



**Trabajo Integral Final**  
**Licenciatura en Gastronomía**  
Agosto-Diciembre 2018

**“Carbö”**  
**Bar di pasta**

Paula Dominguez - Lucía Martínez

Prof: Thierry Mundler

27 de Noviembre de 2018

## **Índice**

0.	Resumen ejecutivo	3
1.	Definición de proyecto	4
2.	Plan de Marketing	5
2.1.	Misión	5
2.2.	Visión	5
2.3.	Valores y Compromisos	5
2.4.	Objetivos	5
2.5.	Análisis PESTEL	6
2.6.	Investigación del mercado	11
2.7.	Análisis FODA	12
2.8.	Target Market y Segmentación	13
2.9.	Producto	14
2.10.	Análisis de competencia	15
2.11.	Estrategia de precios	16
2.12.	Ventajas competitivas y diferenciación	17
2.13.	Posicionamiento	17
2.14.	Canales de distribución	18
2.15.	Plan de comunicación	18
2.16.	Estrategia de lanzamiento	20
2.17.	Plan de acción	21
3.	Plan de operaciones	21
3.1.	Layout y flujos	21
3.2.	Habilitación	22
3.3.	Recetario y carga de trabajo	22
3.4.	Horarios del personal	23
3.5.	Inversiones	24
4.	Plan de Recursos Humanos	26
4.1.	Organigrama	26
4.2.	Descripción de funciones y Perfiles de puestos	27
4.3.	Políticas de capacitación y reclutamiento	33
5.	Plan financiero	34
	Bibliografía	36



### **Resumen Ejecutivo**

Nuestro proyecto se basa en un bar de pasta italiano ubicado en Tribunales. Se trata de una pequeña planta de elaboración de pastas y salsas. A su vez, elaboraremos panes y postres al estilo italiano. Nos basaremos en el concepto *fast casual*, que es ideal para restaurantes urbanos con clientela de mediodía que busca una oferta sana, divertida, en un entorno agradable y a un precio competitivo.

Trabajaremos con dos modalidades de servicio, take away y consumo local.

Nuestro target se enfoca principalmente en personas que trabajan en la zona y cuentan con un lapso de tiempo corto para comer. Es por esto que, para que el emprendimiento funcione, es necesario optimizar al máximo los tiempos de elaboración y despacho. Importaremos una máquina de pasta italiana que nos permite obtener cada una hora 100 porciones. El desembolso monetario es elevado, pero lo vale, ya que tendremos diferentes modalidades de venta del producto para poder obtener la mayor rentabilidad posible en base a nuestro negocio. Comercializaremos entonces, el producto listo para su consumo y venta al detalle.

La conformación de nuestro negocio, a máxima capacidad, nos permite vender por día 220 porciones aproximadamente. Contaremos con cuatro empleados: un cajero, un jefe de cocina, un cocinero y un peón.

La inversión total del proyecto es de \$2.830.000, con un recupero de la inversión en el mes N°33.

Carbö propone un menú informal de pastas caseras al paso llevando la tradición italiana a las obligaciones y contratiempos de la vida moderna. El negocio apuesta directamente a la rapidez y calidad en el servicio, lo cual nos permite que sea fácilmente reproducible para en un futuro poder expandirnos y formar franquicias.

## **1. Definición de proyecto**

El desarrollo del proyecto gastronómico se estableció bajo el concepto de *Casual Food*. Como se indica en el siguiente artículo, "éstos negocios están en total expansión en el sector de las franquicias. El secreto está en que han sabido diferenciarse por medio de conjugar la rapidez de los restaurantes *fast food* y la calidad de los ingredientes que conforman el menú. Se prioriza las poblaciones urbanas que viven un ritmo acelerado, y tienen poco tiempo disponible para cubrir, incluso, sus necesidades básicas".<sup>1</sup>

El concepto *fast casual* es ideal para restaurantes urbanos con clientela de mediodía que busca una oferta sana, divertida, en un entorno agradable y a un precio muy competitivo.

