

# TRABAJO DE INVESTIGACION FINAL

## Estación Raíces (Raw Food Style)

Autor/es:

Alcorta, M. Inés – LU: 1027827

Carrera:

Lic. en Gastronomía

Tutor:

Thierry, Mundler

Año: 2015

**UADE**



**Trabajo integrador final**

**Licenciatura en gastronomía, 2<sup>do</sup>**  
**cuatrimestre 2015**

**Nombre del proyecto: Raw Food Style**

**Autora: M. Inés Alcorta**

**Profesor: Mundler Thierry**

**Fecha de entrega: 25 de**  
**noviembre2015**

## Índice

<b>Resumen ejecutivo .....</b>	<b>2</b>
<b>1. Definición de proyecto.....</b>	<b>3</b>
<b>2. Plan de Marketing.....</b>	<b>4</b>
2.1 Misión .....	4
2.2 Visión.....	4
2.3 .....	4
Valores .....	4
Compromisos.....	4
2.4 Objetivos .....	5
2.5 Análisis PESTEL .....	5
2.6 Investigación del mercado .....	7
2.7 FODA.....	7
2.8 Target Market y Segmentación .....	8
2.9 Producto .....	9
2.10 Análisis de competencia .....	13
2.11 Ventajas competitivas y diferenciación .....	14
2.12 Posicionamiento .....	14
2.13 Estrategia de precios.....	15
2.14 Mix de comunicación .....	15
2.15 Canales de distribución .....	16
2.16 Estrategia de lanzamiento.....	16
2.17 Plan de acción .....	17
<b>3. Plan de operaciones .....</b>	<b>18</b>
3.1 Layout y flujos .....	18
3.2 Recetario y carga de trabajo .....	19
3.3 Horarios de personal .....	19
3.4 Listado de equipamiento.....	19
3.5 Habilitaciones y contratos .....	19
<b>4. Plan de Recursos Humanos .....</b>	<b>22</b>
4.1 Organigrama .....	22
4.2 Descripción de puestos de trabajo - Manual de funciones.....	22
4.3 Políticas de capacitación y reclutamiento .....	22
<b>5. Plan financiero.....</b>	<b>23</b>

## **Resumen ejecutivo**

Nuestro proyecto trata de un local gastronómico que se dedica a la venta de productos Raw, o también conocidos como crudiveganos. Éste concepto de gastronomía utiliza productos veganos de origen orgánico, que no tienen cocción o su cocción no supera los 42 grados.

El objetivo de éste tipo de gastronomía es lograr conservar todos los nutrientes de la materia prima y colaborar a mejorar la salud de aquellos que la consumen.

Para la realización de las distintas recetas sin cocción se utilizan maquinarias específicas como las maquinas deshidratadoras y las licuadoras y procesadoras profesionales, el beneficio de esto para el negocio es que se disminuyen los costos de inversión de maquinaria ya que no se necesitan hornos ni anafes, que suelen ser algunos de los equipamientos más costosos de la cocina.

El negocio apunta a cubrir una necesidad de un target del mercado, que busca contar con opciones de mejor calidad nutricional y poder tener acceso a comidas más saludables. Éste tipo de target al que apuntamos busca constantemente mejorar su salud, y nuestro objetivo es cubrir esas necesidades.

El local está ubicado en el barrio de Palermo Soho, porque fue el seleccionado luego de realizar la investigación de mercado, y estará abierto de martes a sábados de 7am a 12am y domingos de 8am a 5pm, contará por eso con dos turnos de personal. Tanto la ubicación como el horario de apertura representan una ventaja competitiva en relación con nuestros potenciales competidores.

Luego de la realización del análisis financiero, podemos concluir que se necesitará un capital de inversión inicial de \$900000 pesos, el que será recuperado dentro de los primeros tres años de trabajo.

Otro de los datos a tener en cuenta es el crecimiento del cash-flow que se da año a año. El del segundo año supera en un doscientos por ciento al primero, y el tercero en un ciento cincuenta por ciento al segundo.

Concluimos entonces, que es un negocio interesante para invertir, teniendo también en cuenta que el movimiento de la gastronomía naturalista está tomando cada vez más importancia, y posicionarnos primeros en el mercado nos brindará una ventaja en cuanto a la competencia y nos permitirá establecernos en el mercado y crecer.

## 1. Definición de proyecto

El proyecto que se va a llevar a cabo es el de un negocio de cocina RAW, o también conocida como cocina crudivegana.

La idea surgió debido a que es un estilo de gastronomía que todavía no se ha desarrollado en el país, y por lo tanto representa un nuevo nicho en el mercado, muy interesante para desarrollar y con un potencial realmente elevado.

El servicio que ofertaremos a la sociedad es el de un mayor y más fácil acceso a un nuevo estilo de comida saludable, mediante los productos desarrollados en nuestra empresa.

Estos productos se caracterizan por ser de origen vegetal (la dieta es originalmente vegana<sup>1</sup>), a base de frutas, verduras, legumbres, semillas, aceites y frutos secos, todos de origen orgánico. Y los métodos de cocción y/o preparación de las recetas no deben superar los 44º C, con el fin de no desnaturalizar las propiedades del alimento, y de ese modo poder conservar todos sus nutrientes, necesarios para una vida equilibrada y saludable.

El local estará ubicado en Capital Federal, en el barrio de Palermo Soho, en la calle Honduras al 5900, debido a que luego de los resultados obtenidos en la investigación de mercado, concluimos que éste era el mejor lugar para llevar adelante el proyecto.

