber una tardanza de entre 3 y 6 semanas, igual dependerá de la rapidez con la que se presenten los documentos, si hay correcciones, y la agilidad del organismo correspondiente.

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

Contemple los aspectos legales, impositivos, turísticos, entre otros que atañen a su actividad.

Dado que se trata de un espacio originalmente residencial con uso profesional, uno de los primeros pasos será gestionar el Uso Conforme del inmueble, que permitirá destinarlo legalmente a actividades culturales y gastronómicas de tipo educativo. Este trámite se realiza ante la Dirección General de Registro de Obras y Catastro (DGROC) y requiere la presentación de planos e informe técnico firmado por un profesional matriculado. Más información: [Uso Conforme – GCBA](#).

En cuanto a la forma legal del negocio, el proyecto puede desarrollarse bajo la figura de persona humana (monotributo o responsable inscripto) o persona jurídica (SAS, SRL, SA), de acuerdo con la proyección de escala. En ambos casos, es indispensable inscribirse en la AFIP para obtener CUIT ([AFIP – Inscripción](#)) y en la AGIP para tributar Ingresos Brutos en la Ciudad ([AGIP – Ingresos Brutos](#)).

El siguiente paso es tramitar la Autorización de Actividad Económica en la Agencia Gubernamental de Control (AGC), mediante la plataforma de Trámites a Distancia (TAD). En este caso, dado que no se trata de un restaurante o bar abierto al público, sino de un espacio de formación y experiencias culturales, el rubro a declarar puede enmarcarse como servicios educativos, talleres o actividades culturales recreativas con manipulación de alimentos incluida. De este modo se evita la habilitación como café/bar/restaurante, que implica mayores exigencias y no se corresponde con la naturaleza del proyecto. Más información: [Autorización de Actividad Económica – GCBA](#).

En materia de seguridad e higiene, deberán cumplirse las normas vigentes para espacios con público. Esto incluye contar con plano de evacuación, plan de autoprotección conforme a la Ley 5920, instalación de matafuegos reglamentarios, ventilación adecuada y certificaciones de gas y electricidad emitidas por profesionales matriculados. Una guía útil para este punto es la publicada por la AGC: [Guía de Café, Bar y Restaurante – AGC](#), que establece lineamientos básicos aplicables también a espacios gastronómicos culturales.

En lo relativo a la manipulación de alimentos, aunque no se trate de un restaurante, es obligatorio que todas las personas que manipulen ingredientes o preparaciones cuenten con libreta sanitaria vigente ([Libreta Sanitaria – GCBA](#)) y con la capacitación oficial en seguridad


alimentaria ([Curso de Manipulación de Alimentos – GCBA](#)). Esto asegura el cumplimiento de lo establecido en el Código Alimentario Argentino y en la normativa de ANMAT.

Dado que el proyecto se enmarca dentro de la oferta cultural y turística de la Ciudad, se recomienda la inscripción en el Registro de Prestadores Turísticos Voluntarios del Ente de Turismo de CABA, en la categoría de “establecimiento gastronómico con fines culturales”. Aunque esta inscripción no es obligatoria, aporta beneficios de promoción, capacitación y respaldo institucional. Más información: [Registro de Prestadores Turísticos – GCBA](#).

En cuanto al uso del jardín privado, este podrá destinarse a degustaciones y dinámicas al aire libre siempre que quede declarado en los planos de habilitación. No será necesario solicitar un permiso adicional, salvo que en el futuro se decida instalar mesas en la vereda o en la calzada, lo cual requeriría un trámite específico: [Permiso de Área Gastronómica – GCBA](#).

Finalmente, será indispensable cumplir con las obligaciones complementarias: contratar un seguro de responsabilidad civil y una ART en caso de empleados, exhibir cartelera obligatoria (habilitación visible, Prohibido Fumar, Defensa del Consumidor, Ley 2443 sobre explotación sexual infantil).

El procedimiento concluye con la inspección final de la AGC, que verifica las condiciones de seguridad, bromatología y uso conforme. Una vez aprobada, el emprendimiento quedará habilitado para operar en el loft de Belgrano R como un espacio cultural-gastronómico vivencial, enmarcado dentro de la normativa vigente de la Ciudad de Buenos Aires.



**Análisis del  
ambiente de  
negocios y  
mercado**

## 2. Análisis del ambiente de negocios y mercado.

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

#### 2.1.1. Análisis PESTAL y Turístico Análisis del escenario competitivo

Para comprender el entorno donde se desarrollará nuestro proyecto gastronómico-experiencial, es necesario observar los factores externos que condicionan, favorecen o presionan su desempeño. Para esto desarrollamos nuestro PESTAL, que nos permite ordenar los elementos políticos, económicos, socioculturales, tecnológicos, ambientales y legales que influyen en el sector turístico.gastronómico en la Ciudad de Buenos Aires

En el marco político, aunque algunos planes nacionales como el Plan Federal Estratégico de Turismo Sustentable 2025 y el programa CocinAR ya no se encuentran vigentes, continúan siendo marcos de referencia importante porque consolidaron la idea de la gastronomía como patrimonio, de la profesionalización del sector y de la articulación entre la cultura y el turismo. Estos antecedentes ayudaron a comprender cómo se marcó históricamente el rol de la cocina local dentro del desarrollo turístico. A nivel de la Ciudad de Buenos Aires, iniciativas como BA Capital Gastronómica sostienen ese camino de valorización culinaria mediante circuitos, festivales y acciones que fortalecen la imagen de Buenos Aires como destino gastronómico.

En paralelo, la normativa alimentaria, desde el Código alimentario Argentino hasta disposiciones recientes sobre inocuidad y buenas prácticas, construyen un entorno regulado que exige inversión y cumplimiento, pero que también incrementa la sensación de formalidad, seguridad y calidad para los visitantes.

Sabemos que Argentina es un país el cual presenta un escenario muy desafiante en el factor económico. La economía en Argentina se caracteriza por su inestabilidad, con inflación elevada y variaciones constantes en el costo de los insumos. Esto nos obliga a los emprendimientos gastronómicos a revisar precios con frecuencia, renegociar con proveedores y planificar con prudencia. Sin embargo, esta complejidad convive con un sector turístico sumamente resiliente. En 2025, la Ciudad de Buenos Aires registró meses con más de 700.000 turistas internacionales, lo que demuestra un flujo sostenido de visitantes que continúan consumiendo experiencias gastronómicas auténticas. A este segmento se suman residentes de niveles socioeconómicos medio y medio-alto cuyo patrón de consumo cultural permanece estable. de este modo, aunque el contexto económico requiere flexibilidad y estrategias adaptativas, también habilita oportunidades comerciales concretas si se orienta la propuesta a públicos con capacidad de gasto y motivaciones culturales

Desde lo sociocultural, la empanada es un símbolo nacional, ocupa un lugar central en la identidad gastronómica Argentina. Está presente en todas las regiones del país y funciona como un símbolo cultural reconocido tanto por residentes como por turistas. Su carácter tradicional la convierte en el soporte ideal para una experiencia que combina aprendizaje, participación y disfrute. Esta cualidad se relaciona directamente con una tendencia global; La búsqueda de experiencias auténticas y participativas, donde los visitantes no sólo consumen un producto sino que desean conocer su historia, involucrarse en su elaboración y compartir un momento significativo.

Hoy en día, la tecnología es una herramienta fundamental, el turismo actual se apoya fuertemente en plataformas digitales que influyen en la forma en que los visitantes buscan, comparan y eligen experiencias. Herramientas como Airbnb Experiences, TripAdvisor o GetYourGuide permiten que propuestas gastronómicas locales tengan visibilidad internacional de manera ágil y accesible. La amplia conectividad del país facilita las reservas en línea, los pagos electrónicos y la generación de reseñas en tiempo real, elementos que fortalecen la reputación digital y amplifican el “boca a boca” en redes sociales como Instagram o Tiktok. En este sentido, la tecnología se convierte en un componente estratégico para atraer nuevos públicos y gestionar de manera eficiente la relación con los visitantes.

En un aspecto ambiental, cada vez más viajeros manifiestan interés por prácticas sostenibles, tendencias acompañadas por políticas locales como la ley de Basura Cero y programas orientados a la reducción de residuos. Incorporar ingredientes de producción local, aplicar criterios de bajo impacto, como el uso racional de insumos, la separación de residuos o la oferta de opciones vegetarianas, veganas o sin gluten. No solo responde a esta demanda creciente, sino que además otorga un valor diferencial que mejora la percepción de la experiencia y su alineación con comportamientos responsables.

Por el lado legal, abrir un emprendimiento gastronómico en Buenos Aires requiere cumplir con normativas específicas relacionados con manipulación de alimentos, habilitaciones comerciales, registros fiscales y regulaciones sobre el expendio de alcohol en caso de ofrecer maridajes. Aunque estos procedimientos implican trámites y costos, aportan formalidad, seguridad y transparencia, atributos muy valorados por el turismo contemporáneo.

En conjunto, el análisis PESTAL muestra que el contexto en el que se inserta nuestro proyecto es mayormente favorable. Los elementos socioculturales y turísticos proporcionan una base sólida para una experiencia gastronómica participativa; la tecnología amplifica su alcance; la sostenibilidad representa una oportunidad de diferenciación; y el marco normativo, aun con sus exigencias, genera confianza y profesionalización. El principal desafío se encuentra en la esfera económica, pero puede ser gestionado mediante una planificación flexible, una estructura de costos eficiente y un posicionamiento adecuado hacia segmentos dispuestos a consumir propuestas auténticas y de calidad. De esta manera, el entorno externo ofrece condiciones que permiten considerar la iniciativa como viable y con potencial de desarrollo en el mercado turístico actual.

## **2.2. Análisis de escenario competitivo**

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

#### **1. The Argentine Experience**

- Por qué lo elegimos: Es el referente más reconocido en experiencias gastronómicas inmersivas de Buenos Aires, incluye hands-on de empanadas y storytelling.
- Razón social: The Argentine Experience S.R.L.
- Producto/servicio: Cooking class: armado de empanadas, mate, alfajores. Cena inmersiva de 16 pasos con maridaje de vinos.

- Precios: La cena tiene un valor aproximado de USD 110 p/p y la clase un valor aproximado de USD 45–50 p/p.
- Segmento: Turista internacional medio-alto; parejas y grupos pequeños.
- Área: Palermo Hollywood (Gorriti 4832 / Fitz Roy 2110).
- Web: [theargentineexperience.com](http://theargentineexperience.com)

## 2. Cook Abroad

- Por qué lo elegimos: Es un gran referente especializado en clases de cocina, donde las empanadas se destacan como uno de sus principales atractivos. Sin embargo, la competencia se vuelve más fuerte en el campo de las experiencias grupales, ya que muchos ofrecen propuestas didácticas muy desarrolladas y atractivas
- Razón social: Cook Abroad Buenos Aires
- Producto/servicio: Clases de cocina turísticas
- Precios: La clase tiene un valor aproximado de USD 40–60 p/p.
- Segmento: Turismo MICE y turistas jóvenes
- Área: San Telmo (Av. Dorrego 1647, C1414 Cdad. Autónoma de Buenos Aires).
- Web: <https://cookabroad.com/home/>

## 3. Mercado de San Telmo

- Por qué lo elegimos: Elegimos el Mercado de San Telmo porque es un espacio gastronómico consolidado que combina tradición e innovación. Su historia, su ubicación estratégica y la diversidad de propuestas lo convierten en un escenario ideal para posicionarse como una experiencia gastronómica con identidad local
- Razón social: Asociación de Comerciantes del Mercado de San Telmo
- Producto/servicio: Degustaciones, venta de productos típicos y experiencias culinarias
- Precios: Variable según local (las empanadas van desde \$2.000 ARS)
- Segmento: Residentes locales, turistas internacionales.
- Área: San Telmo ( Bolivar 970, Buenos Aires, Argentina 1066).
- Web: <https://www.facebook.com/MercadoSanTelmoOficial/>  
<https://www.instagram.com/elmercadosantelmo/?hl=es>

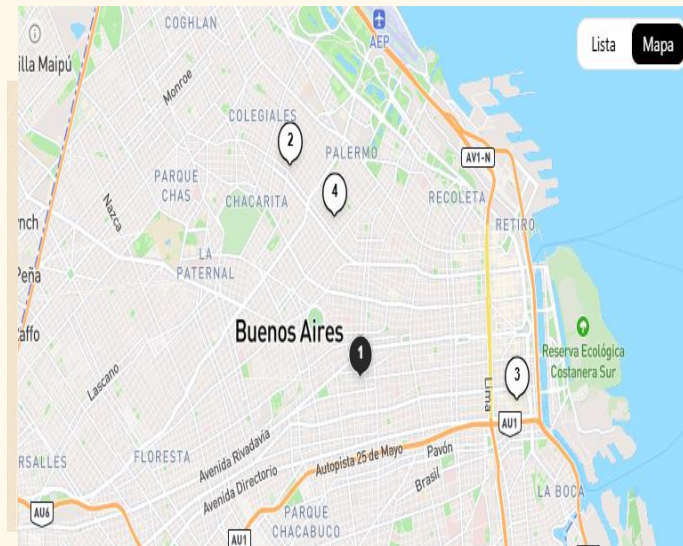
## Mapa

### Tu base en Belgrano R (Av. Cramer)

Tu loft en Belgrano R sera el centro operativo de BA Pass. un espacio profesional, luminoso y rodeado de verde, perfecto para recibir socios, planificar estrategias y ofrecer experiencia mas intima y residencial Alejado del circuito turistico tradicional por conscente conectividad, es enforno aporta tran-

### Mercado de San Telmo (Bolivar 970)

Un icono porteno desde 1897, el Mercado de San Telmo combina historia, cultura y gastronomía, Sus pasillos albergan desde puestir lanovadores hasta propuestas gourmet convirtiendolu into una experiencia cultural yv vibrante.



### Cook Abroad (Av. Dorrego 1647)

Ubicado en Polermo. Cook Abroad es un centro intencional que ofrece talleres prácticos e inmersivos

### The Argentine Experience (Gorriti 4832./ Fitz Roy 2110)

Una propuesta cullnaria premium en Palermo Hollywood que combina gastronomía, interacción y entretenimiento. Reconocida por su formato innovador, y soplificada

## 2.2.2. Realice un análisis del escenario competitivo, analizando su idea de negocio en función a los competidores previamente identificados y del mercado donde operará el emprendimiento.

El mercado de experiencias gastronómicas en Buenos Aires está en auge y ya cuenta con referentes muy conocidos, como *The Argentine Experience* o espacios icónicos como el *Mercado de San Telmo*. Estos proyectos tienen algo muy valioso, son experiencias ya validadas, con buena reputación y con una visibilidad internacional muy fuerte. Además, suelen estar ubicados en barrios turísticos estratégicos, lo que les garantiza flujo constante de visitantes.

Ahora bien, no todo es bueno. Muchos de estos competidores tienen precios elevados que limitan el acceso del público local, y en algunos casos las propuestas terminan siendo masivas, con menos personalización. También se observa que todavía hay poca adaptación a nuevas demandas, como la inclusión de opciones veganas, sin gluten o un enfoque más claro en la sustentabilidad.

Y es justamente ahí donde aparece nuestro diferencial. Podemos ofrecer un precio competitivo intermedio que atraiga tanto a turistas como a residentes, pero sin perder la calidad. Nuestra propuesta se distingue al incorporar un enfoque sostenible, con huerta urbana, proveedores locales y empanadas inclusivas, generando además un ambiente más íntimo y personalizado en un barrio residencial atractivo como Belgrano R. Sumamos a esto la posibilidad de aprovechar plataformas digitales y redes sociales, que nos permiten llegar a un público internacional y local sin necesidad de depender solo de la ubicación turística clásica.

En síntesis, el escenario competitivo es favorable. Existen jugadores fuertes que marcan tendencia, pero todavía queda mucho espacio para un concepto innovador, inclusivo y sostenible. Con esta estrategia, nuestro emprendimiento puede diferenciarse y ampliar su atractivo a diversos segmentos del mercado.

### 2.3. Entrevista a referente

Minuta de entrevista – Proyecto “Empanada Experience”

- **Fecha:** 3 de octubre de 2025
- **Lugar:** Ciudad Autónoma de Buenos Aires
- **Entrevistada:** Belén Richards Donnelly
- **Cargo:** CEO y Fundadora de The Asado Experience. Sommelier de Carnes y Especialista en Comunicaciones.
- **Entrevistador:** Proyecto *Empanada Experience*

#### Mercado y demanda

##### **Pregunta:**

¿Considerás que en Buenos Aires existe un público dispuesto a pagar por experiencias gastronómicas participativas como *Empanada Experience*? ¿Qué perfil de visitante creés que estaría más interesado y qué factores podrían condicionar su decisión de compra?

##### **Respuesta:**

Si. Se ve que cada vez más gente, tanto de otros países como de acá, busca cosas interesantes para hacer, que tengan que ver con nuestra cultura y nuestra comida. Los que más se prenden son jóvenes de veintitantos a cuarenta y tantos, con estudios bastante avanzados, que vienen sobre todo de Asia, Estados Unidos y Europa, y que prefieren mil veces vivir algo nuevo a simplemente hacer turismo.

Lo que a veces complica las cosas es el costo, si lo comparás con cuánto dura la experiencia, y que hay un montón de lugares de comida que no le dan tanta importancia a que aprendas algo. Pero, ojo, cada vez más gente valora poder conocer la historia y cómo se hace una buena empanada argentina.

#### Futuro y recomendaciones

##### **Pregunta:**

¿Cómo ves el futuro del turismo gastronómico en Buenos Aires y qué recomendaciones harías para consolidar proyectos como *Empanada Experience* a mediano plazo?