Carbõ propone un menú informal de pastas caseras al paso llevando la tradición italiana a las obligaciones y contratiempos de la vida moderna. El negocio apuesta directamente a la rapidez y calidad en el servicio. Además de ofrecer alimentos de una dieta equilibrada, se llevan a cabo prácticas junto con los consumidores para la preservación del medio ambiente.

El negocio está pensado para estar ubicado en una zona donde exista una alta concurrencia de personas, que cuenten con poco tiempo para alimentarse, por lo que nos decidimos por Tribunales como zona para nuestro primer establecimiento. Dadas estas condiciones, el servicio se dará de manera descontracturada, los clientes tendrán opción de sentarse o llevarse el producto.

El proyecto trata sobre el desarrollo del concepto en un solo lugar donde convivirá al mismo tiempo la producción y la entrega del producto. Pero a su vez, estará armado de manera tal que sea fácilmente replicable. Haremos hincapié en la estandarización de procesos tanto productivos como administrativos, lo cual nos permitirá en un futuro la posibilidad de formar franquicias. Para lograr esta forma de comercialización será necesario contar con una planta de producción, y diferentes bocas de expendio donde el despacho se realice de forma rápida y eficiente, alcanzando así es un mayor volumen de ventas.

La clave de Carbõ se basa en una máquina importada que realiza todo el proceso de la pasta casera desde el amasado hasta la formación de los diferentes estilos de pasta corta y larga. Es una herramienta de trabajo fundamental ya que replantea la fabricación de pasta de manera tradicional ya que no necesita del capital de trabajo humano (más que de una persona para la colocación de los ingredientes), que es hoy en día uno de los costos que mayor enfrentan los negocios gastronómicos. Por otra parte, se puede alcanzar una economía de escala desarrollando diferentes unidades estratégicas de

---

<sup>1</sup> Texto de Cynthia Franco. Artículo "*Casual Food, Salud a tiempo*", Entrepreneur.com.

negocios, manteniendo la estructura administrativa y organizacional, estableciendo diferentes métodos de venta de un mismo producto.

El producto principal que ofrece Carbö, son las diferentes pastas con las distintas salsas que los clientes podrán elegir. Sabemos que la zona donde nos ubicamos cuenta con precios competitivos, es por ello que la gestión de los costos se convertirá en una necesidad para sobrevivir en el mercado y se desarrollará de manera tal que se convierta en una capacidad estratégica para crear en los consumidores el valor adecuado a un precio aceptable. <sup>2</sup>

## **2. Plan de Marketing**

### **2.1. Misión**

Proporcionar un servicio gastronómico rápido, con materia prima de calidad y de procesos productivos estandarizados, brindándoles a nuestros clientes la posibilidad de comer un plato tradicional italiano elaborado artesanalmente a un precio justo.

### **2.2. Visión**

Ser reconocidos como el primer fast food de pasta del país.

### **2.3. Valores y Compromisos**

**Pasta:** Ser fieles a lo que representa la pasta, su punto de cocción debe ser al dente, con materia prima de primera calidad, reflejando la simpleza de la misma. Somos un restaurante especializado en un solo producto, debemos resaltar sus cualidades y no fallar en esto.

**Calidad:** Máxima calidad y seguridad en los productos y procesos que se controlan desde la compra hasta la producción y el despacho, desde los ingredientes hasta su preparación en el restaurante.

**Servicio:** El cliente es siempre lo más importante para nosotros y el objetivo es conseguir su satisfacción. La rapidez en el servicio, el trato amable, y la constante adaptación a los gustos del cliente son los medios para conseguirlo.

### **2.4. Objetivos**

Evaluar con el método Net Promoter Score<sup>3</sup> y obtener en el primer año un resultado de un 40%.

- Superar nuestras ventas un 10% respecto a lo fijado en el primer año.
- Lograr en los primeros dos años 500 clientes fidelizados con nuestra tarjeta VIP CARBO.

---

<sup>2</sup> Concepto extraído del libro: "Dirección estratégica", de Gerry Johnson, Séptima Edición, 2010.

<sup>3</sup> Indicador que mide la lealtad de los consumidores a través de recomendaciones

- Lograr que en el primer año un 25% se adhiera a la promoción de traer su propio recipiente obteniendo doble porción de queso. Un 40% en el segundo año y un 50% en el tercero.