---

<sup>1</sup> Dieta vegana:

- *Adj. Dieta de las personas veganas.*
- *Vegano: persona que no come ningún alimento de origen animal como la carne, leche, queso y huevos.*

Definición de vegano del libro [Cambridge Advanced Learners Dictionary & Thesaurus](#) © Cambridge University Press

## 2. Plan de Marketing

### 2.1 Misión

Crear productos RAW para brindar a la comunidad una nueva opción de alimentación naturalista, saludable y de excelente calidad. A su vez, diseñar locales que brinden un ambiente armónico y relajante para nuestros clientes, transmitiendo así la esencia de nuestra empresa.

### 2.2 Visión

Dar a conocer el estilo Raw en Argentina y posicionarlo dentro de la mentalidad del consumidor como una nueva costumbre.

### 2.3

#### Valores

- Cuidado de la salud  
Creemos que aprender a comer mejor es una de las claves para lograr una mejor calidad de vida.
- Medio Ambiente:  
Para nosotros es muy importante el cuidado y conservación del medio ambiente.
- Creatividad:  
Fomentar la creatividad de todos los empleados, porque confiamos que sus ideas son valiosas para la empresa.
- Cuidar a los productores locales:  
Porque creemos que la calidad de los productos locales siempre tienen un valor agregado.

#### Compromisos

- Responsabilidad social:  
Nos comprometemos a brindar charlas y cursos de capacitación, tanto a nuestros empleados como a nuestros clientes, con el fin de fomentar y educar acerca del estilo de vida RAW.

- Medio ambiente:

Procuramos cuidar el medio ambiente mediante las siguientes medidas:

- ✓ Utilización de materiales reciclables.
- ✓ Disminución del consumo de luz eléctrica.
- ✓ Cuidado del agua.
- ✓ División de basura.
- ✓ Disminución del impacto de la huella ambiental.

- Creatividad

Realizamos reuniones de personal regulares en donde cada empleado tendrá lugar de exponer sus ideas y luego evaluaremos su posible implementación.

- Cuidar a los productores locales:

Nos comprometemos a cuidar y fomentar la elección de los productores locales. Para lograrlo, utilizaremos solo proveedores de la zona que garanticen productos orgánicos de alta calidad. De esta manera también procuramos brindar a nuestros clientes productos de excelencia.

## 2.4 Objetivos

- Lograr una rotación del personal inferior al 10% por año.
- Ser en el primer año, invitados a participar de las conferencias de la Unión Vegetariana Argentina (UVA).
- Participar en el segundo año, de las ferias Buenos Aires Market y Sabe la Tierra. Y en el tercer año lograr participar también de la feria Masticar.
- En los primeros tres meses tener una nota en las revistas como: Revista Salud Alternativa, Magna Revista, Cuisine & Vins y Joy.

## 2.5 Análisis PESTEL

- Políticos/Económicos

Si bien el 2015 es año electoral y hay cambio de gobierno a fin del mismo, la República Argentina es por constitución un Estado democrático, en el cual el gobierno es elegido por los ciudadanos una vez cada cuatro años, lo que le da al país estabilidad política.

De todos modos, hay otros factores políticos y económicos que afectan o influyen sobre el desarrollo de nuestra empresa:

✓ Políticas de importación: como nuestra empresa necesita de maquinaria que no se fabrica en nuestro país como es el caso de la deshidratadora, hay que tener en cuenta las nuevas políticas de importación. Hoy en día las políticas son muy restrictivas, sin embargo se espera que para fines de Diciembre de 2015 se levantaran las barreras de importación.<sup>2</sup>

✓ Inflación: este es uno de los factores que afecta en mayor medida a una empresa gastronómica, debido a que los precios de la materia prima se modifican y aumentan constantemente. Para medir como afecta este índice en nuestra

---

<sup>2</sup> 0 Referencia a nota sobre las barreras de importación. <http://www.lanacion.com.ar/1810078-levantaran-barreras-a-la-importacion-con-la-llegada-del-proximo-gobierno>

empresa, se pueden tomar las mediciones de INDEC (Instituto Nacional de Estadística y Censos), y/o de las organizaciones privadas.<sup>3</sup>

- Sociales

Las nuevas tendencias que buscan lograr una mayor calidad de vida han logrado que se introduzcan en el mercado todos los nuevos tipos de alimentación naturalista. Para nuestra empresa esta es una oportunidad para lograr satisfacer ese nicho en el mercado.<sup>4</sup>

- Tecnológicos

El nuevo desarrollo de tecnologías ha permitido que este estilo de comida sea cada vez más viable y accesible, así por ejemplo, con el uso de la maquina deshidratadora se logra obtener productos RAW similares a los que la sociedad acostumbra a comer, pero absolutamente saludables.

Una desventaja es que hay que adaptarse constantemente a las nuevas tecnologías, y en nuestro caso pueden ser costosas y difíciles de conseguir.<sup>5</sup>

Otro punto a tener en cuenta es la importancia que han tomado hoy en día los nuevos medios de comunicación. En nuestro caso constituye una ventaja, porque nos permite tener un mayor y más rápido acceso a los consumidores, y también representa uno de los más importantes canales para la publicidad.<sup>6</sup>

- Jurídicos

✓ Nuestra actividad está enmarcada dentro del ámbito gastronómico, el cual se encuentra a su vez enmarcada por un Convenio Colectivo de Trabajo y pertenece al sindicato de UTHGRA (Unión de Trabajadores Hoteleros y Gastronómicos de la República Argentina).<sup>7</sup>

---

<sup>3</sup> 0 Referencia a nota sobre las distintas mediciones. <http://www.lanacion.com.ar/1810670-la-inflacion-del-indec-fue-del-1-durante-junio>

<sup>4</sup> 0 Referencia a nota sobre alimentación saludable.