##### **Respuesta:**

Si Buenos Aires consigue vincular su gastronomía con la cultura propia, el turismo culinario tiene un futuro brillante y duradero. La tendencia mundial se inclina por vivencias que tengan sustancia, donde la gente no solo coma, sino que se involucre y entienda el porqué de cada bocado.

Para afianzar Empanada Experience, es aconsejable reforzar los lazos con agencias de turismo, hoteles con encanto y operadores de otros países, y a la vez, crear una buena historia digital en las redes. Mantener una apuesta por la cocina sostenible, con productos de la zona y métodos respetuosos, también será fundamental.

### **Conclusión**

Como conclusión, el intercambio permitió identificar aportes relevantes para la proyección del emprendimiento. En primer lugar, se confirmó la viabilidad de mercado de *Empanada Experience* dentro del turismo receptivo de Buenos Aires, en un contexto de creciente interés por experiencias gastronómicas identitarias.

Paralelamente, se destacó la importancia de mantener la autenticidad cultural y la sostenibilidad como ejes diferenciales del producto. El entrevistado advirtió que el desafío principal radica en comunicar el valor de la experiencia por encima del precio, y en sostener una calidad homogénea durante todo el proceso. Finalmente, consideró que el turismo gastronómico con propósito será una de las grandes tendencias de la próxima década, y que propuestas como ésta pueden posicionar a la Ciudad como un referente regional de innovación y cultura culinaria.



# Plan de Marketing

### 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.

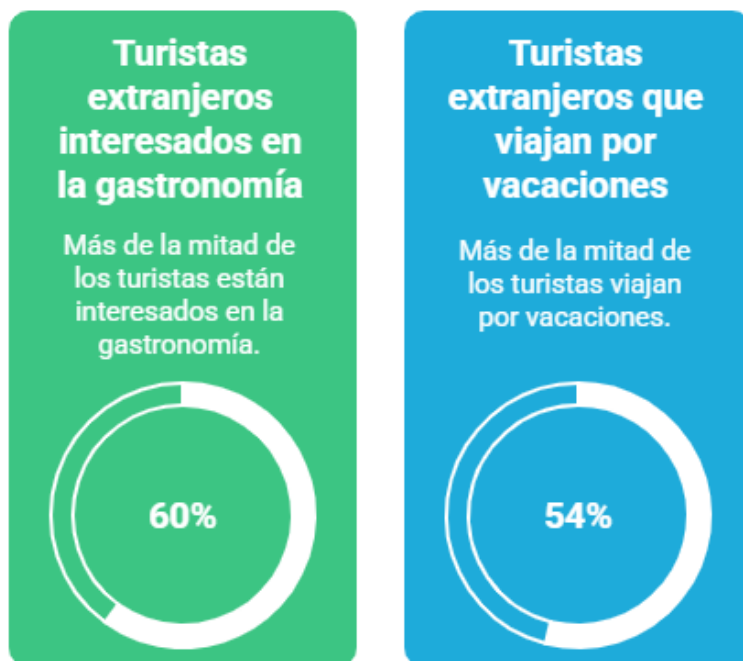
El análisis del entorno realizado, a partir de la información proveniente del *Informe Mensual de Turismo de la Ciudad de Buenos Aires* (agosto 2025), el *Resumen Ejecutivo de Encuestas 2024* y el estudio *Tribus Viajeras 2033*, permite identificar los segmentos más adecuados para el emprendimiento MorfAr Empanadas Experience. En aquellos casos en los que las fuentes consultadas lo permiten, se incorporan series históricas con el fin de observar tendencias y comportamientos en el tiempo; mientras que en otros informes, de carácter más exploratorio, el análisis se apoya en datos puntuales y cualitativos, debido a la ausencia de registros históricos comparables.

Turistas extranjeros culturales y gastronómicos

Este segmento está conformado por viajeros internacionales de entre 26 y 45 años, provenientes principalmente de Brasil, Estados Unidos y países de Europa, que eligen Buenos Aires por su riqueza cultural, su identidad culinaria y su reputación como destino gastronómico de calidad.

De acuerdo con los informes del *Observatorio de Turismo de CABA (2024–2025)*, más del 60 % de los turistas extranjeros manifiesta interés por la gastronomía local, y un 54 % viaja por vacaciones u ocio. Este grupo se caracteriza por su nivel socioeconómico medio y alto, alto grado de educación, y preferencia por experiencias auténticas, educativas y significativas que les permitan comprender la cultura del destino a través de la comida.

*MorfAr, Empanadas Experience* se orienta a este público mediante una propuesta gastronómica participativa y bilingüe, que combina aprendizaje, degustación e interacción con anfitriones locales.



**La gastronomía local es un factor importante para atraer turistas extranjeros a Buenos Aires.**

#### “Buscadores de experiencias”

El estudio Tribus Viajeras 2033 identifica este grupo como uno de los más representativos del turismo del futuro. Se caracteriza por buscar emociones, autenticidad y contacto directo con la cultura local, mostrando preferencia por actividades participativas e impredecibles.

Estos turistas poseen ingresos medios y altos, una fuerte orientación hacia el ocio experiencial y priorizan el valor simbólico de lo vivido por sobre el consumo material. Son viajeros que buscan “vivir como locales” durante su estadía y disfrutan de experiencias gastronómicas que integren aprendizaje y sociabilidad.

La propuesta de *MorfAr* responde plenamente a este perfil, al ofrecer una actividad inmersiva, sensorial y personalizada, centrada en un ícono culinario argentino: la empanada. Esto posiciona al emprendimiento dentro de una tendencia global de turismo experiencial y culturalmente significativo. Asimismo, su ubicación estratégica en el barrio de Belgrano — una zona de fácil acceso y alto atractivo turístico— constituye un valor diferencial que potencia su alcance dentro de este segmento.

Segmento complementario: parejas y grupos reducidos de turistas internacionales

Este segmento está integrado por parejas o pequeños grupos de turistas extranjeros que visitan la Ciudad de Buenos Aires por un período corto y buscan actividades recreativas, flexibles y de calidad, que se integren fácilmente en su itinerario urbano. A diferencia del segmento cultural-gastronómico, su motivación principal no radica en el aprendizaje o la inmersión cultural, sino en compartir una experiencia social y agradable durante su estadía.

De acuerdo con el *Resumen Ejecutivo de Encuestas 2024* del Ente de Turismo de CABA, una proporción significativa de los visitantes internacionales viaja acompañada y realiza actividades gastronómicas por recomendación o conveniencia, privilegiando aquellas que ofrezcan buen servicio, duración corta y excelente relación precio-calidad.

*MorfAr, Empanadas Experience* responde eficazmente a estas necesidades mediante un formato dinámico, participativo y de grupos reducidos, que promueve la interacción entre los asistentes y garantiza una atención personalizada. Esta propuesta permite captar a un público más amplio, complementario al segmento cultural-gastronómico, sin perder la esencia de la experiencia local y auténtica que distingue al emprendimiento.

Corporativo local: experiencias para empresas y equipos de trabajo

Este segmento se orienta al mercado local, compuesto por empresas nacionales o multinacionales con sede en la Ciudad de Buenos Aires o el Gran Buenos Aires, que organizan encuentros destinados a favorecer la integración de sus equipos, fortalecer la comunicación interna o celebrar logros institucionales.

De acuerdo con el *Observatorio de Turismo de Reuniones de la República Argentina (OETRA Argentina, 2024)*, Buenos Aires concentra el mayor volumen de eventos empresariales del país, lo que demuestra un entorno favorable para el desarrollo de propuestas gastronómicas con fines recreativos o motivacionales.

*MorfAr, Empanadas Experience* ofrece un formato participativo, breve y adaptable, ideal para actividades de “team building” o jornadas de socialización laboral. La experiencia de cocinar y compartir empanadas permite generar un ambiente distendido, fortalecer vínculos y promover valores de cooperación y pertenencia dentro de los equipos de trabajo.

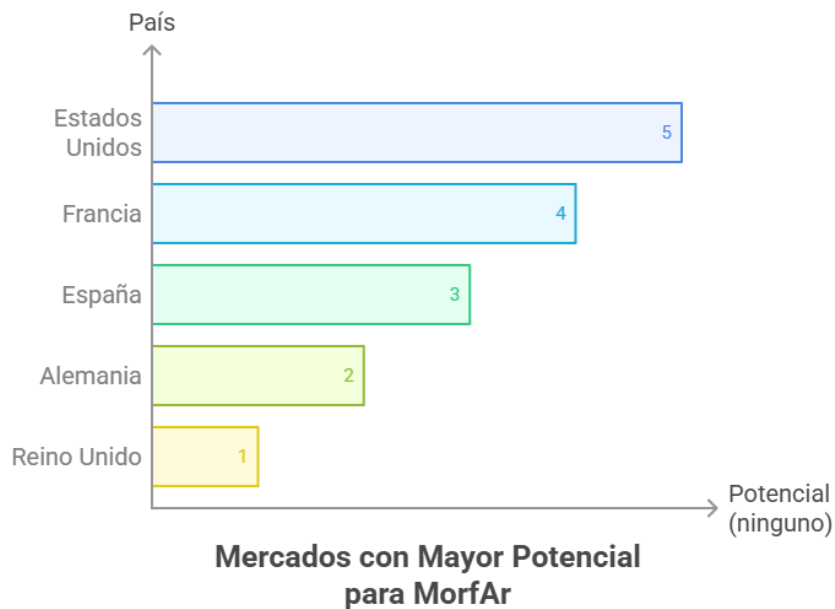
Su ubicación estratégica en el barrio de Belgrano, de fácil acceso desde distintas zonas de la ciudad, y la posibilidad de personalizar la actividad según los objetivos de cada empresa, convierten a *MorfAr* en una opción atractiva para organizaciones que buscan propuestas originales, accesibles y culturalmente representativas de la Argentina.

De esta manera, el emprendimiento amplía su campo de acción hacia un mercado local no turístico, diversificando sus fuentes de ingreso y fortaleciendo su sustentabilidad a lo largo del año.

Mercado meta internacionales prioritarios

Los mercados con mayor potencial real para una experiencia como *MorfAr, Empanadas Experience* son Estados Unidos, Francia, España, Alemania y Reino Unido, ya que combinan:

- Interés por la gastronomía y la cultura,
- Predisposición a participar en actividades locales,
- Capacidad de gasto medio-alta.



Made with Napkin

### **1. Mercado estadounidense**

El mercado turístico proveniente de Estados Unidos constituye uno de los emisores de larga distancia más relevantes para la Ciudad de Buenos Aires, concentrando el 58 % de sus pernoctaciones en el país (INPROTUR, 2020). De acuerdo con el Resumen Ejecutivo de Encuestas 2024, los visitantes estadounidenses continúan ocupando los primeros lugares entre los mercados extrarregionales que arriban a la ciudad, impulsados principalmente por motivaciones culturales y gastronómicas.

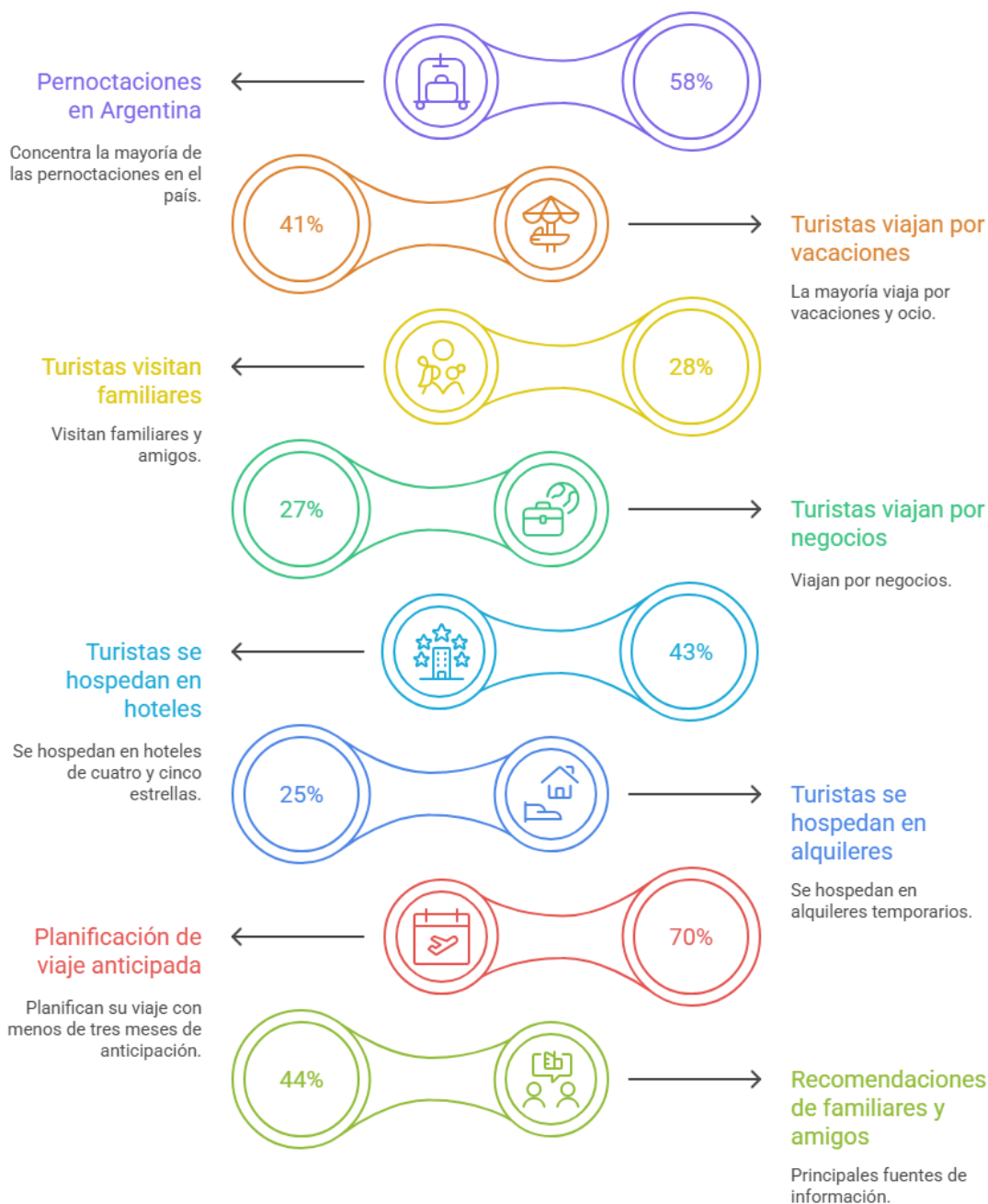
En términos sociodemográficos, se trata de un público **de ingresos medios-altos y altos**, con alto nivel educativo y edades que se concentran entre los **45 y 65 años**. Según el *Informe de Mercado de Estados Unidos* (INPROTUR, 2020), el **41 %** de los turistas viaja por vacaciones y ocio, el **28 %** para visitar familiares y amigos, y el **27 %** por negocios. Suelen hospedarse en **hoteles de cuatro y cinco estrellas** (43 %) o en **alquileres temporarios** (25 %), con una **estadía promedio de 13 noches** y un **gasto estimado en USD 1.279 por viaje**, lo que los posiciona entre los visitantes de mayor gasto individual.

Respecto de las **actividades preferidas**, los viajeros estadounidenses destacan la **gastronomía local**, las **actividades culturales urbanas**, los **espectáculos de tango** y las **visitas a museos** como las experiencias más valoradas. En este sentido, el informe del INPROTUR señala un incremento sostenido del interés por el **enoturismo** y las **actividades gastronómicas participativas**, consolidando una tendencia hacia el turismo experiencial.

En cuanto al proceso de decisión, aproximadamente el 70 % planifica su viaje con menos de tres meses de anticipación, y utiliza como principales fuentes de información las recomendaciones de familiares y amigos (44 %) y los medios digitales (páginas web, redes sociales y plataformas como TripAdvisor o Airbnb Experiences). Esto refuerza la importancia de las estrategias de comunicación digital y la presencia activa en canales de reseñas.

El turista estadounidense valora la autenticidad cultural, la amabilidad local y la calidad gastronómica del destino, otorgando calificaciones promedio de 8,4/10 a la gastronomía y 8,1/10 a la hospitalidad. Estos atributos se alinean con la propuesta de *MorfAr, Empanadas Experience*, que busca ofrecer una vivencia culinaria inmersiva y personalizada, centrada en un ícono identitario argentino.

## Perfil del turista estadounidense en Buenos Aires



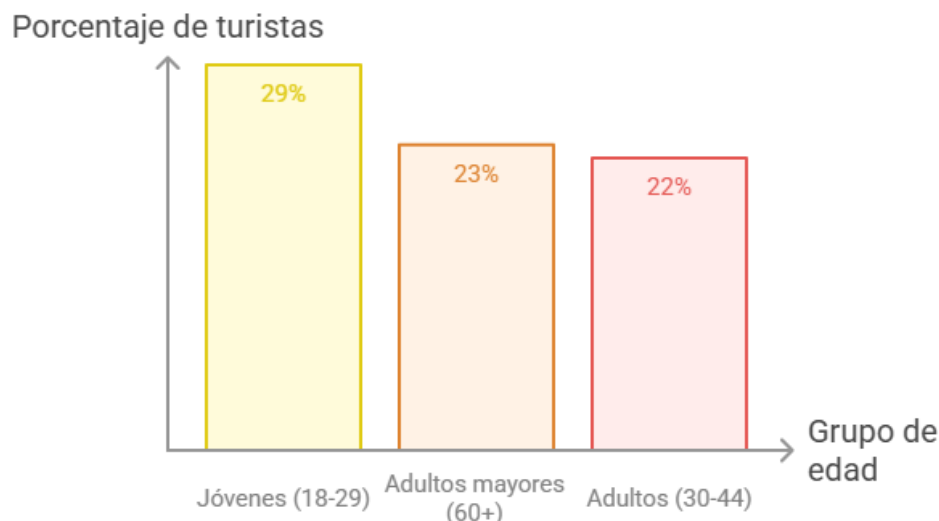
En síntesis, este mercado presenta un alto potencial de captación para experiencias urbanas premium que integren la cocina local con el aprendizaje y la interacción cultural. Por ello, el emprendimiento puede orientarse a captar a este público mediante campañas digitales segmentadas en inglés, alianzas con agencias receptoras especializadas y presencia en plataformas internacionales de experiencias turísticas.