## **2.5. Análisis PESTEL**

### Político:

El contexto político del país en la actualidad se encuentra en un periodo donde aparece un nuevo agente político de una corriente ideológica diferente a la que fue regente durante más de 10 años en el país.

A dos años de la asunción del gobierno de Cambiemos al poder el objetivo de su política exterior quedó en evidencia y fue puesto en marcha: diversificar las relaciones abriéndose al mundo. La reinserción de Argentina a nivel mundial fue una de las ambiciones declaradas del gobierno desde un primer momento. De esta manera, se retomaron algunas relaciones, sobre todo se recompusieron lazos políticos con países occidentales, y se dejaron de lado otras que se habían profundizado en la etapa kirchnerista. (...) Los primeros dos años de gestión, más allá de las metas iniciales que fijaron el "piso" a partir del que Argentina se relacionaría, se caracterizaron por una serie de visitas internacionales de los principales líderes de occidente que marcaron un giro con respecto a las administraciones anteriores.

(...)Por otro lado, con acciones concretas el gobierno buscó "normalizar" la situación jurídica, institucional y económica de la argentina. Así, una de las primeras medidas fue el arreglo con los "fondos buitres" para crear una situación "confiable" respecto a la capacidad de endeudamiento, poder de pago de la Argentina y "clima apto para negocios". Al mismo tiempo, participó de la cumbre de Davos (enero 2016), que constituye una de las principales cumbres económicas mundiales demostrando la voluntad argentina de "volver" al ruedo. Otra de las grandes puestas simbólicas fue la elección de Argentina como sede del G20 a realizarse en noviembre de 2018, lo cual constituye una señal de la confianza del mundo hacia el país. Por otro lado, a nivel regional, se intentó reforzar el rol de Argentina como líder, considerando el mal momento que está atravesando Brasil. La postura argentina se caracterizó, sin embargo, por una alianza con Brasil más que por una competencia y el relanzamiento del Mercosur fue la meta. Asimismo, el acercamiento a la Alianza del Pacífico también ha constituido uno de los objetivos.

La política exterior durante los dos primeros años de gobierno de Cambiemos ha estado caracterizada por una gran presencia presidencial en el manejo de las relaciones bilaterales y por la diversificación de las relaciones con el objetivo de reinsertarse al mundo. (...) Macri postula una Argentina activa, y abierta al proceso de globalización, en claro contraste con las posturas proteccionistas y de cuestionamiento del kirchnerismo (...)

Por lo dicho, la reinserción de Argentina a nivel mundial podría considerarse exitosa: el país normalizó las relaciones con los organismos financieros internacionales, está asumiendo un papel de liderazgo junto a Brasil en la región, recibió elogios de los principales líderes mundiales y logró espacios significativos en ámbitos multilaterales de poder (G20/ ONU). Si bien el primer paso ya está dado, el gran desafío del gobierno de Cambiemos en los próximos dos años restantes es seguir poniendo en práctica el diálogo y la negociación desde una posición que le permita formar parte de las decisiones internacionales y ganar preponderancia mundial en una comunidad cada vez más compleja y demandante de cooperación entre los distintos Estados. Asimismo, la "lluvia" de inversiones, uno de los objetivos principales, aún no se materializó, lo que no implica que el gobierno no continúe trabajando para llegar a eso. Desde una política de estado y más allá de esta administración, Argentina debe aprender a sostener en el tiempo los acuerdos que realiza y a buscar las mejores oportunidades que permitan su crecimiento, alejándose de los discursos que generen enemistades, cumpliendo los compromisos adoptados y reconociendo los costos que tienen las decisiones inmediatas, aunque las consecuencias las paguen las próximas generaciones.<sup>4</sup>