<http://www.infobae.com/2015/07/12/1740924-para-una-alimentacion-saludable-el-que-importa-mas-que-el-cuanto>

<sup>5</sup> Referencia a página sobre nuevos modelos de maquinarias.

<http://vivirdivinamente.es/sedona/>

<sup>6</sup> Referencia al impacto de los nuevos medios de comunicación con los clientes y para el desarrollo de la

publicidad. [http://www.infosol.com.mx/espacio/Articulos/Desde\\_la\\_Trinchera/redes\\_sociales\\_la\\_nueva\\_era\\_de\\_la\\_publicidad.html#.VeXosE9\\_Oko](http://www.infosol.com.mx/espacio/Articulos/Desde_la_Trinchera/redes_sociales_la_nueva_era_de_la_publicidad.html#.VeXosE9_Oko)

<sup>7</sup> Referencia al Convenio Colectivo de Trabajo.

[http://www.uthgra.org.ar/site/index.php?put=empleadores\\_convenios\\_detalle&id\\_convenio=7](http://www.uthgra.org.ar/site/index.php?put=empleadores_convenios_detalle&id_convenio=7)



✓ Es importante tener en cuenta la ley de residuos, para la implementación de un sistema de reciclado, con el fin de disminuir al mínimo la contaminación producida por nuestra empresa.<sup>8</sup>

- Ambientales

En el último tiempo se ha desarrollado un creciente interés a nivel social sobre la concientización y el cuidado del medio ambiente, es por ello que como empresa creemos importante implementar medidas para apoyar y fomentar esta tendencia.<sup>9</sup>

## 2.6 Investigación del mercado

Para la investigación de mercado realizamos encuestas a consumidores de distintos sectores. Según los resultados obtenidos, más de la mitad de los encuestados conoce o ha escuchado hablar de la cocina RAW, y más del 80% estaría dispuesto a probarla.

También se observa que la mayoría suele cuidar su alimentación, principalmente durante la semana y están habituados al consumo de vegetales.

Otra de las características que pudimos observar fue que más del 70 % disfruta de probar nuevas tendencias gastronómicas, y son en su mayoría estudiantes y trabajadores.

En cuanto a la etnografía, la mayoría son mujeres, de edades entre 25 y 60 años y que el mejor lugar para implementarlo en Capital Federal es Palermo Soho o Hollywood.

En los Anexos 1,2 y 3 se encuentran las respuestas, los gráficos con un resumen de las respuestas obtenidas y un ejemplo de la encuesta realizada.

## 2.7 FODA

<p style="text-align: center;"><u>Fortalezas</u></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Dueño capacitado</li><li>• Producto innovador</li><li>• Cuidamos la salud del consumidor.</li><li>• Ubicación privilegiada.</li></ul>	<p style="text-align: center;"><u>Debilidades</u></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Nuevos en el mercado.</li><li>• Falta de experiencia</li></ul>
<p style="text-align: center;"><u>Oportunidades</u></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Publico más consciente de su salud.</li><li>• Necesidad de comida más saludable con poco tiempo de cocinar.</li><li>• Público cada vez más consiente de la salud y el medio ambiente.</li><li>• Marketing cada vez más accesible.</li></ul>	<p style="text-align: center;"><u>Amenazas</u></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Publico no familiarizado con el estilo RAW.</li><li>• Materia prima de mayor costo.</li></ul>

<sup>8</sup> Referencia a leyes de Gestión de residuos. <http://www.ceamse.gov.ar/legislacion-de-la-provincia-de-buenos-aires/>

<sup>9</sup> <http://www.lanacion.com.ar/1815428-con-la-empatia-en-la-sangre>

### Medidas para la resolución de las debilidades y amenazas:

- Para resolver las debilidades de ser nuevos en el negocio y tener falta de experiencia, implementaremos una importante estrategia de inserción en el mercado mediante la utilización de la publicidad. Además contamos para ello con personal capacitado egresados de carreras afines.
- Para afrontar las amenazas de tener un público no familiarizado con el estilo RAW realizaremos publicidad, mayormente en redes sociales, para fomentar el conocimiento de la sociedad sobre este estilo de comida.  
Al analizar la amenaza de contar con una materia prima con costo más alto, concluimos que esto no es un factor que afecte considerablemente al costo final del producto, debido a que los métodos de cocción que utilizamos requieren menos energía que la que se utiliza normalmente en otro estilo de gastronomía.

### **2.8 Target Market y Segmentación**

- Geográfica

Luego de las encuestas realizadas en la investigación de mercado, se analizaron las respuestas, y se obtuvo como resultado, que la zona seleccionada para llevar a cabo el negocio será la zona de Palermo, más específicamente Palermo Soho o Palermo Hollywood.

- Demográfica

Gracias a la encuesta pudimos segmentar el mercado y observar que está orientado hacia uno mayoritariamente femenino, con edades que van de los 25 a 60 años, y son estudiantes y/o trabajadoras/es.

- Por ciclo de familia

Consumidores con un alto poder adquisitivo, que buscan un producto de calidad y diferenciado.