## 2. Mercado francés

El mercado turístico proveniente de Francia constituye uno de los más consolidados dentro de los visitantes europeos que arribaron a la Ciudad de Buenos Aires. Según el *Informe de Mercado – Francia* (INPROTUR, 2020), este país ocupa el **segundo lugar entre los emisores europeos hacia Argentina**, con una participación significativa en el turismo

receptivo cultural. La Ciudad de Buenos Aires concentra más de la mitad de las pernoctaciones de este mercado, posicionándose como entrada al país.

En términos sociodemográficos, los turistas franceses presentan una estructura etaria diversa: predominan los **jóvenes de 18 a 29 años (29 %)**, seguidos por los **adultos mayores de 60 años (23 %)** y los **viajeros de 30 a 44 años (22 %)**. Se trata de un público **con alto nivel educativo, habituado a los viajes internacionales y con un fuerte interés por el intercambio cultural**.



### Demografía de los turistas franceses en Buenos Aires

En cuanto a las motivaciones de viaje, el 49 % visita Argentina por vacaciones u ocio, el 32 % para visitar familiares y amigos, y el 12 % por negocios. La estadía media alcanza las 22 noches, con una clara preferencia por itinerarios que combinan la Ciudad de Buenos Aires con otros destinos del país. El gasto promedio por estadía es de USD 1.434, con un gasto diario de USD 65, mientras que los viajeros por ocio elevan el promedio a USD 1.598 por estadía y USD 91 diarios, lo que refleja una alta disposición a invertir en experiencias auténticas y de valor cultural.

Entre las actividades más realizadas, destacan las experiencias gastronómicas y vínicas (58 %), las actividades culturales urbanas (55 %) y las actividades nocturnas (37 %). Estas preferencias evidencian una marcada inclinación hacia el turismo experiencial y la búsqueda de contacto con la identidad local. Además, los turistas franceses valoran especialmente la diversidad cultural y la autenticidad de las tradiciones argentinas, atributos que constituyen el eje central de la propuesta de MorfAr, Empanadas Experience.

En cuanto a los canales de información y decisión, el 30 % de los viajeros franceses planifica su viaje con una antelación de uno a tres meses. Las recomendaciones de familiares y amigos (47 %), las páginas web (23 %) y la promoción en medios escritos o audiovisuales (20 %) constituyen las principales fuentes de inspiración. Esto reafirma la importancia de una estrategia de marketing digital multilingüe, con presencia activa en redes sociales, plataformas de reseñas y agencias receptoras.

Respecto a la evaluación general del destino, los visitantes franceses califican su experiencia en Argentina con un 8,2 sobre 10, destacando la gastronomía (8,0) y la hospitalidad (7,8) como los aspectos mejor valorados. Estas percepciones coinciden con los valores diferenciales que propone MorfAr: una experiencia sensorial y participativa, centrada en la cocina tradicional argentina como vehículo de conexión cultural.

En síntesis, el mercado francés representa un público estratégico para el turismo cultural-gastronómico urbano, por su afinidad con la cultura argentina, su interés por la gastronomía y su perfil sociocultural diverso. En consecuencia, las acciones de marketing dirigidas a este segmento deberían enfocarse en la promoción digital en idioma francés, la colaboración con operadores receptivos especializados en turismo europeo, y la presencia en plataformas internacionales de experiencias culinarias.

**Comparación de las preferencias de los turistas franceses en Argentina**

| Característica                    | Turistas franceses  |
|-----------------------------------|---|
| Motivaciones de viaje             | Vacaciones/ocio (49%), Visitar familia/amigos (32%), Negocios (12%)   |
| Actividades más realizadas        | Experiencias gastronómicas y vínicas (58%), Actividades culturales urbanas (55%), Actividades nocturnas (37%) |
| Canales de información y decisión | Recomendaciones de familia/amigos (47%), Páginas web (23%), Promoción en medios escritos/audiovisuales (20%)  |
| Evaluación general del destino    | 8.2 sobre 10, Gastronomía (8.0), Hospitalidad (7.8)   |
| Público objetivo                  | Turismo cultural-gastronómico urbano  |

**3. Mercado español**

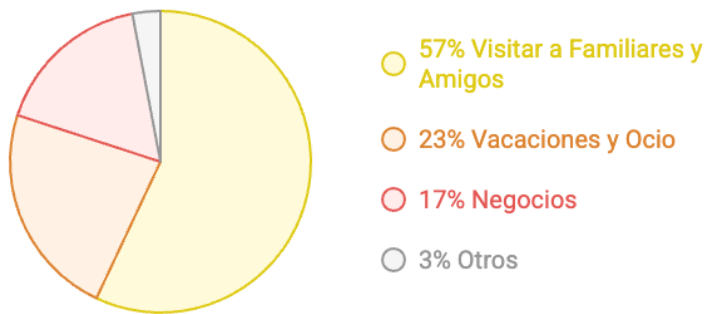
El turismo proveniente de España representa uno de los mercados europeos más relevantes para la Argentina y, en particular, para la Ciudad de Buenos Aires, que concentra el **51 % de las pernoctaciones** de este grupo (INPROTUR, 2020). De acuerdo con los informes del Observatorio de Turismo de CABA (2025), este público mantiene una presencia constante, especialmente durante los meses de noviembre y diciembre, cuando las visitas por motivos familiares o de ocio alcanzan su punto máximo.

En cuanto al perfil sociodemográfico, la mayoría de los visitantes españoles se ubican

entre los **30 y 59 años**, con una distribución equilibrada entre los grupos de 30–44 (27 %) y 45–59 (25 %). Se trata de un público **de nivel educativo medio-alto**, habituado a viajar al exterior, con **poder adquisitivo medio y medio-alto**.

Respecto a las **motivaciones de viaje**, el 57 % viaja para **visitar a familiares y amigos**, mientras que el **23 % lo hace por vacaciones u ocio**, y un **17 % por negocios**. Si bien el vínculo familiar explica gran parte del flujo, dentro del segmento de ocio se observa un creciente interés por **actividades culturales, gastronómicas y experiencias urbanas auténticas**, lo que posiciona favorablemente a propuestas como *MorfAr, Empanadas Experience*.

## Motivaciones de Viaje a Argentina



En términos de gasto, el turista español presenta un **gasto promedio por estadía de USD 1.290** y un **gasto diario de USD 57**, con una **estadía media de 23 noches** (INPROTUR, 2020). En el caso de los viajeros por ocio, el gasto promedio se eleva a **USD 1.713** por estadía y **USD 114 diarios**, lo que demuestra una **alta disposición a invertir en experiencias complementarias** que aporten valor cultural o gastronómico al viaje.

Las **actividades más realizadas** incluyen **experiencias vinculadas a la gastronomía y el vino**, seguidas por **actividades culturales urbanas** y **actividades nocturnas**, mientras que las actividades de tango han perdido protagonismo en los últimos años. Estas preferencias evidencian una búsqueda de propuestas más actuales, participativas y de contacto con la cultura cotidiana.

En cuanto al proceso de planificación, el **67 % de los turistas españoles decide su viaje con menos de tres meses de anticipación**, y la **recomendación de familiares o amigos (43 %)** sigue siendo el principal canal de influencia, junto con las **páginas web de promoción turística (23 %)**. La **conectividad directa con Buenos Aires** (vía Madrid y Barcelona) y la amplia oferta de aerolíneas como Iberia, Air Europa, Level y Aerolíneas Argentinas facilitan la llegada y permanencia de este mercado.

Los visitantes españoles valoran especialmente la **diversidad cultural, la hospitalidad local y la gastronomía argentina**, otorgando calificaciones promedio de **8,2/10 a la gastronomía** y **7,8/10 al alojamiento**. Estas percepciones se alinean con la propuesta de *MorfAr, Empanadas Experience*, que combina la identidad culinaria argentina con una experiencia personalizada y sensorial.

En síntesis, el mercado español constituye un **público estratégico** para experiencias gastronómicas y culturales en la Ciudad de Buenos Aires. Su perfil urbano, su afinidad cultural con Argentina y su búsqueda de autenticidad permiten orientar las acciones de marketing hacia campañas digitales en español y alianzas con agencias receptoras y plataformas de reservas online que apunten al segmento de **turismo experiencial europeo**.

## Perfil del Turista Español en Argentina



### Planificación del Viaje

La mayoría decide con menos de tres meses de antelación



### Influencia en la Decisión

La recomendación de amigos y familiares es clave



### Conectividad

Vuelos directos y aerolíneas facilitan el acceso



### Valoración de la Experiencia

Alta apreciación de la cultura, hospitalidad y gastronomía



### Estrategia de Marketing

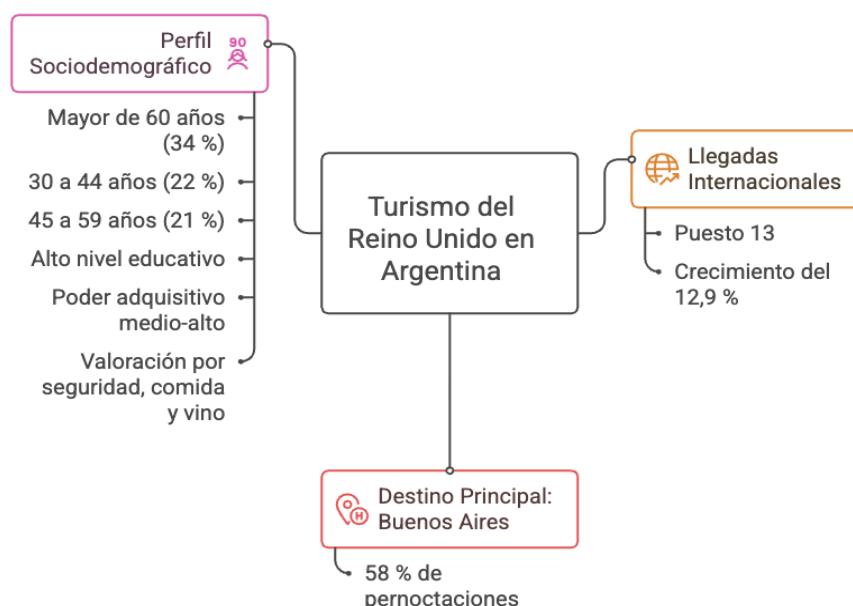
Enfoque en marketing digital y turismo experiencial

#### 4. Mercado británico

El turismo proveniente del Reino Unido representa uno de los mercados europeos de larga distancia más relevantes para la Argentina, ubicándose en el **puesto número 13 del ranking de llegadas internacionales**, con un total de **115 mil arribos en 2019**, lo que significó un crecimiento del 12,9 % interanual (INPROTUR, 2020). La **Ciudad de Buenos Aires** concentra el **58 % de las pernoctaciones** de este mercado, consolidándose como el principal destino elegido dentro del país.

En cuanto a su **perfil sociodemográfico**, predomina un público **mayor de 60 años (34 %)**, seguido por los grupos de **30 a 44 años (22 %)** y **45 a 59 años (21 %)**. Este perfil se caracteriza por un alto nivel educativo, poder adquisitivo medio-alto y una marcada valoración por la seguridad, la buena comida y el vino, factores que influyen directamente en la elección del destino (INPROTUR, 2020).

## Turismo del Reino Unido en Argentina



Respecto de las **motivaciones de viaje**, el **55 %** de los turistas británicos visita Argentina por **vacaciones y ocio**, el **29 %** por **visita a familiares y amigos**, y el **13 %** por **negocios**. La **estadía promedio** es de **16 noches**, mientras que los viajeros por ocio permanecen unas **13 noches**. El **gasto promedio por estadía** alcanza los **USD 1.323**, con un **gasto diario de USD 84**, incrementándose hasta **USD 1.539** en el caso de los viajes de placer y **USD 1.678** en los de negocios. Estos valores ubican al visitante británico entre los mercados europeos de mayor gasto promedio en el país.

En relación con el **tipo de alojamiento**, el **30 %** se hospeda en hoteles de **4 y 5 estrellas**, el **26 %** en casas de familiares o amigos, y el resto se distribuye entre hostels y alquileres temporarios. Además, el **22 %** de los turistas por ocio utiliza paquetes turísticos, lo que refleja un perfil planificado y dispuesto a contratar servicios organizados.

Las **actividades más realizadas** incluyen las **culturales urbanas (64 %)**, de las cuales las **vinculadas a la gastronomía y el vino (61 %)** y las **actividades nocturnas (33 %)**, con un interés creciente en las experiencias enológicas y culinarias participativas. Los factores más influyentes en la elección del destino son los **valores culturales, la diversidad de tradiciones y la calidad gastronómica**, seguidos por la **variedad de paisajes naturales**.

En cuanto a las **fuentes de información**, el **46 %** de los turistas afirma haber elegido Argentina por recomendación de familiares o amigos, mientras que el **36 %** lo hizo a través de **promociones en medios digitales**, principalmente páginas web y redes sociales. La presencia de **una conexión aérea directa Londres–Buenos Aires**, operada por **British Airways** y anteriormente por **Norwegian**, favorece la accesibilidad y la competitividad del destino.

El turista británico valora especialmente la **seguridad, la gastronomía y la hospitalidad local**, otorgando calificaciones de **8,2/10 a los servicios gastronómicos** y **7,9/10 al alojamiento**.

Estas percepciones se alinean con la propuesta de *MorfAr, Empanadas Experience*, cuyo enfoque combina autenticidad cultural, experiencia sensorial y participación activa.

En síntesis, el mercado británico representa un **segmento estratégico dentro del turismo cultural-gastronómico de alta calidad**, caracterizado por su predisposición a invertir en experiencias auténticas, organizadas y seguras. Por ello, las acciones de marketing orientadas a este público deberían centrarse en **campañas digitales en inglés, alianzas con agencias receptoras europeas, y presencia en plataformas de experiencias internacionales** como TripAdvisor o GetYourGuide, priorizando mensajes que destaquen la autenticidad, el confort y el componente cultural de la propuesta.

### Alineando estrategias con preferencias del mercado británico.



## 5. Mercado alemán

El turismo proveniente de Alemania constituye un mercado estratégico dentro del turismo europeo de larga distancia hacia la Argentina. En 2019, el país registró **139.000 arribos de turistas alemanes**, lo que representó un **incremento del 10 % interanual**, ubicando a Alemania en el **puesto 12** del ranking de llegadas internacionales (INPROTUR, 2020).

La Ciudad de Buenos Aires fue el principal destino elegido, concentrando el **49 % de las pernoctaciones** de este mercado, seguida por la Patagonia (25 %) y el Norte argentino (11 %). Este comportamiento evidencia una clara preferencia por experiencias urbanas y culturales complementadas con entornos naturales.

En cuanto al perfil sociodemográfico, los turistas alemanes presentan una distribución etaria equilibrada: **25 % tiene entre 45 y 59 años, 25 % más de 60 años, y 22 % entre 30 y 44 años**, lo que configura un público adulto, con estabilidad económica y alto nivel educativo. Suelen viajar en pareja o en pequeños grupos familiares.

Respecto de las motivaciones de viaje, el **43 % lo hace por vacaciones u ocio**, el **33 % para visitar familiares y amigos**, y el **18 % por negocios o congresos**. La estadía promedio es de 19 noches, mientras que el gasto medio por estadía alcanza los USD 1.295 y el gasto diario promedio asciende a USD 68, lo que sitúa a este mercado dentro del rango medio-alto de gasto entre los visitantes europeos.

En relación con el tipo de alojamiento, predomina el uso de casas de familiares o amigos

(34 %), seguido de hoteles de 4 y 5 estrellas (23 %) y hostels (15 %). Los viajeros por ocio, en particular, muestran una mayor inclinación hacia hostels (28 %) y hoteles de alta categoría (26 %), reflejando tanto su búsqueda de autenticidad como de confort.

Las actividades más realizadas son las **culturales urbanas (63 %)**, las vinculadas a la **gastronomía y el vino (59 %)** y las **actividades nocturnas (26 %)**. Estas preferencias posicionan a la gastronomía argentina como un atractivo central, lo que otorga un alto potencial de captación para propuestas como MorfAr, Empanadas Experience, centradas en la inmersión culinaria y el intercambio cultural.

Los factores que más influyen en la elección del destino son los valores culturales y la variedad de tradiciones, seguidos por la diversidad de la naturaleza y los paisajes, y la presencia de amigos en el país. En cuanto a la organización del viaje, **el 49 %** de los turistas declara haber elegido Argentina por **recomendación de familiares o amigos**, mientras que el **21 % lo hizo por promociones digitales** y el **23 % por medios tradicionales**.

En la evaluación de los servicios turísticos, los visitantes alemanes califican con **8,0 puntos sobre 10** a los servicios gastronómicos y con 7,6 al alojamiento, evidenciando altos niveles de satisfacción. Este público valora especialmente la calidad, la limpieza y la seguridad, atributos que fortalecen la imagen de Buenos Aires como destino confiable y cosmopolita.