#### Económico:

Desde la elección del centrista Mauricio Macri como presidente a fines de 2015, y el asentamiento de la deuda del país con fondos de cobertura en febrero de 2016, Argentina parece haberse vuelto a integrar a los mercados internacionales. El presidente Macri lanzó un gran plan de reformas para mejorar la situación económica y financiera del país: un ajuste monetario mayor para atraer a nuevos inversionistas, la supresión de diferentes barreras a la inversión extranjera y la implementación de exenciones de impuesto para industrias de exportación claves, medidas para reforzar el nexo con EEUU y la UE. Sin embargo, los resultados económicos de 2017 no se ajustan a las expectativas del gobierno, lo que ha despertado críticas contra Mauricio Macri (...) Además, el gobierno argentino ha tenido dificultades para combatir los elevados niveles de pobreza y desempleo (...) De aquí a las próximas elecciones generales en 2019, el gobierno buscará implementar su agenda de reformas con tres prioridades: establecer una estabilidad financiera y fiscal; reforzar el mercado laboral; e implementar reformas institucionales.

Casi un tercio de la población en Argentina vive bajo la línea de pobreza. La red de infraestructura requiere una mayor inversión, ya que no existe siempre un acceso a la electricidad y el agua en zonas rurales.<sup>5</sup>

Argentina redujo aranceles a la importación para un grupo de productos de bienes de capital que no se producen en el país con el fin de fomentar la inversión productiva.

---

<sup>4</sup> Texto de Constanza Mazzina-Manuela González Cambel (Ene 2018) Artículo La política exterior del gobierno de Macri: balance a dos años de gestión, Equilibriumglobal.com

<sup>5</sup> Fuente: IMF – World Economic Outlook Database (2017) Artículo: "Argentina: política y economía" - portal.santandertrade.com.

(...)“La ampliación del listado de bienes de capital a más de 300 posiciones arancelarias implica un abaratamiento en la importación de mercaderías que no se producen en Argentina. Así fomentamos la inversión productiva y la generación de empleo en el país”, dijo el ministro de Producción y Trabajo, Dante Sica, en un comunicado oficial.<sup>6</sup>

#### Social:

Buenos Aires tiene todo para convertirse en la nueva capital gastronómica de América Latina, un título que en la actualidad ostenta la ciudad de Lima. (...) Aquí hay una larga historia de inmigrantes que fusionaron su cultura en los antiguos conventillos para dar lugar a una original cocina autóctona. “Hoy hay 150 mil personas trabajando en los 10.732 restaurantes que tiene la ciudad de Buenos Aires. Eso hace que la gastronomía sea una de las principales mano de obra”, dice el subsecretario de Bienestar Ciudadano Héctor Gatto.

La variada oferta culinaria y la larga tradición culinaria de Buenos Aires se suman a la dedicación del sector productivo y al talento de los chefs para darle a la ciudad todos los ingredientes necesarios para convertirse en una potencia gastronómica. Sobre la base de esepreciado capital, la Subsecretaría de Bienestar Ciudadano está trabajando para que el sector siga creciendo y Buenos Aires sume a sus conocidos atractivos turísticos el título de capital gastronómica.<sup>7</sup>

A veces la falta de tiempo nos hace caer en la comida chatarra, que es rápida y nos llena. Por suerte, a medida que aumenta la consciencia sobre los beneficios a la salud de cuidarse en las comidas surgen respuestas a estas demandas. Por esto, en Microcentro, Palermo y otros barrios están empezando a aparecer y convertirse en tendencias los lugares de fast food sana. Esta tendencia, conocida como fast good, ya existe en muchos países de Europa y EEUU y en Buenos Aires está creciendo a un ritmo acelerado. Aunque los primeros locales abrieron hace tres años, en el último año se fueron multiplicando y creciendo en cantidad hasta saturar su oferta. Así, las opciones de Microcentro se diversificaron y hoy se puede elegir entre opciones sanas, ricas y nutritivas.