- Por estilo de vida

El estilo de vida de nuestros potenciales clientes es uno naturalista, y tienen como propósito la búsqueda de la salud y una vida plena y equilibrada.

- VALS

Luego de la investigación, se observa que por el sistema VALS son Actualizadores, debido a que es un segmento del mercado que busca la autorrealización, se preocupan por su alimentación física y mental.

- Por razón de uso

Su razón de uso es la de satisfacer una necesidad de alimentarse más apropiadamente con el fin de cuidar y mejorar su salud.

- Por Maslow

Nuestro target market es uno que según Maslow se encontraría en la etapa de la autorrealización. Acepta su vida y el mundo que lo rodea y busca cuidar y satisfacer sus necesidades.

## 2.9 Producto

- Nombre y Logo

Estación Raíces: RAW



- Local

El local estará ambientado con un estilo naturalista, para seguir la línea del tipo de gastronomía que vamos a implementar. Será diseñado y ambientado con materiales ecofriendly, reciclados, etc.

Elegimos como local un PH en Honduras al 5900, con pisos de pinotea y un estilo antiguo, acorde al que buscamos para nuestro proyecto.



➤ Menú

**Para empezar on energia**

- Barras energeticas de goji y cacao \$25
- Panqueques de banana y crocante de nueces pecan \$50
- Bowl de avena con frutos rojos \$55
- Plato de fruta de estacion \$60

**Bocadillos**

- Crackers de mix de verdes, pistachos y damascos frescos \$65
- Confit de higos con galletas de pera \$70
- Guacamole con chips de kale \$65
- Queso untable de castañas de cajú aromatizado con ajo y albahaca \$70
- Chips de berenjena \$50

**Salados**

- Ensalada arcoiris con dressing de mayonesa raw \$95
- Pizza veggie con una crocante base de coliflor \$110
- Ensalada "viva de vegetales" \$115
- Kebabs de veggies \$120
- Sopa naranja de zanahoria y nueces \$105
- Pad Thai (fideos de vegetales con el típico thai dressing)\$125

**Dulces**

- Cheesecake de frutos rojos \$60
- Tarta helada de chocolate, expreso y nueces \$60
- Carrot cake \$60
- Torta explosiva de frutos rojos \$60

**Bebidas**

- Limonada de limón, jengibre, cardamomo y menta \$40
- Limonada de berries \$40
- Jugo energisante de arándanos \$45
- Jugo Green detox \$45
- Jugo tropical paradisíaco \$45
- Jugo pink lady \$45
- Jugo detox de sandia y cayena \$40
- Agua mineral \$40
- Vino organico copa \$45
- Vino organico botella \$120
- Café \$25

➤ Vajilla

La vajilla que utilizaremos está compuesta por materiales orgánicos y reciclables. Algunos de los materiales que utilizaremos serán el bambú, la cerámica y el vidrio. El estilo nuevamente será rustico para seguir con la gama de nuestro estilo.



➤ Mobiliario

El mobiliario como las mesas y sillas del negocio estará fabricado con maderas recicladas y en tonos claros para seguir con el estilo.



➤ Uniformes

Los uniformes seguirán el estilo rustico y natural del negocio. Serán realizados con materiales de tonos claros para lograr la armonía con todos los demás componentes de nuestro producto.



➤ Iluminación

Utilizaremos la mayor parte de luz natural con el fin de disminuir el impacto ambiental producido por el consumo excesivo de electricidad. Y además utilizaremos luces bajo consumo y apliques fabricados con componentes naturales y/o reciclados.



➤ Música

Para seguir con el estilo armónico del lugar utilizaremos música cálida que ayude a crear un ambiente en el que los clientes se sientan cómodos y puedan relajarse y desprenderse por un tiempo de sus preocupaciones. Algunos ejemplos son: Norah Jones, Jack Johnson, Passenger, The civil Wars, The soul Serene, Dustin Tebbutt, Sarah McLachlan, etc.

➤ Elementos de diseño

Se utilizarán algunos elementos de diseño propios del estilo, para crear un ambiente acogedor y creativo. Algunos ejemplos de los elementos que utilizaremos son pizarras con papel reciclado para sugerencias del menú y también huertas colgantes de hierbas aromáticas.



## 2.10 Análisis de competencia

Luego de la selección del local y la investigación de los locales gastronómicos ubicados en la misma zona, se pudo identificar tanto a la competencia directa como a la indirecta que se detallan a continuación:

- Competencia directa:
  - ✓ Krishna: estilo de comida india, vegetariana y saludable.
  - ✓ Casa Munay: café saludable, orgánica, vegetariana.
  - ✓ The Factory juice bar: estilo saludable.
  
- Competencia indirecta (se encuentran dentro de la misma zona pero no es el mismo estilo de gastronomía):
  - ✓ Minga: parrilla y pasta.
  - ✓ Nicky NY : sushi.
  - ✓ Gran Dabbang: fusión.
  - ✓ La carbonera: parrilla.
  - ✓ Ralphs: internacional.
  - ✓ Burger Joint: norteamericana.