Finalmente, la **conectividad directa entre Buenos Aires y Frankfurt**, operada por Lufthansa, facilita el acceso y refuerza el flujo turístico de larga distancia.

En síntesis, el mercado alemán representa un segmento de alto valor agregado, caracterizado por su preferencia por experiencias auténticas, culturales y sostenibles, con interés en la gastronomía local y la interacción con la comunidad. Las estrategias de marketing hacia este público deberían centrarse en acciones digitales en idioma alemán, alianzas con agencias receptoras especializadas en turismo cultural y gastronómico, y la participación en ferias europeas de viajes como ITB Berlín, destacando el valor experiencial, la autenticidad y la sostenibilidad de la propuesta.

### **Conclusión de la segmentación**

Del análisis de segmentación se concluye que MorfAr Empanadas Experience se orienta a dos grandes públicos objetivo. Por un lado, **turistas internacionales** que visitan la Ciudad de Buenos Aires y buscan experiencias culturales auténticas, participativas y de corta duración, vinculadas a la identidad gastronómica local. Por otro lado, el **segmento corporativo MICE**, interesado en propuestas diferenciales para actividades de integración, incentivos y experiencias culturales en contextos urbanos.

Si bien ambos públicos presentan características distintas, comparten la valoración por experiencias organizadas, significativas y representativas de la cultura local. Esta segmentación permite al emprendimiento diseñar una propuesta flexible y coherente, adaptable a distintos contextos de consumo turístico, y constituye una base estratégica para el desarrollo del producto, el posicionamiento y las acciones de comunicación de MorfAr dentro del mercado turístico de la Ciudad de Buenos Aires.

### **3.1.2. Buyer persona.**

Con base en la segmentación desarrollada, se definieron los siguientes perfiles de buyer

persona que representan de manera concreta a los públicos objetivos de MorfAr, Empanadas Experience.

El análisis se realizó considerando variables duras (edad, nivel educativo, ocupación, ingresos) y variables blandas (motivaciones, intereses, hábitos, frustraciones y redes sociales).



**SANTIAGO ESPINOZA**  
INGENIERO INFORMÁTICO

**DATOS DEMOGRÁFICOS**

- Edad: 28 años
- Origen: Madrid, España
- Ocupación: trabaja remoto para una startup tecnológica
- Nivel educativo: Universitario
- Ingresos: Medio-alto
- Estado civil: Soltero, sin hijos

**PERFIL DE VIAJERO**

- Motivo del viaje: Turismo vacacional y desconexión del trabajo.
- Duración de estadía: 4 días en Buenos Aires.
- Tipo de viajero: le interesa la comida y la cultura culinaria del destino.
- Estilo de viaje: Independiente, mezcla alojamiento Airbnb y hoteles boutique.

**REDES SOCIALES**






**LE MOTIVA**

- Explorar la gastronomía local y aprender costumbres argentinas.
- Vivir algo auténtico, diferente de lo típico para turistas.
- Disfrutar del contacto humano y de experiencias que pueda compartir en redes.
- Conocer sabores nuevos y participar activamente (no solo mirar).

**LE DISGUSTA**

- Evita lugares “para turistas” o poco auténticos.
- Le molesta cuando no puede comunicarse fácilmente para reservar.
- Desconfía de precios inflados o experiencias mal valoradas.
- Busca opciones que pueda entender y comprar fácilmente desde el celular.

Estrategia de marketing para buyer persona de turista extranjero gastronómico:

- **Canales:** TripAdvisor, Airbnb Experiences, Booking Experiences, Instagram y TikTok.
- **Contenido:** publicaciones visuales (videos cortos y fotos) que muestren la participación de turistas en la preparación de empanadas y momentos de convivencia cultural.
- **Mensajes clave:** “Vivir la tradición argentina en tus manos”, “Cociné, aprendí y compartí como un local”, “Una experiencia gastronómica auténtica y sustentable en el corazón de Buenos Aires”.
- **Acciones específicas:** alianzas con hoteles boutique y hostels e incentivos por reseñas en plataformas digitales.



#### DATOS DEMOGRÁFICOS

- Edad: 48 años
- Origen: Argentina, CABA
- Ocupación: Gerente de Recursos Humanos en empresa automotriz
- Nivel educativo: Universitario
- Ingresos: Alto
- Estado civil: Casada, dos hijos adolescentes

#### REDES SOCIALES



#### PERFIL DE VIAJERO

- Motivo de contratación: Actividades de integración y bienestar laboral.
- Tipo de evento: Jornada de team building o celebración empresarial.
- Estilo: Busca propuestas originales, organizadas y adaptables a grupos.

#### LE MOTIVA

- Promover el trabajo en equipo y la comunicación entre empleados.
- Encontrar experiencias accesibles que fomenten la integración.
- Contratar actividades con logística clara y confiable.

#### LE DISGUSTA

- Eventos repetitivos o sin participación activa.
- Falta de puntualidad o de coordinación.
- Propuestas que no se ajusten al perfil corporativo o de sus equipos.

### Estrategia de marketing para buyer persona corporativo:

- **Canales:** LinkedIn, correo corporativo, acuerdos con agencias de eventos y hoteles de CABA.
- **Contenido:** presentaciones institucionales breves, videos de experiencias grupales, testimonios de empresas satisfechas.
- **Mensajes clave:** “Una experiencia cultural única para equipos argentinos”, “Cociné, competí y conectá con tu equipo de una forma diferente”.
- **Acciones específicas:** convenios con empresas y hoteles; eventos demostrativos para RRHH; beneficios por reservas grupales; participación en ferias o encuentros empresariales.

### 3.1.3. Posicionamiento.

El emprendimiento “**Empanadas Experience – MorfAr**” busca posicionarse dentro del **segmento del turismo gastronómico experiencial**, ofreciendo una propuesta auténtica que combina **identidad cultural argentina, hospitalidad local y participación activa del visitante**. A diferencia de competidores como *The Argentine Experience*, su valor diferencial radica en el enfoque barrial y artesanal, desarrollado en el corazón de **Belgrano (CABA)**. De esta manera, los turistas pueden conectar con la vida cotidiana porteña y participar en la elaboración de un ícono de la gastronomía local: la empanada.

### Estrategia de diferenciación

La estrategia de diferenciación adoptada por MorfAr se fundamenta en tres pilares conceptuales:

- **Identidad cultural argentina:** puesta en valor de la gastronomía típica, el lenguaje cotidiano (lunfardo) y las tradiciones locales, como forma de generar una conexión genuina con el visitante.
- **Carácter experiencial y participativo:** el turista asume un rol activo dentro de la

experiencia, lo que favorece la construcción de memorias significativas y un vínculo emocional con la cultura local.

- **Centralidad del factor humano:** la experiencia se estructura a partir del vínculo interpersonal, la hospitalidad y el acompañamiento personalizado, elementos clave para transmitir cercanía y autenticidad.

Este enfoque permite a MorfAr ocupar un espacio diferencial dentro del mercado turístico urbano, atendiendo una demanda creciente de experiencias culturales breves, auténticas y no estandarizadas.

### **Implementación del posicionamiento**

El posicionamiento del emprendimiento se materializa a través de una comunicación coherente, una identidad de marca fuertemente anclada en lo local y un diseño de la experiencia centrado en el rol del Host como mediador cultural. El Host cumple una función estratégica al guiar, acompañar y facilitar la experiencia, actuando como nexo entre el visitante, la gastronomía y la cultura argentina.

De este modo, MorfAr Empanadas Experience consolida un posicionamiento basado en la cercanía, la autenticidad y el valor cultural de la experiencia, diferenciándose dentro del competitivo mercado del turismo gastronómico en la Ciudad 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.**

Nuestro objetivo comercial se centra en consolidar el emprendimiento dentro del segmento de turismo gastronómico receptivo de la Ciudad de Buenos Aires, priorizando la calidad de la experiencia, la sostenibilidad y nuestras raíces.

#### **Corto plazo (0 - 12 meses)**

1. **Posicionar a la marca como una experiencia gastronómica auténtica e innovadora:** Durante nuestro primer año, buscaremos una propuesta distinta dentro del mercado local, destacando nuestro valor cultural y participativo.
2. **Lograr un nivel sostenido de reservas que nos genere una estabilidad operativa:** El objetivo es alcanzar una cantidad de reservas semanales, combinando turismo receptivo con público local.
3. **Promover colaboraciones intersectoriales que nos den mayor visibilidad:** Esto es con el fin de ampliar nuestro alcance comercial y potenciar la visibilidad en los principales circuitos turísticos porteños.

#### **Mediano/ Largo plazo ( 12 - 36)**

1. **Ampliar la propuesta con nuevas experiencia y productos complementarios:** Nuestro objetivo con ello es diversificar la oferta sin perder nuestras raíces y no convertir el producto en algo masivo y sin identidad.
2. **Implementar prácticas certificables y fortalecer una identidad responsable:** Luego de estar posicionados buscaremos medidas concretas de sostenibilidad ambiental y social, con el propósito de obtener reconocimiento/certificación por buenas prácticas.
3. **Posicionarnos como experiencia referente del turismo gastronómico en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires:** A largo plazo convertirnos en un modelo de referencia dentro del turismo cultural y gastronómico porteño. Para eso la participación en ferias

(FIT, BAFICI Gastronómico, Semana de la Gastronomía) . En paralelo con la promoción de prensa lograr ser referente.

### 3.3. Producto

MorfAr Empanadas Experience es un emprendimiento de turismo gastronómico, experiencial y cultural ubicado en el barrio de Belgrano, Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Su objetivo es brindar a los visitantes una **experiencia auténtica, participativa, lúdica y memorable**, donde puedan conocer la historia, las variantes regionales y las técnicas de preparación de la empanada, uno de los alimentos más representativos de la identidad argentina.

El producto combina componentes tangibles —ingredientes de calidad, utensilios, espacio físico— con elementos intangibles como la hospitalidad, la interacción cultural, el aprendizaje sensorial y la diversión. La experiencia está diseñada para que cada visitante se lleve un **momento inolvidable**, donde la memoria emocional de la actividad supere la simple degustación del producto.

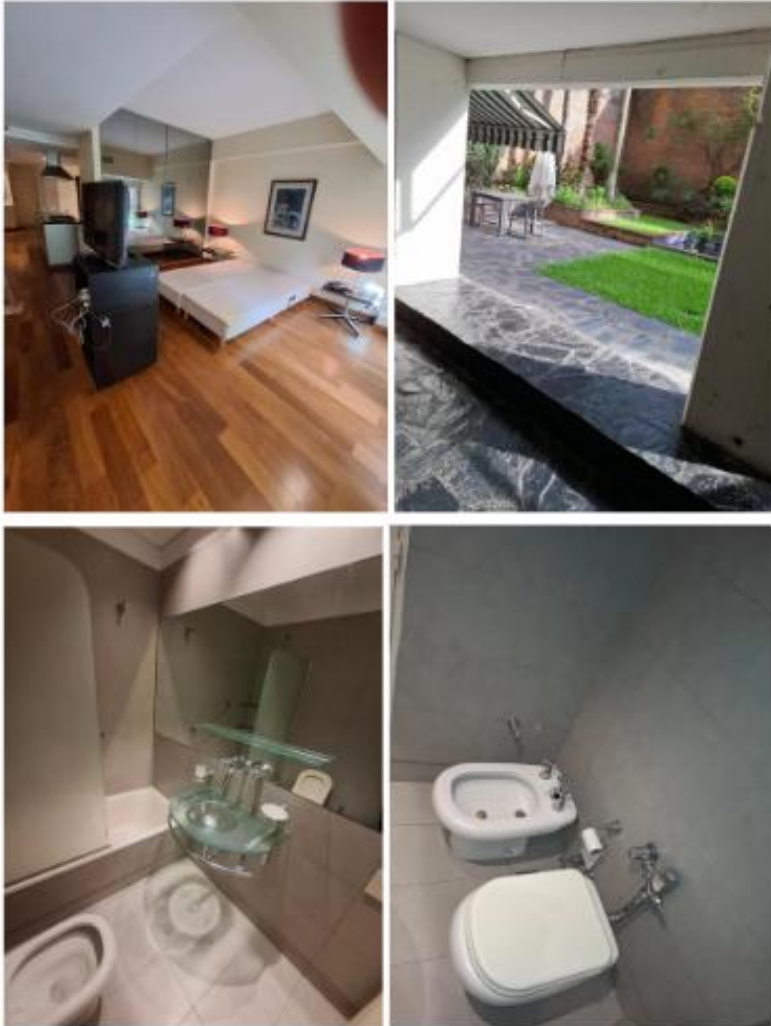
#### **Pilares del producto**

- **Materia prima:** Se prioriza la calidad y procedencia local de los ingredientes, seleccionando proveedores confiables y utilizando productos provenientes de una huerta propia. Esto garantiza una experiencia sensorial auténtica y refuerza el compromiso con la sustentabilidad y el consumo responsable.
- **Espacio físico:** El loft con mesa comunitaria está diseñado para transmitir calidez y cercanía, recreando la atmósfera de una típica reunión argentina y fomentando la interacción entre los participantes. La disposición del mobiliario, los tonos marrón y negro, y la iluminación cálida crean un ambiente acogedor que invita a relajarse y disfrutar del taller.

En el patio, la huerta urbana permite a los participantes conectar directamente con los ingredientes, sumando un componente educativo y sensorial. Cada detalle del espacio —desde la decoración hasta los utensilios disponibles— está pensado para que los visitantes se sientan cómodos, participen activamente y vivan una experiencia enriquecedora.

*Imágenes del loft:*





*Imágen ilustrativa del espacio:*



- **Sustentabilidad:** La sustentabilidad se integra transversalmente en todos los procesos del proyecto: selección de proveedores, gestión del espacio, formación del equipo y comunicación con los visitantes. Se consideran las dimensiones económica, ambiental y sociocultural, reforzando la identidad del emprendimiento como responsable y comprometido.

- **Factor humano - “el Host”:** El equipo de MorfAr se basa en valores de cercanía, calidez, profesionalismo y compromiso ambiental. Por ello el siguiente perfil de Host es crucial para esta experiencia.

Perfil del Host de MorfAr

El Host es la **cara visible y el corazón de la experiencia gastronómica**, responsable de crear un ambiente de aprendizaje y disfrute. Su misión es guiar a los participantes en las técnicas culinarias, transmitir la historia del producto y generar una atmósfera cálida y simpática donde todos se sientan cómodos para cocinar, preguntar y socializar.

**Competencias Esenciales (El Carácter del Host)**

| Competencia                                   | Descripción   |
|---|---|
| <b>Cercano y Simpático</b>                    | Transmite una energía positiva y contagiosa. Utiliza un humor amable y es accesible. Fomenta la interacción entre los participantes y se dirige a ellos con respeto y familiaridad, pero sin caer en la excesiva confianza. |
| <b>Cálido y acogedor</b>                      | Tiene una habilidad natural para hacer que cada persona se sienta bienvenida desde el primer momento. Sabe "romper el hielo" y crear un ambiente relajado, minimizando la timidez o el miedo a equivocarse en la cocina.    |
| <b>Comunicador claro en distintos idiomas</b> | Explica las recetas y técnicas de forma sencilla y estructurada. Utiliza un lenguaje entusiasta y motivador, manteniendo la atención del grupo.   |
| <b>Liderazgo empático</b>                     | Guía el taller con firmeza y dirección (para mantener el ritmo), pero siempre con la flexibilidad y paciencia necesarias para adaptarse a los diferentes niveles de habilidad de los participantes.                         |

**Habilidades y Experiencia Requerida (El Know-How)**

| Área de Conocimiento | Detalle Específico |
|----------------------|--------------------|
|                      |                    |

|   |   |
|---|---|
| <b>Conocimientos de Técnica Culinaria</b> | <b>Sólido</b> manejo de las bases de cocina (cortes, cocciones, emulsiones, manejo de mise en place, etc.). Debe poder explicar el <i>por qué</i> de cada paso de la receta, no solo el <i>cómo</i> . |
| <b>Experiencia en Cocina</b>              | Experiencia práctica y comprobable en entornos culinarios (restaurantes, catering o proyectos personales avanzados). Esto le otorga la credibilidad y la capacidad para resolver imprevistos.         |
| <b>Experiencia en Educación/Formación</b> | Trayectoria en la enseñanza (formal o no formal): dictado de cursos, clases, talleres, o incluso entrenamiento de personal. Debe saber gestionar grupos, tiempos y procesos de aprendizaje.           |
| <b>Gestión de la Experiencia</b>          | Habilidad para manejar los tiempos del taller, supervisar el progreso de cada estación de trabajo y resolver dudas o errores de los participantes de manera constructiva y rápida.                    |
| <b>Conocimiento MorfAr</b>                | Familiaridad con la filosofía y el estilo de MorfAr, productos regionales, huerta, empanadas por región y historia de las mismas.   |
| <b>Manejo de diversos idiomas</b>         | Manejo de idiomas inglés y francés.   |

## **Nuestros productos**

### **1. Experiencia turística para extranjeros**

**Descripción general:** Una actividad de 3 horas que combina degustación, preparación de empanadas y aprendizaje cultural con narrativa y momentos memorables. La experiencia es sensorial y lúdica, fomentando la creatividad y la interacción social.

**Etapas de la experiencia:**

- Bienvenida e introducción con bebida y aperitivos típicos, presentación de la historia y variantes de la empanada mediante narrativa y apoyo visual.
- Taller de cocina: “Manos en la masa”, donde los participantes juegan con la masa, experimentan rellenos regionales y aprenden técnicas de repulgue.
- Horneado y tiempo de relajación con cata de vinos o cervezas, y charla sobre la tradición de la “picada” argentina.
- Degustación guiada con maridaje e intercambio de experiencias.
- Cierre con brindis, entrega de recetario y fotografía grupal, consolidando un recuerdo memorable.