<b>Negocio</b>	<b>Ubicación</b>	<b>Precio promedio</b>	<b>Tamaño</b>	<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
<b>Estación Raíces</b>	Honduras 5900	120	Mediano, de 40 a 50 comensales	Ubicación	Nuevo en el mercado
<b>Krishna</b>	Malabia 1833	170	Chico, para aproximadamente 20 comensales	Ambientación, ubicación y amplitud de apertura	No acepta tarjetas, mal servicio, mobiliario incomodo, comidas muy sencillas
<b>Casa Munay</b>	Scalabrini Ortiz 2018	120	Chico, aproximadamente para 20 comensales.	Ambiente cálido, productos orgánicos, buena ubicación	Poca amplitud horaria, poca capacidad
<b>The Factory Juice bar</b>	El Salvador 4995	110	Mediano, de 20 a 30 comensales	Ambiente cálido, buena materia prima y buena atención	Baja amplitud horaria, ubicación.
<b>BS.As Verde</b>	Gorriti 5657	150	Mediano, de 40 a 50 comensales.	Experiencia, buena materia prima y atención	Ubicación, amplitud horaria.

### **2.11 Ventajas competitivas y diferenciación**

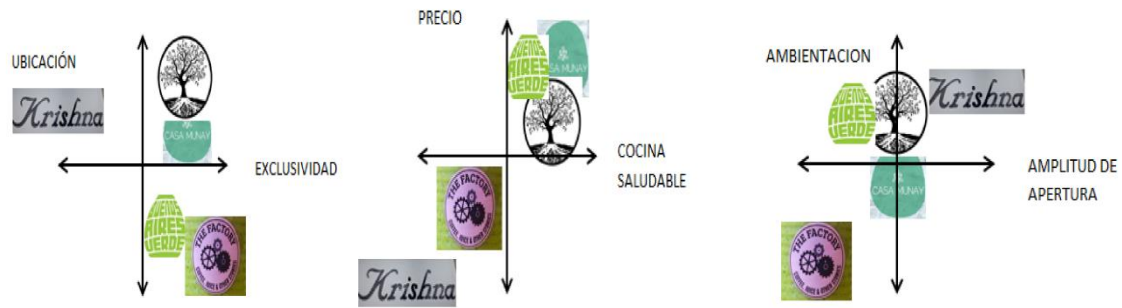
Logramos crear una ventaja competitiva muy importante, que es la de ser un nicho en el mercado, ofrecemos un producto que nadie más ofrece y eso nos hace diferenciarnos de la competencia para cubrir un deseo o necesidad del cliente que se encuentra insatisfecha.

Queremos lograr que el cliente se sienta siempre a gusto, en un ambiente cálido y relajado, donde pueda disfrutar no solo de comida saludable sino también de un ambiente saludable.

### **2.12 Posicionamiento**

De acuerdo al análisis de competencia y a la investigación de mercado, el posicionamiento es el siguiente:





### 2.13 Estrategia de precios

La Estrategia de precios a utilizar en la empresa a corto plazo será la de Penetración, para la que utilizaremos precios promocionales y descuentos en ciertos días de la semana, y así lograr insertarnos en el mercado local y alcanzar ser conocidos por nuestros potenciales clientes.

En cuanto a la Estrategia aplicada a mediano y largo plazo, utilizaremos la Estrategia de precios de Prestigio, la que permite apuntar a un target market más elevado. Para lograrlo estableceremos precios más elevados, ofreciendo un producto de muy alta calidad, exclusivo e innovador; para que de ésta manera los consumidores se sientan atraídos por la calidad y el estatus que les brinda consumir nuestro producto y lo adquieran.

### 2.14 Mix de comunicación

Luego de realizar un estudio de nuestro target market, elegimos distintos tipos de canales de distribución para nuestro negocio, a continuación detallaremos cada uno de ellos y cómo serán llevados a cabo.

- Publicidad: la publicidad se realizará a través de la página web de la empresa y de las distintas redes sociales como Facebook, Pinterest y Twitter. En cada una de éstas páginas se colocarán anuncios sobre nuestros productos, fotos para promocionarlos, y también se publicaran las promociones y ofertas que se realicen.
- Merchandising: con el objetivo de lograr que el consumidor adquiera más productos, y de ésta manera incrementar las ganancias, utilizaremos un packaging de diseño que invite al comprador a adquirir más productos mediante la modalidad de take-away, además diseñaremos el espacio para que el cliente sea acogedor e invite al cliente a permanecer por más tiempo y consumir más productos.
- Venta directa: la venta directa serán todas aquellas ventas realizadas en el local, tanto para los clientes que consuman el producto en el lugar o para ellos que elijan

el servicio de take-away. Además se aplicara una estrategia de venta en el que los empleados ofrecerán y harán sugerencias de productos para impulsar al cliente a que adquiera más productos.

- Promociones: utilizaremos distintos tipos de promociones como por ejemplo menú ejecutivo los mediodías de martes a viernes y promociones de combos de desayunos y meriendas. Éstos también serán publicitados a través de nuestras redes sociales y en la pizarra del local.
- Publicity: utilizaremos una estrategia para logra una presencia de marca continua, realizando obsequios a las personas que participan en los medios de comunicación para que publiciten nuestros productos y local. Algunos de los programas elegidos para realizarlos son: radio la 100, radio Mitre, AM, TN a las 13, La mesa está lista y otros programas similares con emisiones al mediodía generalmente.
- RRPP: se contratará a una relacionista público que será el encargado de organizar durante los primeros tres o cuatro meses, al menos dos invitaciones mensuales a personas de interés como personal de las revistas Joy, La Nación, El Gourmet para que vengan a ver nuestro local y escriban notas para lograr que se dé a conocer.

### **2.15 Canales de distribución**

Este punto no será desarrollado debido a que no corresponde para el tipo de negocio que se va a implementar.

### **2.16 Estrategia de lanzamiento**

Para llevar a cabo la estrategia de lanzamiento, contrataremos durante los primeros cuatro meses a una agencia de Relaciones Públicas.

Ésta persona será la encargada de formar los lazos con todos aquellos medios que creemos que son importantes para que nuestro negocio sea dado a conocer. Algunos de éstos serán: como LN revista, El gourmet, Joy y otros medios como los de radio en el que se buscarán conexiones con programas como los de Ari Paluch y radio la 100 y programas de televisión como AM y Nosotros al medio día.

Se organizaran al menos dos entrevistas mensuales en las que se invitara a escritores y personas de interés para el área, a una degustación de nuestra carta, además se les obsequiará un producto con el logo de nuestra marca, como por ejemplo delantales, gorros de cocina o instrumentos de cocina para recetas raw. De ésta manera lograremos tener un contacto más personalizado, y además al hacerlo progresivamente nos aseguraremos de obtener una atención continua en los primeros meses y que no sea toda concentrada sólo en un día de apertura.

Luego para el seguimiento arreglaran notas con las revistas de interés como LN revista, El gourmet, Revista Noticias y Joy. Y también nos pondrán en contacto con los

programas del medio que crean adecuados para promocionar nuestro producto, en definitiva se ocuparán de crear los lazos para la promoción de nuestros productos.

### **2.17 Plan de acción**

Desarrollado en Anexo: Excel Plan de acción.

### 3. Plan de operaciones

#### 3.1 Layout y flujos

A continuación se incluye el plano principal con las medidas correspondientes, en anexo se encuentran los planos con los flujos de basura, personal y materias primas.



Flujo de vajilla, basura y materia prima en Anexo 4.

En cuanto al sistema que se implementará para las comandas, utilizaremos el sistema de software de MaxiRest, en el que se ingresan los pedidos por una computadora, y se manda una comanda a cocina y otra a barra.

Mediante éste mismo sistema también se generan los tickets con el detalle de la cuenta de cada uno de los clientes, y adicionalmente se hace un ticket fiscal en la registradora.

### **3.2 Recetario y carga de trabajo**

En anexo Recetario de Excel.

### **3.3 Horarios de personal**

En anexo Grilla Horaria de Excel se encuentran los horarios de personal, debido a la amplia apertura horaria, habrá dos turnos de personal, mañana y tarde. Además, la jefa de salón y el jefe de cocina se turnarán para que haya siempre una persona a cargo.

### **3.4 Listado de equipamiento**

En anexo Inversión cocina en Excel.

### **3.5 Habilitaciones y contratos**

A continuación se describen los pasos a seguir para la obtención de la habilitación:

**Reunir documentación de la persona interesada, ya sea persona física o jurídica (con sus respectivos estatutos y actas), la cual contiene:**

- Constancia de inscripción en AFIP.
- Constancia de inscripción en II.BB.
- Contrato de locación, escritura del local, cesión de uso o contrato de comodato.
- ABL
- DNI del interesado en habilitar.
- Reglamento de copropiedad.

Si se trata de Personas Jurídicas:

- Sociedades de hecho: DNI de cada socio y su CUIT, además del CUIT de la Sociedad y la inscripción en ingresos brutos de la sociedad y su último pago.
- Sociedades de Responsabilidad Limitada o en comandita: Contrato social inscripto y CUIT de la Sociedad e inscripción en ingresos brutos de la sociedad y su último pago.
- Sociedades Anónimas: Contrato social y sus modificaciones y CUIT de la Sociedad y la inscripción en ingresos brutos de la misma con su último pago. Actas de Asamblea donde se designen autoridades y se distribuyan los cargos. Acta donde se resuelva habilitar el inmueble.
- Título de propiedad, contrato de locación, contrato de comodato, cesión de uso o boleto de compraventa con posesión, para acreditar su derecho a la ocupación del inmueble.

- Boleta de ABL (alumbrado, barrido y limpieza), del año corriente, donde conste el número de partida actualizado.

### **Intervención del Profesional Técnico**

Contratar a un profesional técnico matriculado en Capital Federal (Arquitecto, Ingeniero Civil o Industrial, MMO o Agrimensor), para que realice la verificación técnica del local, analizando si el mismo cumple con todos los requisitos edilicios, constructivos, sanitarios y urbanísticos, para posteriormente poder elaborar la documentación técnica correspondiente llamada "Encomienda Profesional Digital".

Los Planos de habilitación y Planos de ventilación mecánica serán confeccionados de corresponder y adjuntos a la Encomienda de manera digital por parte del profesional designado.

Aclaración: aunque hayan sido verificados los rubros de interés con la zonificación y superficies solicitadas, siempre se recomienda antes de alquilar o realizar mejorar técnicas en el local, que el profesional técnico revise el espacio físico inclusive el reglamento de copropiedad, ya que siempre es necesario verificar todos los puntos técnicos a tener en cuenta en el procedimiento de cualquier habilitación, los cuales muchos de ellos no pueden verificarse contar con el "ojo profesional" en el lugar físico.

### **Certificado de Aptitud Ambiental**

Todos los trámites de habilitación deben estar acompañados de su correspondiente Certificado de Aptitud Ambiental emitido por la Agencia de Protección Ambiental (APRA), el cual se puede realizar online por parte del titular de la futura habilitación.

El Usuario y la Contraseña van a ser los mismos que utilice más adelante en el Sistema de Solicitudes de Inicio de Trámites (SSIT), y para generarlo deberá utilizar el código de seguridad y el Número de trámite proveniente de la Encomienda Digital (paso 2) cargándolo en la página web de APRA.