**Elementos lúdicos:** juego con la masa, creatividad, experimentación, interacción social y humor.

**Propuesta de valor:** aprendizaje cultural, participación activa y creación de recuerdos únicos que van más allá del producto gastronómico.

**Capacidad de grupo:** máximo de 16 personas

**Ubicación:** espacio gastronómico en Belgrano, Buenos Aires

**Recursos incluidos:** ingredientes, utensilios, bebida de cortesía, recetario digital o impreso, souvenirs opcionales

**Elementos destacados:** narrativa, ludicidad, aprendizaje cultural y momentos inolvidables

## 2. Experiencia para eventos corporativos / MICE

**Descripción general:** Experiencia adaptada para empresas, enfocada en team building, integración, creatividad y aprendizaje gastronómico. La duración se estima en una experiencia por día, pudiendo ajustarse a media jornada o jornada completa según la empresa.

**Etapas de la experiencia:**

- 1) Bienvenida e introducción con dinámicas de integración y presentación de objetivos.
- 2) Taller de cocina grupal con desafíos y juegos culinarios, fomentando la colaboración y la creatividad.
- 3) Horneado y tiempo de relajación con cata guiada y reflexiones sobre trabajo en equipo.
- 4) Degustación y cierre con entrega de resultados, premios o diplomas, consolidando la experiencia lúdica y profesional.

**Elementos lúdicos:** competencias culinarias, juegos en equipo, interacción recreativa y aprendizaje activo.

**Propuesta de valor:** desarrollo de habilidades blandas, cohesión de equipos, diversión y generación de momentos memorables que fortalecen la cultura organizacional.

**Capacidad de grupo:** máximo de 33 personas (ajustable según espacio y dinámica)

**Ubicación:** espacio gastronómico o lugar acordado con la empresa

**Recursos incluidos:** ingredientes, utensilios, dinámicas de equipo o premios.

**Elementos destacados:** juegos culinarios, integración de equipos, aprendizaje activo, diversión y momentos memorables

### Detalles de la experiencia

- **Tipos de empanadas:**
  - 1) Noroeste (Salta): carne cortada a cuchillo, papa y ají molido
  - 2) Cuyo (Mendoza): carne con aceitunas, huevo duro y comino
  - 3) Patagonia: cordero con hierbas aromáticas
  - 4) Clásica porteña: carne picada, cebolla y pimienta
  - 5) Posibilidad de personalizar según el grupo o eventos corporativos
- **Acompañamientos / picada argentina:**
  - 1) Quesos, salame criollo, aceitunas, pan artesanal
  - 2) Charla breve sobre la tradición de la “picada” y su relevancia social y cultural
- **Bebidas incluidas:**
  - 1) Opciones para turistas: tereré, limonada, vino blanco argentino, cata de Malbec/Torrontés/Bonarda o cerveza artesanal local
  - 2) Opciones para eventos corporativos: vino, cerveza, jugos o bebidas personalizadas según la dinámica de la empresa
- **Otros elementos incluidos:**
  - 1) Recetario digital o impreso con las empanadas elaboradas
  - 2) Fotografía grupal como recuerdo de la experiencia
  - 3) Utensilios, ingredientes y espacio preparados para la actividad

### 3.4. El precio

#### 3.4.1. Primera aproximación al precio.

| Costo materia prima |             |                     |                    |
|---------------------|-------------|---------------------|--------------------|
| tipo emp            | cant de pax | costo x12           | costo por pax      |
| salteña             | 12          | \$9.295,28          | \$774,61           |
| san juanina         | 12          | \$6.340,68          | \$528,39           |
| tucumana            | 12          | \$9.387,79          | \$782,32           |
| catamarqueña        | 12          | \$12.343,54         | \$1.028,63         |
| litoraleña          | 12          | \$17.042,63         | \$1.420,22         |
| jujeña              | 12          | \$14.440,35         | \$1.203,36         |
| patagonica          | 12          | \$17.075,93         | \$1.422,99         |
| picada              | 12          | \$20.498,27         | \$1.708,19         |
| bebidas             | 12          | \$141.644,44        | \$11.803,70        |
| Tote bag perso      | 12          | \$5.760,00          | \$ 480,00          |
| Recetario impr      | 12          | \$1.992,05          | \$ 166,00          |
| papelera            | 12          | \$20.000,00         | \$ 1.666,67        |
| limpieza            | 12          | \$20.000,00         | \$ 1.666,67        |
| <b>total</b>        |             | <b>\$295.820,95</b> | <b>\$24.651,75</b> |

| Costo mano de obra |          |                    |                |
|--------------------|----------|--------------------|----------------|
| Puesto             | cantidad | categoria          | salario        |
| cocinero           | 1        | 5                  | 1096619        |
| host               | 1        | 5                  | 1096619        |
| ayudante de c      | 1        | 3                  | 986993         |
| Administrativo     | 1        | 6                  | 1156042        |
|                    |          | <b>Total x mes</b> | <b>4336273</b> |
| <b>alquiler</b>    | xmes     | <b>tot</b>         | <b>1210000</b> |

|  |                                      |                        |                            |
|--|--------------------------------------|------------------------|----------------------------|
|  | *hosteando 4 experiencias por semana |                        |                            |
|  | <b>costo x semana</b>                | <b>costo x mes</b>     | <b>costo x experiencia</b> |
| materia prima y otros                                      | \$1.183.283,79                       | \$4.733.135,17         | \$295.820,95               |
| mano de obra   | \$1.183.283,79                       | \$4.733.135,17         | \$295.820,95               |
| alquiler   | \$302.500,00                         | \$1.210.000,00         | \$75.625,00                |
| <b>total</b>   | <b>\$2.669.067,59</b>                | <b>\$10.676.270,34</b> | <b>\$667.266,90</b>        |
| <b>costo x persona x experiencia en base a 12 clientes</b> |                                      |                        | <b>\$55.605,57</b>         |

El precio de la experiencia se define bajo una estrategia de valor percibido, orientada al público internacional. Si bien el costo operativo por persona asciende a \$55.605,57, el precio final de la experiencia turística se establece en **\$285.152** por participante. Este valor no responde únicamente al componente gastronómico, sino que refleja el valor emocional, cultural y sensorial que el visitante experimenta al participar de una actividad personalizada, cuidadosamente diseñada y de alta calidad, donde el foco está puesto en la vivencia y no en el producto alimenticio en sí.

Este enfoque considera la disposición a pagar del turista internacional, que suele asociar

este tipo de propuestas con el turismo boutique gastronómico, caracterizado por experiencias íntimas, participativas y con fuerte contenido cultural. En este sentido, el precio se encuentra alineado con el pricing por competencia, ya que experiencias similares a nivel internacional se ubican en un rango aproximado de US\$200 a US\$300 por persona, posicionándonos dentro de un segmento premium y competitivo.

De este modo, el precio comunica exclusividad, diferenciación y calidad, al mismo tiempo que permite sostener la rentabilidad del emprendimiento y reforzar su posicionamiento como una experiencia representativa de la cultura argentina, pensada para generar un recuerdo memorable en el visitante.

Por otro lado, para el producto orientado al sector corporativo (MICE), el valor se establece en **\$427.728** por persona. Este precio contempla el uso exclusivo del espacio, la personalización de la actividad según el perfil del grupo, la coordinación logística, el acompañamiento del Host y el enfoque lúdico. En este caso, el valor no se mide por participante individual, sino por el impacto de la experiencia en la dinámica grupal, el fortalecimiento de vínculos y la generación de un espacio de integración distinto al ámbito laboral tradicional.

### **3.4.2. Describa la necesidad que satisface/problema que resuelve la propuesta de su empresa.**

Como mencionamos anteriormente, en el turismo contemporáneo los viajeros modernos buscan aventuras únicas y personalizadas en lugares poco explorados, donde puedan descubrir tesoros ocultos y disfrutar de la autenticidad y la tranquilidad de un destino sin la influencia del turismo masivo.

La propuesta “Empanadas & Malbec: A Local Cooking Experience in Belgrano” satisface estas expectativas al ofrecer una experiencia gastronómica auténtica, educativa y cultural, que permite a los turistas europeos y estadounidenses conectarse genuinamente con la cultura local, en línea con las tendencias del turismo moderno por el slow travel, la narrativa local y los intercambios culturales (Accor, 2025). Además, cubre la necesidad de aprendizaje y conocimiento cultural, al enseñar la historia de la empanada argentina y sus distintas variantes, combinando la gastronomía con la tradición local y respondiendo a la preferencia de los viajeros por experiencias educativas en lugar de visitas superficiales. También satisface la necesidad de participación activa y sensorial, al permitir a los visitantes cosechar hierbas aromáticas en la huerta, preparar sus propias empanadas y disfrutar del maridaje con vinos, reforzando la conexión emocional con la cultura y generando recuerdos duraderos.

Finalmente, aborda la necesidad de interacción social y pertenencia, al ofrecer un espacio donde los turistas pueden compartir la experiencia con otros viajeros y el anfitrión, fomentando relaciones y vivencias compartidas, aspectos altamente valorados en el turismo moderno.

## **3.5. Comunicación**

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

La imagen de marca de *MorfAr Empanadas Experience* fue diseñada con el objetivo de transmitir identidad cultural, cercanía y autenticidad, alineándose con las tendencias del turismo urbano y experiencial. La marca busca representar una experiencia gastronómica que no solo involucra el consumo de un producto típico argentino, sino también el

encuentro cultural, el intercambio y la vivencia de lo local.

### **Identidad de marca y denominación**

El nombre “MorfAr” surge de una combinación intencional entre el lunfardo porteño y la identidad nacional. Por un lado, retoma el verbo morfar, expresión coloquial ampliamente utilizada en Argentina para referirse a la acción de comer, lo que aporta cercanía, informalidad y una fuerte conexión con el lenguaje cotidiano local. Por otro lado, la terminación “Ar” funciona como abreviatura de Argentina, reforzando el anclaje territorial y cultural del emprendimiento.

De este modo, el nombre sintetiza de forma clara y creativa la propuesta del emprendimiento: comer como un local y vivir una experiencia genuinamente argentina. La incorporación del término “Empanadas Experience” complementa la denominación, posicionando a la marca dentro del turismo experiencial y comunicando que no se trata únicamente del consumo de un producto típico, sino de una vivencia cultural participativa.

### **Identidad conceptual: misión, visión y valores**

#### **Misión**

Ofrecer una experiencia gastronómica y cultural auténtica basada en la elaboración artesanal de empanadas, promoviendo la participación activa del visitante y la puesta en valor de la identidad cultural argentina en un contexto de turismo urbano.

#### **Visión**

Consolidarse como una propuesta referente del turismo gastronómico experiencial en la Ciudad de Buenos Aires, reconocida por su autenticidad, calidad cultural y compromiso con prácticas sostenibles e inclusivas.

#### **Valores**

La marca se sustenta en los siguientes valores:

- **Identidad argentina:** compromiso con la cultura porteña, sus sabores, su lenguaje cotidiano y sus tradiciones gastronómicas.
- **Cercanía:** trato cálido, amable y distendido, que invita al visitante a sentirse parte de la experiencia.
- **Respeto:** consideración hacia los clientes, la diversidad cultural y el entorno en el que se desarrolla la actividad.
- **Pasión por la experiencia:** dedicación y entusiasmo en cada detalle, desde la elaboración de las empanadas hasta el acompañamiento del Host.
- **Trabajo en equipo:** cooperación y compañerismo entre los integrantes del emprendimiento para garantizar una experiencia fluida y de calidad.

### **Logotipo**



### **Identidad visual y signos de marca**

El logotipo combina elementos gráficos inspirados en el **fileteado porteño**, una expresión artística característica de la cultura urbana de Buenos Aires. Los ornamentos curvos, las formas florales y los detalles decorativos evocan tradición, artesanía y herencia cultural, reforzando la conexión con lo local.

El elemento central del logo es la **empanada**, representada de manera estilizada, que funciona como símbolo directo del producto y de la experiencia gastronómica propuesta. Este ícono permite una identificación inmediata de la actividad principal del emprendimiento.

### **Paleta cromática**

La paleta de colores se compone principalmente de:

- Tonos cálidos (naranjas, amarillos y rojizos): asociados a la comida, la energía, la calidez humana y el encuentro.
- Verdes y azules complementarios: que aportan equilibrio visual y remiten a lo artesanal, lo natural y lo cultural.

Estos colores buscan generar sensaciones de cercanía, hospitalidad y disfrute, elementos clave en una experiencia turística gastronómica.

### **Tipografía y estilo gráfico**

La tipografía utilizada presenta un estilo robusto, decorativo y con reminiscencias tradicionales, coherente con el fileteado porteño y con la estética de los antiguos carteles urbanos. Este estilo refuerza la identidad cultural del emprendimiento y su anclaje en la ciudad de Buenos Aires, diferenciándose de propuestas gastronómicas más estandarizadas o globalizadas.

### **Slogan y mensajes clave**

- Slogan oficial: *“La tradición en tus manos”*  
El slogan sintetiza la esencia del emprendimiento al vincular la tradición gastronómica argentina con la participación activa del visitante. La expresión “en tus manos” remite

tanto al proceso artesanal de elaboración de las empanadas como a la experiencia directa e inmersiva que propone la actividad, donde el turista no es un espectador pasivo, sino parte del proceso cultural.

- **Mensaje central:** *MorfAr Empanadas Experience* ofrece una experiencia gastronómica y cultural auténtica, en la cual cada empanada representa la tradición argentina, el saber popular y el encuentro entre culturas, a través de una propuesta participativa y vivencial.

### **Tono de comunicación**

La comunicación de la marca adopta un tono cercano, cálido y educativo, orientado a generar un vínculo directo con el visitante. Se prioriza un lenguaje accesible, con referencias culturales locales y guiños al lunfardo, enfatizando la autenticidad, la interacción y el disfrute de la cultura argentina en un entorno urbano.

### **Proyección de la imagen de marca**

A través de su identidad visual y comunicacional, MorfAr Empanadas Experience busca proyectar una imagen cercana, auténtica y vinculada a la cultura gastronómica argentina, invitando a los clientes a vivir una experiencia que combine tradición, identidad local y turismo urbano en la Ciudad de Buenos Aires.

### **Lineamientos básicos de uso de marca**

El uso de la marca deberá respetar la integridad del logotipo, sus colores y proporciones, evitando modificaciones que alteren su identidad visual. La marca será aplicada de manera coherente en soportes digitales, material gráfico, señalética y espacios físicos vinculados a la experiencia, garantizando coherencia visual y reconocimiento de marca

#### **3.5.2. Plan de comunicación.**

El Plan de Comunicación de MorfAr Empanadas Experience tiene como objetivo dar a conocer el emprendimiento, construir una imagen de marca coherente y generar interés en los segmentos definidos como público objetivo.

En este apartado se identifican y analizan los **canales de comunicación** seleccionados para difundir la propuesta, considerando el tipo de público al que se dirigen, el alcance de cada medio y su adecuación al turismo gastronómico experiencial.

### **Redes sociales (canales digitales)**

- **Instagram**
  - 1) Tipo de medio: Digital
  - 2) Segmento al que se dirige: Turistas internacionales, viajeros interesados en gastronomía y cultura, jóvenes adultos y parejas.
  - 3) Justificación: Instagram es un canal clave para el turismo experiencial debido a su fuerte componente visual. Permite mostrar el proceso de elaboración, el espacio, la interacción entre participantes y el clima de la experiencia, generando interés y conexión emocional con la propuesta.
- **Facebook**
  - 1) Tipo de medio: Digital
  - 2) Segmento al que se dirige: Turistas internacionales, personas interesadas en actividades culturales, principalmente personas adultas
  - 3) Justificación: Funciona como canal complementario para la difusión de información general y contenidos de carácter informativo, ampliando el alcance de la comunicación.

- **LinkedIn**

- 1) Tipo de medio: Digital
- 2) Segmento al que se dirige: Público corporativo, empresas, organizadores de eventos y segmento MICE.
- 3) Justificación: Este canal permite posicionar la experiencia como una propuesta apta para eventos corporativos, actividades de team building y encuentros empresariales, reforzando una imagen profesional del emprendimiento.

### **Canal digital propio**

- **Sitio web institucional**

- 1) Tipo de medio: Digital
- 2) Segmento al que se dirige: Turistas que buscan información previa, público corporativo y viajeros que planifican su experiencia.
- 3) Justificación: El sitio web funciona como espacio de información centralizada, donde se presenta la propuesta, los valores de la marca y el carácter experiencial del emprendimiento.

### **Comunicación directa y relacional**

- **Email marketing**

- 1) Tipo de medio: Digital
- 2) Segmento al que se dirige: Clientes que ya participaron de la experiencia, contactos corporativos y potenciales aliados estratégicos.
- 3) Justificación: Permite mantener el vínculo con el público, comunicar novedades y fortalecer la relación a largo plazo.