El criterio que determina el tipo de categoría del impacto ambiental que se exige se basa en la contaminación que pueda generar un establecimiento, desde desechos tóxicos en general, patogénicos hasta los decibeles de los ruidos que genera un rubro específico.

Una vez generado, deberá imprimir el Certificado y abonarlo en las cajas de la Agencia Gubernamental de Control.

Categorías de Aptitud Ambiental:

- SIN RELEVANTE DE EFECTO (SRE): Es el trámite que se realiza para habilitaciones correspondientes a rubros simples, con o sin plano. Por ejemplo: comercios minoristas, servicios, restaurants o café bar sin espectáculo musical, entre otros.
- SIN RELEVANTE DE EFECTO CON CONDICIONES (SRECC): Es el trámite que se realiza para habilitaciones correspondientes a establecimientos que requieren el uso de ciertas maquinarias, aunque no muy complejas, es decir, de bajo nivel de contaminación. Por ejemplo: talleres textiles.
- SUJETO A CATEGORIZACION (SC): En cuanto al criterio de posibilidad de contaminación, entran en esta categoría rubros más complejos. Por ejemplo: talleres mecánicos, centros médicos, lavaderos textiles, establecimientos para el esparcimiento (boliches, clubes, salones de eventos, etc.), industrias, entre otros.
- CON RELEVANTE DE EFECTO (CRE): En esta categoría entran los rubros que requieren los estudios más complejos respecto a la identificación de la posible contaminación. Por ejemplo: antenas, estaciones de servicios, parques de diversiones, entre otros.

Para las categorías SUJETO A CATEGORIZACION (SC) y CON RELEVANTE DE EFECTO (CRE), previo a la realización del trámite online deberá tramitar el estudio de Impacto Ambiental con la intervención de un profesional técnico inscripto en APRA (Belgrano 1429), donde el titular deberá acercarse para poder contactarse con alguno de ellos.

### **Intervención de Escribano Público**

Va a ser necesario contratar también a un Escribano matriculado en Capital Federal, el cual tiene que confeccionar la escritura de habilitación y la Minuta Digital. Para poder confeccionarlos el Escribano tiene que recibir la documentación de los pasos 1 y 2.

### **Inicio Online del trámite de Habilitación**

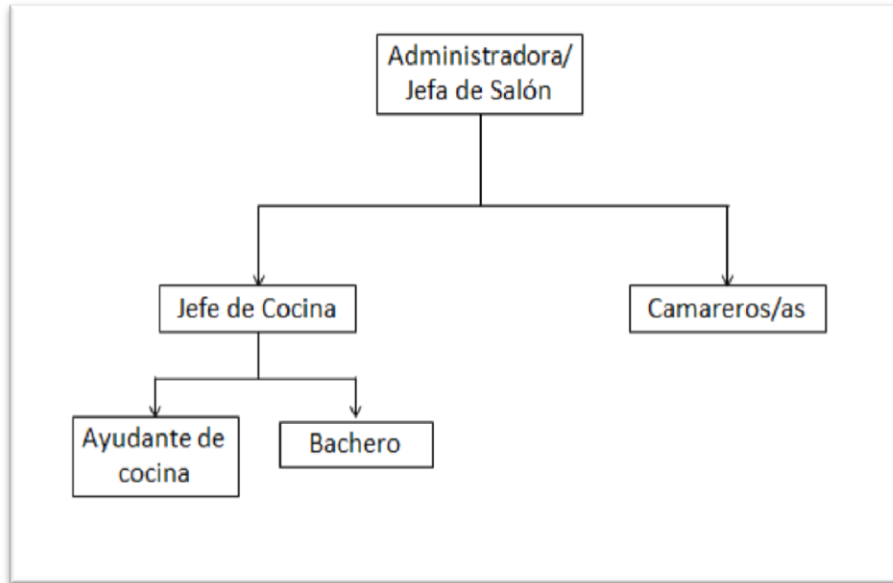
Una vez confeccionada la Escritura de Habilitación, es necesario generar una solicitud de Trámite de AGC, la cual se elabora con el Número de Trámite y Código de Seguridad de la [Encomienda Digital \(paso 2\)](#).

El interesado puede generar el mismo usuario que utilizó al generar el usuario de APRA. Luego deberá escanear el comprobante de pago del certificado de Impacto Ambiental junto a su certificado anverso y reverso, y confirmar el trámite para que pueda ser evaluado por los calificadores.

El titular deberá hacer un seguimiento del trámite, y luego de haber sido aprobado por el calificador designado, va a obtener la boleta de pago del timbrado correspondiente, la cual es necesario imprimir y acercarse a la AGC para abonarla en las cajas. Luego de 48 hs se acreditará el pago automáticamente y deberá esperar a que aparezca en la misma página web del [Inicio de Habilitaciones Online](#) la carátula provisoria para poder empezar a trabajar.

## 4. Plan de Recursos Humanos

### 4.1 Organigrama



### 4.2 Descripción de puestos de trabajo - Manual de funciones

Todos los puestos de trabajo mencionados a continuación son descritos en el Anexo 5, junto con el manual de funciones.

- Administrador/a o Jefe de salón.
- Chef/ Jefe de cocina.
- Ayudante de cocina.
- Bachero.
- Camarero/a.

### 4.3 Políticas de capacitación y reclutamiento

Para la realización del reclutamiento de éste punto utilizaremos cuadros para cada uno de los puestos a cubrir en el Anexo 6.