### **Diagrama de Gantt**

El plan de comunicación se desarrollará durante un período de seis meses, con acciones sostenidas en los canales digitales seleccionados.

| Canal/<br>mes   | Mes 1 | Mes 2 | Mes 3 | Mes 4 | Mes 5 | Mes 6 |
|-----------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Instagram       | ●     | ●     | ●     | ●     | ●     | ●     |
| Facebook        | ●     | ●     | ●     | ●     | ●     | ●     |
| LinkedIn        |       | ●     | ●     | ●     | ●     | ●     |
| Sitio web       | ●     | ●     | ●     | ●     | ●     | ●     |
| Email marketing |       |       | ●     | ●     | ●     | ●     |

### **Costos operativos del Plan de Comunicación**

Los costos asociados a este plan corresponden exclusivamente a acciones de comunicación y difusión, y serán considerados posteriormente en el Plan Financiero del emprendimiento. Entre ellos se contemplan:

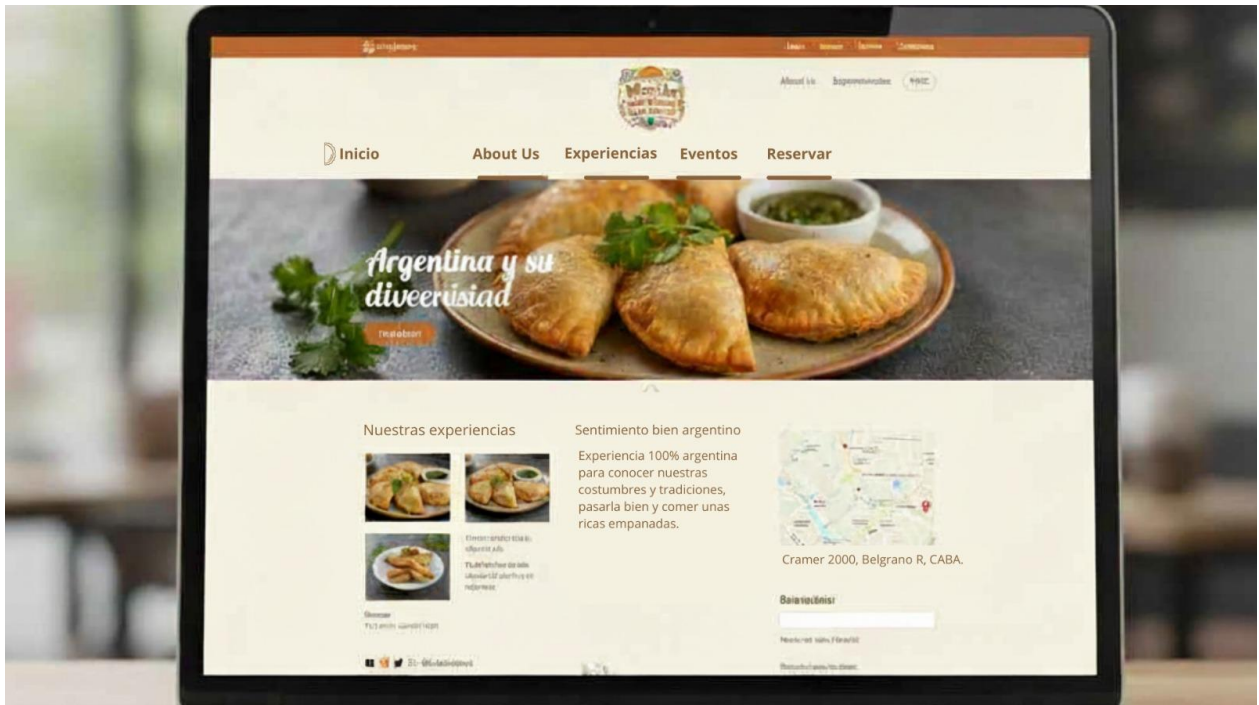
- Desarrollo de pagina web: \$2.000.000
- Evento lanzamiento: \$5.000.000

- Hosting Don Web: \$43.545.48
- Acciones de lanzamiento del emprendimiento: \$4.500.000
- Redes sociales (Tik tok, Instagram, Youtube): \$5.000.000

**Total estimado:** \$16.543.545,48

### 3.5.3. Desarrollo de plataforma

#### Plataforma 1: Página web oficial



La página web oficial de MorfAr Empanadas Experience se concibe como la principal plataforma digital del emprendimiento, destinada a comunicar de manera clara e integral la propuesta de valor tanto para el público turístico como para el segmento corporativo.

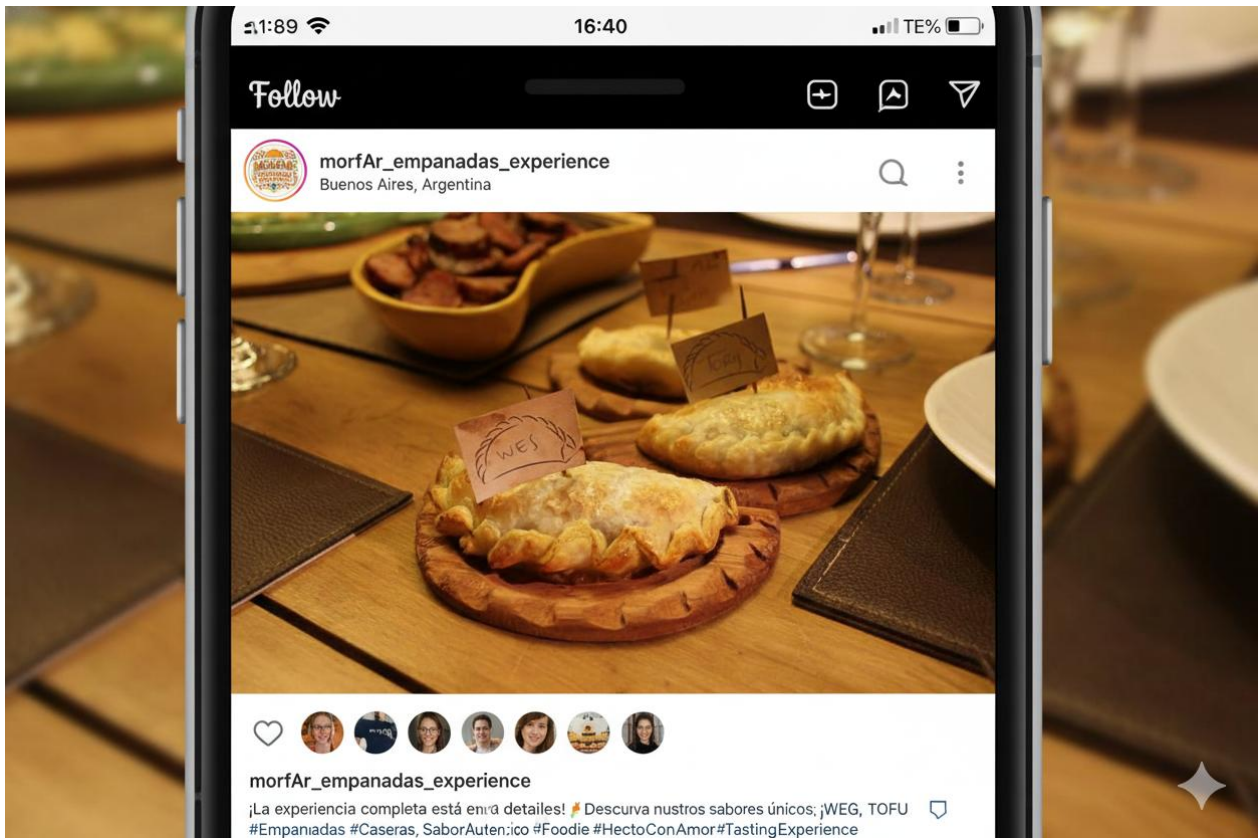
El sitio se estructura de forma simple e intuitiva, facilitando la navegación y el acceso rápido a la información relevante. La arquitectura del contenido se organiza en los siguientes ítems principales:

- **Inicio:** presenta de manera sintética el concepto general de MorfAr (incluyendo la identidad de la marca), utilizando imágenes del producto gastronómico, mensajes breves que introducen al visitante en la propuesta e indica dónde se encuentra ubicado.
- **Experiencias:** detalla el producto experiencial orientado al visitante, destacando los aspectos culturales, gastronómicos y vivenciales de la actividad.
- **Eventos:** describe la propuesta adaptada a eventos empresariales y encuentros del segmento MICE, resaltando su carácter diferencial como actividad de integración y experiencia gastronómica.
- **Reservar:** sección destinada a facilitar el contacto y la gestión de reservas, orientada a convertir el interés del usuario en una acción concreta.

En cuanto al diseño, la página utiliza una paleta de colores coherente con la identidad visual y el logo del emprendimiento, reforzando la imagen de marca y la armonía estética del conjunto. Se prioriza una presentación visual ordenada, con textos claros y recursos gráficos que acompañan la información sin sobrecargarla.

En su conjunto, la página web busca ser una herramienta de comunicación funcional, accesible y de fácil comprensión, permitiendo que el usuario identifique rápidamente el tipo de experiencia ofrecida y el público al que está dirigida.

### **Plataforma 2: Redes Sociales**



Las publicaciones buscan inspirar, generar interés y facilitar la decisión de compra, combinando imágenes, videos cortos y reels con textos breves, cercanos y de fácil comprensión. Se prioriza una estética alineada con la identidad visual de la marca, utilizando colores, tipografías y tonos comunicacionales coherentes con el logo y el espíritu del emprendimiento.

- **LinkedIn**



En esta plataforma, la comunicación adopta un tono más institucional y profesional, destacando los beneficios del producto corporativo, la capacidad de organización, la personalización de las experiencias y el valor de la propuesta como actividad de integración y fortalecimiento de equipos de trabajo.

LinkedIn permite posicionar a MorfAr Empanadas Experience como una alternativa innovadora dentro del turismo gastronómico aplicado al ámbito empresarial.

## 3.6. Comercialización

### 3.6.1 Sistema y canales de comercialización

El sistema de comercialización que nosotros vamos a utilizar es del tipo mixto, combinando canales directos e indirectos. Esta elección corresponde al enfoque que tiene nuestro producto, una experiencia gastronómica vivencial dirigida tanto a turistas internacionales como residentes locales, buscando maximizar la capacidad de alcance y rentabilidad.

También utilizaremos diferentes estrategias teniendo en cuenta los mercados a los que nos abocamos (Turistas y corporaciones)

#### **Comercialización directa**

La comercialización directa estará conformada principalmente a través de canales digitales propios, que permiten un contacto inmediato con el cliente final, sin intermediarios.

- Página web oficial: Cuenta con un motor de reservas integrado, información multilingüe y medio de pago digital.
- Redes sociales: Las vamos a utilizar tanto para promocionar como para reservar vía mensajes directos, WhatsApp Business y link de pagos (Mercado pago o PayPal)

Describe el sistema de comercialización seleccionado y las causas que llevaron a esa decisión. Analice si es comercialización directa, indirecta o un sistema mixto entre ambas. Incluya cuáles son los beneficios de esa decisión, cuáles serían los canales que utilizará en cada caso, entre otros aspectos que considere pertinente sumar.

Con esto tendremos ventajas con mayor control sobre la comunicación con el cliente. No tenemos que pagar comisiones a externos, y mejoramos nuestro margen. Posibilidades de personalizar promociones y construir una base de datos propia para fidelización.

Para esto nos vamos en la Organización mundial del Turismo (OMT,2024), la comercialización directa en emprendimientos gastronómicos permite aumentar en promedio un 25% la rentabilidad frente a los modelos dependientes de agencias, gracias a la reducción de costos operativos y el fortalecimiento con el cliente

#### **Comercialización indirecta**

Las plataformas globales de intermediación turística, tales como:

- TripAdvisor Experiences
- Booking Experiences
- Airbnb Experiences
- TripAdvisor Experiences

TripAdvisor forma parte de uno de los principales motores de búsqueda y reserva para actividades turísticas. Según el Ente de Turismo de la Ciudad de Buenos Aires (2025), el 72% de los turistas internacionales consulta la plataforma antes de decidir sus actividades, mientras que el 68% de ellos confía en las reseñas para validar la calidad de una experiencia.

Para nosotros, estar presente en este motor de búsqueda permite ganar visibilidad global inmediata, especialmente para los viajeros de Estados Unidos, Reino Unido, Canadá, Alemania e India. Ya que datos de TripAdvisor Experiences, en el 2023, alcanzó 294

millones de usuarios únicos en su sitio y app.

Además, el sistema de puntuación y comentarios refuerza la reputación digital de nuestro emprendimiento, una variable que es determinante en la conversión de reservas según la OMT (2024), que marca “las experiencias con más de 4.5 estrellas logran un 35% más de reservas promedio”.

- Booking Experiences

Esta plataforma amplió su oferta hacia experiencias locales y gastronómicas, integrando actividades directamente en su plataforma de hospedaje. De acuerdo con el informe global de Booking Holdings (2024), el 40% de los usuarios que reservan alojamiento también buscan experiencias cercanas durante su estadía.

Esta herramienta es ideal para captar al turista que planifica y cuenta con un itinerario definido, especialmente aquellos que se alojan en hoteles 3 a 5 estrellas en nuestra zona.

La coordinación entre alojamiento y actividad permite aumentar la conversión directa, ya que el usuario recibe recomendaciones personalizadas dentro de la misma reserva.

- Airbnb Experiences

Airbnb se posicionó como un canal estratégico para atraer un público joven, los nómades digitales y viajeros independientes. Según Airbnb Insights (2024), las experiencias gastronómicas en América latina creciendo un 30% en reservas interanuales, siendo Buenos Aires uno de los destinos más demandados. La plataforma prioriza actividades locales y sostenibles, con anfitriones que representan la cultura del país. Por lo cual esto nos ayuda a nosotros para diferenciarnos.

Estas plataformas son intermediarios digitales entre la oferta y la demanda con una comisión promedio del 15/20% por reserva.

Paralelamente establecer alianzas con agencias receptoras, hoteles y empresas de Buenos Aires (especialmente en San Telmo, Palermo y Recoleta), que recomendarán la actividad a sus huéspedes o la incluirán en sus paquetes urbanos

Con esto vamos a tener alta visibilidad internacional en mercados emisores claves (Estados Unidos, Europa y Asia). Acceso a turistas que planifican su itinerario con antelación. Crear una reputación mediante sistemas de puntuación y reseñas. Y no tener una estacionalidad, en temporadas bajas lograr un incremento de reservas.

Para esto según el Ente de Turismo de la Ciudad de Buenos Aires (2025), más del 60% de los turistas internacionales que realizan actividades gastronómicas contratan sus experiencias a través de plataformas digitales o intermediarios receptivos. Por lo tanto, integrar estos canales resulta fundamental para captar un volumen de reservas y presencia global.

En cuanto al **mercado corporativo**, la estrategia comercial para este segmento incluirá alianzas con consultoras de recursos humanos y agencias de eventos corporativos, así como la promoción directa a través de redes profesionales (*LinkedIn, Instagram for Business*) y convenios con espacios gastronómicos asociados. De este modo, el emprendimiento amplía su mercado hacia un público local de alto potencial, garantizando

estabilidad y continuidad más allá de la estacionalidad turística.



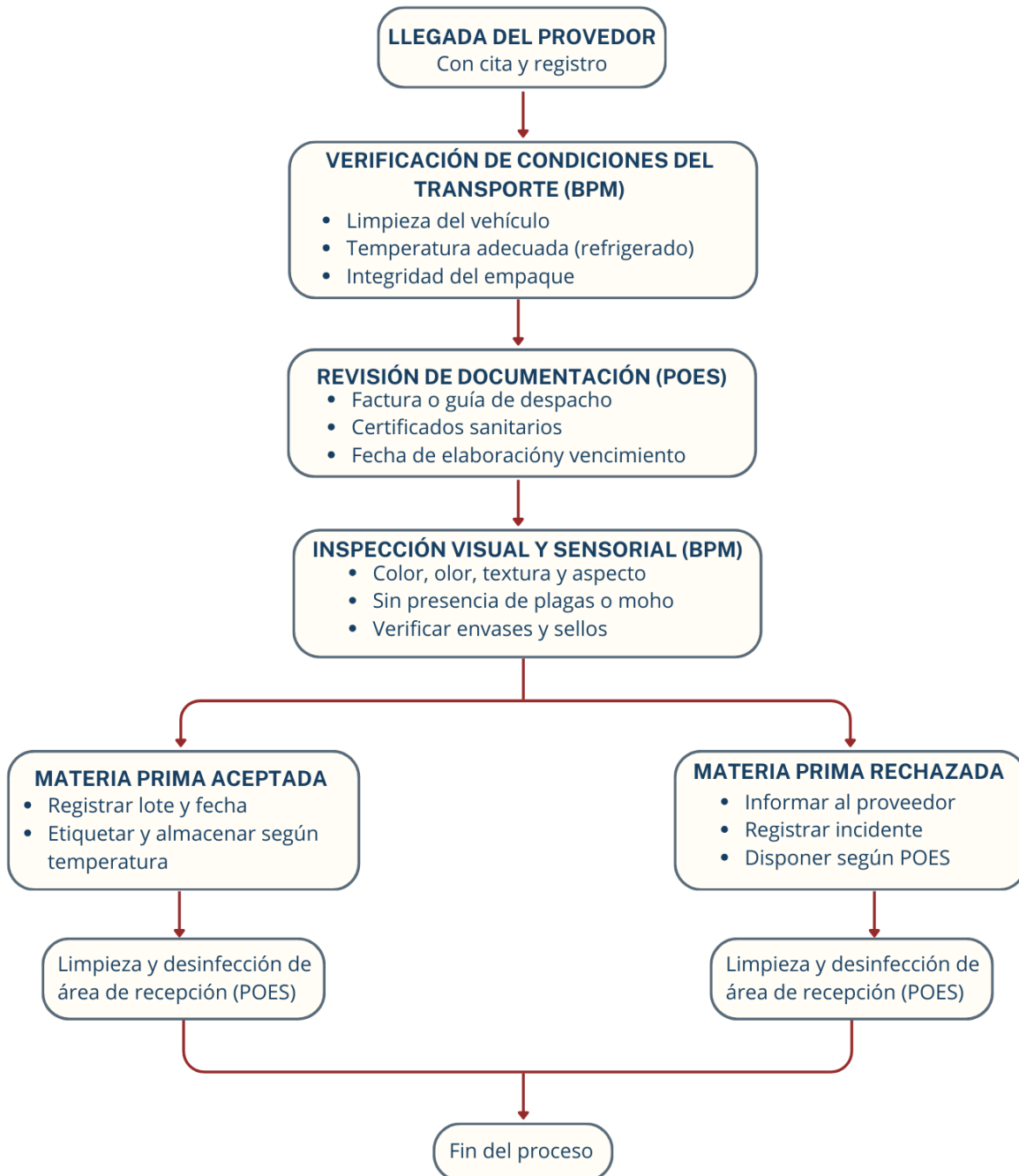
# Plan operativo

## 4. Plan Operativo

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

#### 4.1.1. Flujograma

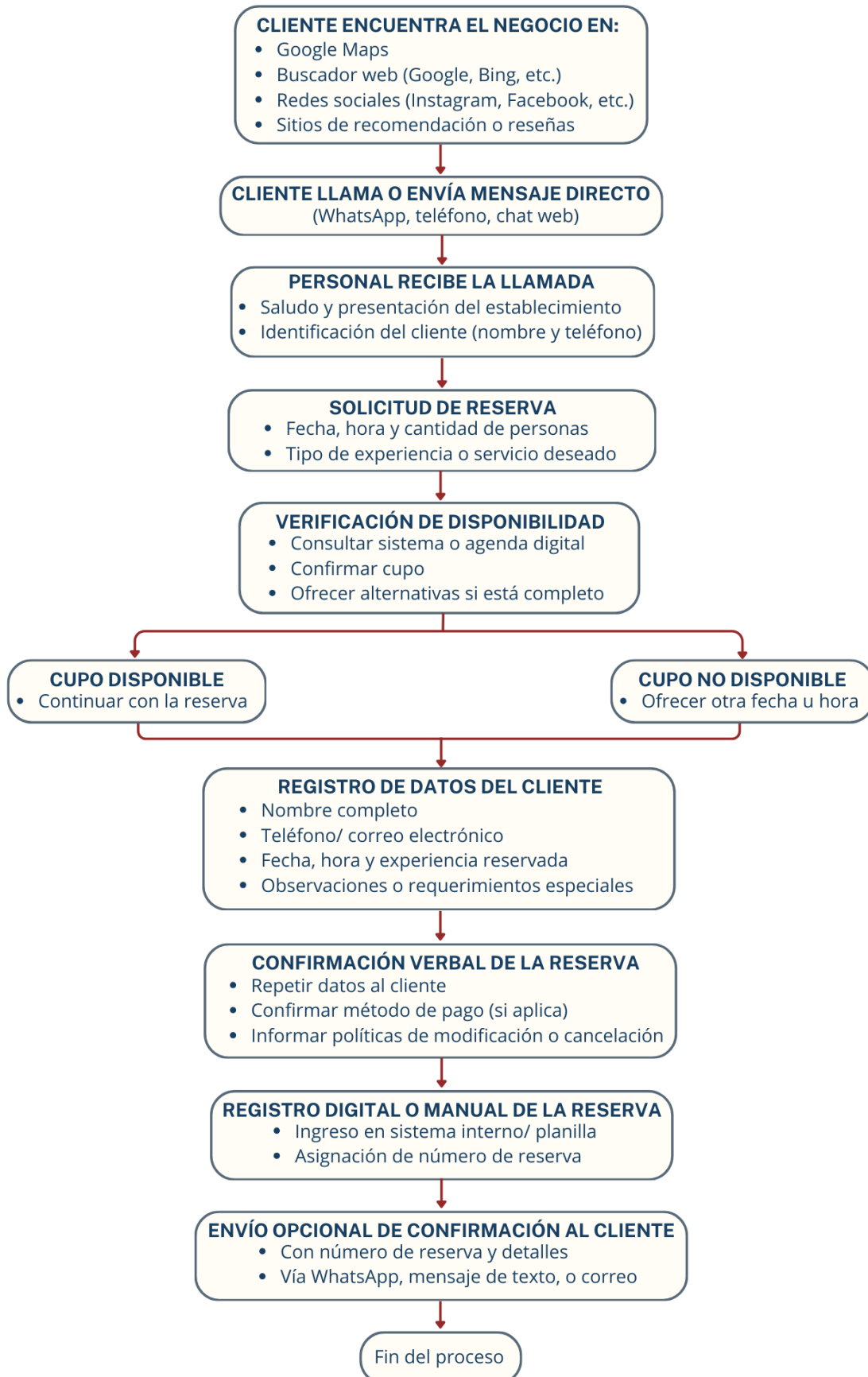
##### Recepción de materias primas



## Proceso de reserva por página web



## Recepción de reserva por llamada o mensaje



#### 4.1.2. Recursos necesarios

| <b>Front</b>  |                           |                                     |  |
|---|---------------------------|-------------------------------------|--|
| <b>Proceso</b>  | <b>Personal</b>           | <b>Espacio-<br/>infraestructura</b> | <b>Equipamiento y/o materiales</b>   |
| El cliente se informa   | Administrativo            | Sitio web, whatsapp, agencia, etc.  | Computadora, sistema de reservas, artículos de librería, etc...                                    |
| El cliente viene a la experiencia   | Host y administrativo     | Edificio                            | Computadora, loft, baño, espacio equipado y bebida y picada de bienvenida)                         |
| Breve explicación del producto y su historia  | Host                      | recibidor                           | Sillón, televisor, material audiovisual.   |
| Preparación de las empanadas en mesa comunitaria con explicación y espacio de intercambio | Host y ayudante de cocina | Mesa comunitaria                    | Mesa grande, utensilios de cocina, botiquín de primeros auxilios, matafuegos, etc.                 |
| Cosecha de la huerta  | Host                      | Huerta                              | Plantas aromáticas, tomillo, orégano, cebolla de verdeo, herramientas de jardinería, guantes, etc. |
| Cocción de las empanadas  | Host                      | Cocina                              | Horno industrial/de barro, placas, gas, leña, etc.   |

|  |      |                  |   |
|--|------|------------------|---|
| Degustación de las empanadas             | Host | Mesa comunitaria | Platos, servilletas, copas, vino, sifones de soda, agua, mesa grande. |
| Cierre de la experiencia con foto final. | Host | Mesa comunitaria | Tote bags, recetario y celular.                                       |

| <b>Back</b>                                 |                               |                                     |   |
|---|-------------------------------|-------------------------------------|---|
| <b>Proceso</b>                              | <b>Personal</b>               | <b>Espacio-<br/>infraestructura</b> | <b>Equipamiento y/o materiales</b>                                  |
| El cliente hace la reserva                  | Administrativo                | Sitio web, whatsapp, agencia, etc.  | Computadora, sistema de reservas, artículos de librería, etc.       |
| Compra de materia prima                     | Administrativo                | Loft o home office                  | Computadora, whatsapp, recetón                                      |
| Mantenimiento de huerta                     | Cocinero / ayudante de cocina | Huerta                              | Herramientas de jardinería, agua corriente, guantes, semillas, etc. |
| Recepción de materia prima y almacenamiento | Cocinero / administrativo     | Loft                                | Balanza, termómetro, heladera, almacén de secos, bacha,             |

|   |                               |      |  |
|---|-------------------------------|------|--|
| Producción de las distintas recetas estandarizadas (empanada s y picada) y marcado de las empanadas | Cocinero y ayudante de cocina | Loft | Cocina, utensilios, botiquín de primeros auxilios, matafuegos, certificado de curso bpm. horno, placas, gastronorm, etc. |
|---|-------------------------------|------|--|

|   |                               |                  |  |
|---|-------------------------------|------------------|--|
| Limpieza y puesta a punto del espacio y la vajilla                                  | Cocinero / ayudante de cocina | Loft             | Artículos de limpieza, productos de limpieza, alcohol, papel de rollo. |
| Preparación del material audiovisual y espacio recibidor                            | Host                          | Recibidor        | Televisor, material audiovisual, información, folletería, mapas, etc.  |
| Control de cocción de las empanadas de los clientes + calentar las otras variedades | Ayudante de cocina            | Cocina           | Horno industrial/de barro, placas, gas, leña, etc.                     |
| Emplatado de las empanadas para degustación   | Host                          | Cocina           | Horno industrial/de barro, placas, gas, leña, etc.                     |
| Degustación de las empanadas  | Host                          | Mesa comunitaria | Platos, servilletas, copas, vino, sifones de soda, agua, mesa grande.  |
| Cierre de la experiencia con foto final.  | Host                          | Mesa comunitaria | Tote bags, recetario y celular o cámara.                               |
| Limpieza final del espacio y orden  | Host y ayudante de cocina     | Loft             | Artículos de limpieza, productos de limpieza, alcohol, papel de rollo. |

**4.2. Identifique y desarrolle 5 (cinco) posibles operaciones “críticas” que demandarán una mayor atención**


| <b>Operación crítica</b>  | <b>Probabilidad de ocurrencia</b> | <b>Nivel de impacto</b> | <b>Acciones de prevención</b>  | <b>Acciones para minimizar los efectos</b>  |
|---|-----------------------------------|-------------------------|--|---|
| Demoras o ausencias del personal clave (cocinero o host)                                      | Media                             | Alto                    | Mantener un listado de reemplazos capacitados; elaborar cronogramas de turnos con antelación; definir roles cruzados para que un ayudante pueda asistir en tareas básicas del host o del cocinero. | Reorganizar la actividad (versión reducida o demostrativa); ofrecer voucher o descuento para otra fecha.                          |
| Quejas o insatisfacción del cliente por expectativas no cumplidas                             | Media                             | Alto                    | Brindar información clara sobre la experiencia (duración, menú, nivel de participación, idioma disponible); capacitar al personal en comunicación empática y manejo de quejas.                     | Escuchar al cliente, disculparse de manera profesional y ofrecer una compensación (recetario impreso, bebida, descuento).         |
| Fallas en la coordinación operativa de la experiencia (tiempos, secuencia, atención al grupo) | Media                             | Alto                    | Cronograma detallado de la experiencia<br>Ensayos previos y checklist operativo<br>Definición clara de roles   | Reorganizar el orden de actividades<br>Priorizar momentos clave de la experiencia<br>Mantener comunicación constante con el grupo |
| Retrasos o cancelaciones de grupos  | Media                             | Medio                   | Confirmar asistencia 24 h antes; definir políticas claras  | Ajustar el cronograma o integrar participantes  |

|  |      |      |   |  |
|--|------|------|---|--|
| turísticos   |      |      | de cancelación y reprogramación; comunicación fluida con agencias o guías   | en otro turno; ofrecer take-away o devolución parcial si corresponde   |
| Accidentes menores durante la actividad (quemaduras, cortes) | Baja | Alto | Capacitación en manipulación segura de alimentos; señalización adecuada; disponer de botiquín, seguro y matafuegos en regla | Brindar primeros auxilios; registrar el incidente; mantener la calma del grupo; ofrecer acompañamiento si el cliente lo requiere. Con cobertura médica |

### 4.3. Sistema de calidad de servicio

| <b>Etapas del proceso</b>   | <b>Objetivos</b>  | <b>Metas</b>   | <b>Indicadores</b>   | <b>Registro</b>  |
|---|---|--|--|--|
| Recepción y bienvenida al cliente   | Garantizar una atención inicial cálida y profesional que introduzca al visitante en la experiencia de manera positiva.    | Que todos los visitantes se sientan recibidos con amabilidad y perciban una atención personalizada desde su llegada. | Observación directa del tiempo de espera y actitud del personal durante la bienvenida.                             | Planilla diaria de recepción con comentarios del host o responsable.           |
| Desarrollo de la actividad principal (taller o experiencia participativa) | Lograr que los visitantes disfruten del proceso y se involucren activamente en la propuesta, comprendiendo la esencia del | Que los participantes manifiesten satisfacción con la dinámica y el contenido, sintiendo que la experiencia          | Comentarios verbales y escritos de los visitantes al finalizar la actividad; registro de observaciones del equipo. | Cuaderno o registro digital de observaciones y devoluciones de los visitantes. |

|   |  |  |  |   |
|---|--|--|--|---|
|   | producto cultural.   | cumplió sus expectativas.  |  |   |
| Cierre de la experiencia (foto final, despedida y feedback) | Reforzar el vínculo emocional y la recordación de la experiencia, promoviendo la recomendación del espacio y la actividad. | Que los visitantes se retiren con una sensación de disfrute, cercanía y deseo de compartir o repetir la experiencia. | Comentarios espontáneos, publicaciones o menciones en redes, y devoluciones posteriores por mensaje. | Registro de cierre de cada jornada con observaciones y recopilación de testimonios o fotos. |

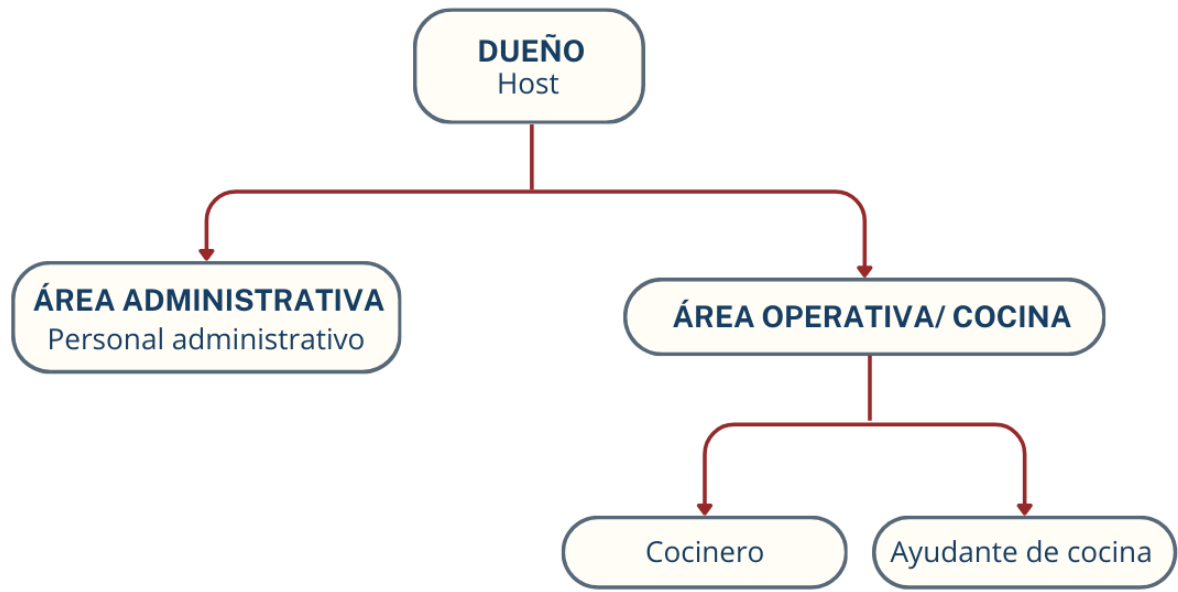
A decorative border surrounds the text. It features a central orange dumpling at the top, a blue flower at the bottom, and intricate scrollwork in blue, orange, and green along the sides and corners.

# Recursos Humanos

## 5. Recursos Humanos

### 5.1. Recursos Humanos

5.1.1. Realice un organigrama incluyendo a todos los empleados, niveles gerenciales y propietarios, con roles definidos, identificando también al personal externo de forma diferenciada.



### 5.1.2. Plantilla de empleados

| Tareas a realizar  | N° de personas requeridas | N° de horas mensuales | Turno        | Calificación requerida   |
|--|---------------------------|-----------------------|--------------|--|
| <b>Personal administrativo</b><br>(Tareas administrativas como liquidaciones de sueldos, gestión de mails y control de pagos con proveedores, clientes y terceros, entre otros). | 1                         | 180 horas             | 9 a 18 horas | Profesional y/o estudiante avanzado en administración de empresas o Contador Público con experiencia de al menos 2 años en estudios contables y puestos afines.<br><br>Experiencia previa en empresas turísticas (excluyente)<br><br>Idioma inglés (no excluyente) |

|   |   |     |             |   |
|---|---|-----|-------------|---|
| <b>Host</b><br>Recibir y guiar a los turistas en el transcurso de la experiencia.   | 1 | 140 | 16 a 24hs   | Ver perfil de Host en posicionamiento   |
| <b>Cocinero</b><br>Producción de recetas estandarizadas y armado de notas de pedido (materia prima)   | 1 | 140 | 11am a 20hs | Estudios y experiencia comprobable en Gastronomía. Atención al detalle, limpieza y orden. Perfil organizado y resolutivo. Proactividad. |
| <b>Ayudante de cocina</b><br>Acompañar y complementar las tarea de los otros empleados, ayudando al host en la experiencia y al cocinero en la producción | 1 | 140 | 16 a 24 hs  | Dispuesto a hacer tareas diversas, es un puesto de apoyo al equipo de trabajo para descomprimir la carga.                               |

### 5.1.3. Plan de capacitación para el personal

| Título   | Objetivo  | Horas | Instructor/es       | Personal convocado | Fecha      | Tipo (INTERN A/EXTERNA) | Importe total      |
|--|---|-------|---------------------|--------------------|------------|-------------------------|--------------------|
| INTRODUCCIÓN A LOS PRIMEROS AUXILIOS Y REANIMACIÓN CARDIO PULMONAR (RCP) | Adquirir conocimientos de las técnicas iniciales en Primeros Auxilios y Reanimación Cardio-Pulmonar (R.C.P.) al personal de empresas, restaurantes, hoteles, servicios en general, instituciones educativas, de seguridad, de transportes, gimnasios y organizaciones, para colaborar con las personas que pueden sufrir un incidente o enfermedad repentina, hasta el arribo del profesional de la medicina. | 5.00  | Cruz Roja Argentina | Todo el personal   | 05/12/2025 | Externa                 | \$45.000 x persona |

|  |   |                     |     |      |            |         |             |
|--|---|---------------------|-----|------|------------|---------|-------------|
| Conocimiento y Cata de Vinos                   | Conocer la elaboración de los vinos tintos, blancos, rosados y algunos especiales como espumosos, dulces generosos con la adquisición de la competencia a catar un vino en sus tres fases sensoriales: visual, olfativa y gustativa                     | 4 horas x 4 semanas | UTN | HOST | 01/10/2026 | Externa | \$97.324.00 |
| Capacitación sensorial en quesos               | Capacitar al host a descubrir los atributos del Queso. El alimento, está preparado para disfrutado al consumidor, y en ese sentido, es la preparación como evaluador, que obtendrá el host  | 4 horas x 8 semanas | UTN | HOST | 01/7/2026  | Externa | \$95.195    |
| Curso de Especialista en Producción de cerveza | dominar todos los insumos, el proceso y el control de la elaboración de cerveza. Aprenderá cómo influyen los distintos ingredientes y condiciones en el resultado final, y cómo manejar las variables operativas para obtener una cerveza de excelencia | 4 horas x 7 semanas | UTN | HOST | 01/5/2027  | Externa | \$473.730   |

#### 5.1.4. ¿Qué fuente de reclutamiento considera más adecuada?

En el caso de MorfAR, no necesitaríamos ningún proceso de reclutamiento ya que, por lo pronto, los empleados seremos los mismos socios del emprendimiento.