En cuanto a la capacitación, ésta se realizará una semana antes de la apertura del lugar, dónde se le comunicará a cada uno de los empleados cuales son las tareas que deberá realizar y se los entrenará para que conozcan el menú a la perfección.

Además en ésta semana en cocina se comenzará a realizar toda la mise en place necesaria para comenzar con el servicio el día de la apertura.



## 5. Plan financiero

En Anexo Excel.

Resumen de datos clave:

- Proyección del estado de ganancias/pérdidas por 36 meses desde la apertura, con flujo de caja

En el anexo Excel se encuentra el estado de las ganancias de los primeros tres años. En éste se observa que durante los primeros meses del primer año no se generan ganancias, pero a mediados de año ya se comienzan a registrar ganancias. Y luego en el segundo y tercer año se registran ganancias en todos los meses, menos en enero y febrero debido a que en los meses vacacionales disminuye el flujo de gente en la Capital.

- Detalle de los recursos humanos:

Para la sección de Recursos Humanos crearemos 5 puestos distintos de trabajo: Jefa de salón (que en éste caso será la dueña del negocio), Jefe de cocina, Ayudantes de cocina camareros/as y bacheros/as.

Debido a que el local estará abierto todo el día, se crearon dos turnos de trabajo, mañana y tarde, y en cada uno de ellos siempre se encontrarán alguno de los dos supervisores que son la Jefa de salón y el Jefe de cocina.

En cuanto a la inversión, se utilizarán búsquedas de agencias y páginas de búsqueda online, luego se realizarán exámenes preocupaciones y por último se capacitará a los ayudantes de cocina durante una semana previa a la apertura, para que se familiaricen con el menú y comiencen con la primera producción.

Aparte, se les brindará tanto al personal de cocina como al de salón 2 uniformes del local, y ellos deberán ser encargados de mantenerlo en buenas condiciones.

- Detalle de la inversión

La inversión se divide en distintas partes:

- Inversión obra: en éste sector se detalla toda la inversión que va a ser necesaria para modificar y remodelar el local. Se tiene en cuenta para ello, los honorarios del arquitecto que lleva adelante la obra, todos los materiales de construcción (ladrillos, cemento, cal, azulejos, aberturas, etc.), pintura, sanitarios, instalación eléctrica y sanitaria y los aires acondicionados frío calor. Todos estos costos fueron presupuestados por el arquitecto, y es él el que se encarga de todo el personal a cargo de la obra como los albañiles, pintores, electricistas, etc.

- Inversión cocina: para ésta inversión se tuvo en cuenta toda la maquinaria e instrumental necesarios para el buen funcionamiento de la cocina. Al no ser la nuestra una cocina tradicional, debido a que al no trabajar con cocciones no contamos con anafes ni hornos, logramos reducir bastante la inversión. Igualmente contamos con los deshidratadores que son propios de la cocina Raw o crudivegana, y adquiriremos dos debido a que son utilizados en la mayoría de las preparaciones.
- Inversión salón: para esta inversión tuvimos en cuenta todos los materiales que se necesitan para el servicio, más el mobiliario. Dentro de la vajilla tuvimos en cuenta que hay que contar con al menos una vez y media de la cantidad total del servicio, es por eso que contaremos con al menos 90 de cada uno de los productos de vajilla, como por ejemplo los platos. En cuanto a los cubiertos y vasos consideramos que debemos adquirir al menos el doble del de la capacidad del salón, porque éstos se utilizan más, entonces adquiriremos 120 de cada uno.
- Inversión recursos humanos: como lo mencionado anteriormente en el detalle de recursos humanos, se invertirá en capacitación, reclutamiento y uniformes.
- Inversión comercial: para ésta inversión se tuvo en cuenta todos los recursos tecnológicos que creemos fundamentales para el funcionamiento del negocio. Se utilizará el sistema Maxirest que mediante una computadora y comanderas permiten que las comandas sean cargadas al sistema por los camareros y se reciban en barra y en cocina. La Jefa de salón y dueña del negocio será la que se encargará de cargar en el sistema las recetas y los precios, y mantenerlas actualizadas.
- Inversión pre-apertura: en este sector se detallan todos los gastos producidos por la apertura del negocio, su promoción en los medios, los gastos del relacionista público, los regalos que serán ofrecidos a los medios de comunicación para que publiciten nuestro negocio y demás.

En resumen, todos estos gastos sumados se dividirán en los primeros dos meses anteriores a la apertura del negocio para pagar cada una de las inversiones según el plan de acción del negocio.

- Lista de precios de las materias primas

El listado de precios de las materias primas se encuentra en el Anexo de Excel precios recetón. En éste se detallan cada uno de los precios de los productos por kg, utilizados en el recetón, y también se nombra a cada uno de los proveedores de la materia prima.

- Ventas

En el anexo de Excel de ventas se ha incluido una planilla con el cálculo de los costos y precios promedios de: el desayuno, almuerzo, merienda y cena. Para el desayuno y la merienda se calculó el costo promedio del cubierto tomando el precio promedio de las bebidas y los desayunos, y luego aplicando un 60% sobre el total, ya que consideramos que esa va a ser la consumición promedio de nuestros clientes. En cuanto al almuerzo, se tomó la suma de los costos promedios de un principal y una bebida. Y por último, para la cena se sumó el costo promedio de un principal, una bebida, y el promedio entre una entrada y un postre, ya que consideramos que los clientes, por la noche, consumirán al menos una de las dos opciones.