En el caso de necesitarlo en algún momento ya sea por licencias, francos, ausencias, se realizaría por contratación directa a través de recomendaciones y contactos propios de los socios. Siempre anticipando, como requisito, la presentación de la libreta sanitaria vigente.

## Bibliografía

Observatorio Turístico. (2025). Informe mensual de turismo en la Ciudad de Buenos Aires – Julio 2025. Ente de Turismo de la Ciudad de Buenos Aires. Recuperado de [https://turismo.buenosaires.gob.ar/sites/turismo/files/IM\\_InformeMensualJulio2025.pdf](https://turismo.buenosaires.gob.ar/sites/turismo/files/IM_InformeMensualJulio2025.pdf)

Subió la cantidad de locales vacíos en la Ciudad de Buenos Aires. (s. f.). Recuperado de <https://www.cac.com.ar/noticias/subio-la-cantidad-de-locales-vacios-en-la-ciudad-de-buenos-aires>

Abasto, F. (27 de mayo de 2025). Los 10 sabores de empanadas más elegidos por los argentinos. Todo Noticias. Recuperado de <https://tn.com.ar/cocina/gastronomia/2025/05/27/los-10-sabores-de-empanadas-mas-elegidos-por-los-argentinos/#:~:text=Las%2010%20empanadas%20m%C3%A1s%20elegidas,Cebolla>

Booking.com. (23 de agosto de 2023). El 85% de los viajeros argentinos quiere viajar de manera más sustentable en 2023. Recuperado de [https://news.booking.com/es-ar/el-85-de-los-viajeros-argentinos-quiere-viajar-de-manera-mas-sustentable-en-2023/?utm\\_source=chatgpt.com](https://news.booking.com/es-ar/el-85-de-los-viajeros-argentinos-quiere-viajar-de-manera-mas-sustentable-en-2023/?utm_source=chatgpt.com)

Cousins, F. (23 de abril de 2025). Booking.com research: 93 per cent of travellers want to travel more sustainably - Sustainable Hotel News. Recuperado de <https://sustainablehotelnews.com/booking-com-research-93-per-cent-of-travellers-want-to-make-more-sustainable-travel-choices/>

López, R. G., & López, R. G. (01 de febrero de 2024). Nuevas motivaciones y necesidades de los turistas - Marketing Turístico Digital. Recuperado de <https://marketingturisticodigital.com/cambios-motivaciones-y-necesidades-de-turistas/>

Puntos 1.1.2.

Tripadvisor. (2025). The Argentine Experience. En Tripadvisor. Recuperado de [https://www.tripadvisor.com.ar/Attraction\\_Review-g312741-d20897380-Reviews-The\\_Argentine\\_Experience-Buenos\\_Aires\\_Capital\\_Federal\\_District.html](https://www.tripadvisor.com.ar/Attraction_Review-g312741-d20897380-Reviews-The_Argentine_Experience-Buenos_Aires_Capital_Federal_District.html)

[empanadas] Results from Food & Wine. (s. f.). Recuperado de <https://www.foodandwine.com/search?q=empanadas>

Crece el segmento de alta gama en el turismo receptivo. (24 de febrero de 2025). Recuperado de [https://www.argentina.gob.ar/noticias/crece-el-segmento-de-alta-gama-en-el-turismo-receptivo?utm\\_source=chatgpt.com](https://www.argentina.gob.ar/noticias/crece-el-segmento-de-alta-gama-en-el-turismo-receptivo?utm_source=chatgpt.com)

FIT 2024: impulso a la gastronomía como factor de atracción turística. (30 de septiembre de 2024). Recuperado de [https://www.argentina.gob.ar/noticias/fit-2024-impulso-la-gastronomia-como-factor-de-atraccion-turistica-regional?utm\\_source=chatgpt.com](https://www.argentina.gob.ar/noticias/fit-2024-impulso-la-gastronomia-como-factor-de-atraccion-turistica-regional?utm_source=chatgpt.com)

AmuraCMS. (26 de julio de 2023). El impacto económico que generará en la Argentina la llegada de la Guía Michelin. El Economista. Recuperado de [https://eleconomista.com.ar/economia/el-impacto-economico-generara-argentina-llegada-guia-michelin-n64567?utm\\_source=chatgpt.com#google\\_vignette](https://eleconomista.com.ar/economia/el-impacto-economico-generara-argentina-llegada-guia-michelin-n64567?utm_source=chatgpt.com#google_vignette)

Borrell, M. (16 de agosto de 2024). Argentina también se destaca como destino en la región por su gastronomía. Recuperado de [https://puntoconvergente.uca.edu.ar/argentina-tambien-se-destaca-como-destino-en-la-region-por-su-gastronomia/?utm\\_source=chatgpt.com](https://puntoconvergente.uca.edu.ar/argentina-tambien-se-destaca-como-destino-en-la-region-por-su-gastronomia/?utm_source=chatgpt.com)

Firstlook. (01 de junio de 2025). Gastronomía sostenible: el caso argentino que lidera el futuro del turismo gastronómico. Recuperado de [https://gastroacademy.com/gastronomia-sostenible-el-caso-argentino-que-lidera-el-futuro-del-turismo-gastronomico/?utm\\_source=chatgpt.com](https://gastroacademy.com/gastronomia-sostenible-el-caso-argentino-que-lidera-el-futuro-del-turismo-gastronomico/?utm_source=chatgpt.com)

## Punto 1.5

Navarro, N. (2025, 26 agosto). ¿Qué tipo de sociedad me conviene para mi emprendimiento? SAS, SRL o SA. Recuperado de <https://jbbabogados.com.ar/2025/08/26/que-tipo-de-sociedad-me-conviene-para-mi-emprendimiento-sas-srl-o-sa/>

Escencial Consultora, ¿Conviene una SA o la SRL para iniciar un proyecto?: Pros y contra (y el plan «último recurso» para tener una SAS). (s. f.). Recuperado de <https://escencialconsultora.com.ar/novedades/467/conviene-una-sa-o-la-srl-para-iniciar-un-proyecto-pros-y-contra-y-el-plan-ultimo-recurso-para-tener-una-sas#:~:text=C%C3%A1nepa%20sostiene%20que%20las%20sociedades,la%20opci%C3%B3n%20de%20las%20SRL.>

Constituir una sociedad de responsabilidad limitada (SRL). (1 de noviembre de 2024). Recuperado de <https://www.argentina.gob.ar/servicio/constituir-una-sociedad-de-responsabilidad-limitada-srl>

Arca. (s. f.). Pasos - Personas jurídicas - Inscripción - Régimen General | ARCA. Recuperado de <https://www.afip.gob.ar/regimenGeneral/inscripcion/personas-juridicas/pasos.asp>

Calculá el costo de los trámites de IGJ. (14 de enero de 2025). Recuperado de <https://www.argentina.gob.ar/justicia/igj/calculador-modulos#resultado>

Constitución de SRL en CABA (IGJ) | Portal Societario. (s. f.). Recuperado de <https://portalsocietario.com.ar/constitucionsrl-ciudad.shtml>

Ignacio. (15 de enero de 2025). Guía paso a paso para Constituir una Sociedad Comercial en Argentina. Recuperado de [https://www.casaignacio.com.ar/site/weblog/sociedades/guia-paso-a-paso-para-constituir-una-sociedad-comercial-en-argentina/?utm\\_source=chatgpt.com](https://www.casaignacio.com.ar/site/weblog/sociedades/guia-paso-a-paso-para-constituir-una-sociedad-comercial-en-argentina/?utm_source=chatgpt.com)

## punto 1.6

Agencia Gubernamental de Control. (2024). *Guía de café, bar, restaurante y cantina*. Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires.

[https://www.buenosaires.gob.ar/sites/default/files/2024-02/guia\\_cafe\\_bar\\_restaurante\\_y\\_cantina.pdf](https://www.buenosaires.gob.ar/sites/default/files/2024-02/guia_cafe_bar_restaurante_y_cantina.pdf)

Agencia Gubernamental de Control. (s. f.). *Autorización de actividades económicas*. Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires. Recuperado en septiembre de 2025 de

<https://www.buenosaires.gob.ar/tramites/autorizacion-de-actividades-economicas>

Agencia Gubernamental de Control. (s. f.). *Curso de manipulación de alimentos*. Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires. Recuperado en septiembre de 2025 de

<https://www.buenosaires.gob.ar/tramites/curso-de-manipulacion-de-alimentos>

Agencia Gubernamental de Control. (s. f.). *Libreta sanitaria*. Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires. Recuperado en septiembre de 2025 de

<https://www.buenosaires.gob.ar/tramites/libreta-sanitaria>

Dirección General de Registro de Obras y Catastro. (s. f.). *Uso conforme*. Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires. Recuperado en septiembre de 2025 de

<https://www.buenosaires.gob.ar/tramites/uso-conforme>

Ente de Turismo de la Ciudad de Buenos Aires. (s. f.). *Inscripción en el registro de prestadores turísticos*. Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires. Recuperado en septiembre de 2025 de <https://www.buenosaires.gob.ar/tramites/inscripcion-en-el-registro-de-prestadores-turisticos>

Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires. (s. f.). *Solicitud de permiso de área gastronómica en calzada o plataforma de esparcimiento*. Recuperado en septiembre de 2025 de

<https://www.buenosaires.gob.ar/tramites/solicitud-de-permiso-de-area-gastronomica-en-calzada-plataforma-de-esparcimiento>

Administración Gubernamental de Ingresos Públicos. (s. f.). *Ingresos Brutos*. AGIP.

Recuperado en septiembre de 2025 de <https://www.agip.gob.ar/>

Administración Federal de Ingresos Públicos. (s. f.). *Inscripción*. AFIP. Recuperado en

septiembre de 2025 de <https://www.afip.gob.ar/inscripcion/>

## 2.1

Ministerio del Interior. (2024). Plan Federal Estratégico de Turismo Sustentable 2025. Secretaría de Planificación del Desarrollo Nacional. Recuperado de

[https://www.mininterior.gov.ar/planificacion/pdf/Plan-Federal-Estrategico-Turismo-Sustentable-2025.pdf?utm\\_source=chatgpt.com](https://www.mininterior.gov.ar/planificacion/pdf/Plan-Federal-Estrategico-Turismo-Sustentable-2025.pdf?utm_source=chatgpt.com)

Administración Nacional de Medicamentos, Alimentos y Tecnología Médica. (2023). *Carnet de manipulación de alimentos*.

<https://www.argentina.gob.ar/anmat/regulados/alimentos/carnet-de-manipuladores>

Administración Nacional de Medicamentos, Alimentos y Tecnología Médica. (2025a). *Código Alimentario Argentino (CAA)*. <https://www.argentina.gob.ar/anmat/codigoalimentario>

Administración Nacional de Medicamentos, Alimentos y Tecnología Médica. (2025b). *Código Alimentario Argentino – Capítulo II (actualización 04/2025)*. [https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/capitulo\\_ii\\_establecactualiz\\_2025-04.pdf](https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/capitulo_ii_establecactualiz_2025-04.pdf)

Banco Central de la República Argentina. (2025a). *Balance cambiario – Turismo y viajes* [Tablero estadístico]. <https://www.bcra.gob.ar>

Banco Central de la República Argentina. (2025b). *Estadísticas del mercado de cambios y turismo* [Tablero]. <https://www.bcra.gob.ar>

Boletín Oficial de la República Argentina. (20 de enero de 2025a). *Decreto 35/2025 – Código Alimentario Argentino*. <https://www.boletinoficial.gob.ar>

Boletín Oficial de la República Argentina. (31 de julio de 2025b). *Disposición ANMAT 5434/2025*. <https://www.boletinoficial.gob.ar>

Ente Nacional de Comunicaciones. (2025a). *Penetración – Internet (accesos cada 100 hogares y habitantes)*. <https://indicadores.enacom.gob.ar/DatosAbiertos/Internet/penetracion-totales>

Ente Nacional de Comunicaciones. (2025b). *Informes nacionales – Indicadores de mercado (T1 2025)*. <https://indicadores.enacom.gob.ar/Informes/nacionales>

Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires. (2005). *Ley 1.854 – Basura Cero (CABA)*. <https://www.buenosaires.gob.ar>

Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires. (s. f.). *Curso/Carnet de manipulación de alimentos – Trámite y guía*. <https://buenosaires.gob.ar/tramites/inscripcion-al-curso-de-manipulacion-de-alimentos>

Immersive Experience Network. (2024). *Immersive Audience Report 2024*. <https://immersiveexperience.network>

Instituto Nacional de Estadística y Censos. (4 de junio de 2025a). *Accesos a internet. 1.º trimestre de 2025* (Informe de prensa). <https://www.indec.gob.ar>

Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2025b). *Índice de Precios al Consumidor – Informe de prensa (julio 2025)*. <https://www.indec.gob.ar>

Instituto Nacional de Estadística y Censos. (29 de agosto de 2025c). *Turismo internacional – julio 2025* (Informe de prensa). <https://www.indec.gob.ar>

Ministerio de Turismo y Deportes de la Nación. (s. f.-a). *CocinAR – Plan de turismo gastronómico argentino*. <https://www.argentina.gob.ar/turismo/plan-cocinar>

Ministerio de Turismo y Deportes de la Nación. (s. f.-b). *Directrices de gestión ambiental/sustentable para organizaciones turísticas*.  
<https://www.argentina.gob.ar/turismoydeportes>

UN Tourism (Organización Mundial del Turismo). (2017). *Second Global Report on Gastronomy Tourism*. <https://tourlib.net/wto/food-tourism2017.pdf>

UN Tourism (Organización Mundial del Turismo). (2019). *Guía para el desarrollo del turismo gastronómico* (con Basque Culinary Center). [https://ciudadesiberoamericanas.org/wp-content/uploads/2024/10/DIGITAL\\_guiaUCCI-comprimido\\_2-1.pdf](https://ciudadesiberoamericanas.org/wp-content/uploads/2024/10/DIGITAL_guiaUCCI-comprimido_2-1.pdf)

UN Tourism (Organización Mundial del Turismo). (2023). *8.º Foro Mundial de Turismo Gastronómico – Informe de conclusiones*. [https://pre-webunwto.s3.eu-west-1.amazonaws.com/s3fs-public/2024-02/Final\\_Informe%20Conclusiones%20WFGT%202023\\_ESP.pdf](https://pre-webunwto.s3.eu-west-1.amazonaws.com/s3fs-public/2024-02/Final_Informe%20Conclusiones%20WFGT%202023_ESP.pdf)

UN Tourism (Organización Mundial del Turismo). (2024). *UN Tourism y Slow Food colaboran para promover el turismo gastronómico*. <https://www.unwto.org>

Booking.com. (n.d.). *Booking.com 2023 Sustainable Travel Report | GSTC*. Global Sustainable Tourism Council (GSTC). Retrieved December 14, 2025, from  
<https://www.gstc.org/booking-com-2023-sustainable-travel-report/>

Booking.com. (2023, 08 23). *El 85% de los viajeros argentinos quiere viajar de manera más sustentable en 2023*. news.booking.com. <https://news.booking.com/es-ar/el-85-de-los-viajeros-argentinos-quiere-viajar-de-manera-mas-sustentable-en-2023/>

Clarín. (2018, 12 20). *Según Google, esto es lo que más buscan los extranjeros en Buenos Aires*. Clarín.com. [https://www.clarin.com/viajes/google-buscan-extranjeros-buenos-aires\\_0\\_djBiBalk.html](https://www.clarin.com/viajes/google-buscan-extranjeros-buenos-aires_0_djBiBalk.html)

*Estadísticas de turismo internacional. Marzo y primer trimestre de 2025*. (2025, April 25).

INDEC. Retrieved December 14, 2025, from  
[https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/eti\\_04\\_257F79FE4B90.pdf](https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/eti_04_257F79FE4B90.pdf)

ONU Turismo. (n.d.). *Tourism and Culture*. UN Tourism. Retrieved December 14, 2025, from  
<https://www.unwto.org/tourism-and-culture>