Además en paralelo a esta movida, está surgiendo otra con algunas similitudes, como el cuidado en la elaboración de los productos, que es la fast food gourmet.<sup>8</sup>

---

<sup>6</sup> Fuente: El economista (20/09/2018)- Artículo: “Reducen impuestos a la importación de bienes de capital para producción” [eleconomistaamerica.com](http://eleconomistaamerica.com)

<sup>7</sup> Texto de Camila Daffunchio. Artículo ¿Puede ser Buenos Aires la capital gastronómica de América Latina? [baclippingalamesa.blogspot.com/](http://baclippingalamesa.blogspot.com/)

<sup>8</sup> Texto de Mariana Herrmann. Artículo Fast food: conoce los lugares para comer comida rápida sana. [lanacion.com](http://lanacion.com)



### Tecnológico:

Como la mayoría de las industrias del mundo, la gastronomía avanza a pasos agigantados hacia el futuro, tanto en sus formas de atención al público, como en la capacidad de procesar o entregar alimentos. Es que la incorporación de nuevas tecnologías, sobre todo aquellas que conciernen al manejo de alimentos, no sólo ayuda a mantener mejores estándares de higiene y conservación, sino que abren nuevos horizontes en particular para las entregas a domicilio.

Delivery 2.0: En la actualidad con unos simples toques en cualquier teléfono moderno, podemos recibir exactamente lo que queremos comer en la puerta de nuestra casa en cuestión de minutos a través de las aplicaciones de sitios como PedidosYa.<sup>9</sup>

La IA (inteligencia artificial) es la herramienta por excelencia de los nuevos tiempos. Incluso, muchas de las otras tendencias tienen sentido o funcionan gracias a la IA. Crear sistemas que aprendan, se adapten y actúen con autonomía será un campo de batalla importante para los proveedores de tecnología, incluso a 2020.

La capacidad de usar IA para mejorar la toma de decisiones, reinventar modelos de negocios y ecosistemas, y rehacer la experiencia del cliente será un área en expansión por lo menos hasta 2025.<sup>10</sup>

### Ecológico:

Según datos de la Organización de Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO), en el mundo se tiran por año 1.300 millones de toneladas de alimentos, el 30% de la producción mundial.

En la Argentina, a pesar de destacarse por ser uno de los principales productores y exportadores de alimentos, cada año se tiran a la basura 16 millones de toneladas de comida, lo que equivale a 1 kilo por día por persona.

El 31 de marzo, el Ministerio de Agroindustria publicó en el Boletín Oficial la creación de la Red Nacional para la Reducción de Alimentos con el objetivo de proponer e implementar políticas públicas que atiendan las causas y efectos de la pérdida y desperdicios de alimentos.

En diálogo con Infobae, Mercedes Nimo, subsecretaria de Alimentos y Bebidas del Ministerio de Agroindustria, comentó que el 80% de las pérdidas se deben a la producción y el 20% a los restaurantes, caterings y nuestras casas.

"Es necesario el trabajo tanto del Estado como el de la familia y tener conciencia

---

<sup>9</sup> Fuente: itseller(21/03/2018) Artículo: Los avances tecnológicos de la gastronomía

<sup>10</sup> Texto de Muriel Balbi(17/12/2017) Artículo: Las 6 tendencias en tecnologías que impactarán en 2018. Infobae.com

de comprar ordenadamente, ver los vencimientos o donar lo que sobra", dijo Mercedes Nimo, y aseguró que "están trabajando en una red en el marco del Programa Nacional contra el Desperdicio, donde más de 70 entidades de todo el país se están sumando".

(...)Además de estas iniciativas del Estado para resolver un problema que preocupa a nivel mundial y local, cocineros renombrados y emprendedores por su parte encontraron en los desperdicios una nueva forma de reciclar los alimentos convirtiéndolos en platos de calidad. "Todo cocinero es consciente de que se pueden aprovechar ciertos residuos de alimentos para generar subproductos que pueden ayudar a combatir el hambre de muchas personas. Al día de hoy, se están consumiendo los recursos de un planeta y medio y debemos bajar este ritmo", explicó a Infobae.

De esta manera, la Argentina junto a diferentes países del mundo son pioneros en la toma de conciencia contra el desperdicio indiscriminado de alimentos. Un tema que enfrenta el urgente desafío de promover sistemas alimentarios eficientes y sostenibles que contribuyan a tomar conciencia y asegurar la sustentabilidad ambiental.<sup>11</sup>

#### Legal:

El código de habilitaciones de la Ciudad establece que para el ejercicio de toda actividad comercial o industrial deberá solicitar habilitación o un permiso municipal, según corresponda. También define las obligaciones generales de los locales sujetos a habilitación y las obligaciones que se requieren para habilitar un establecimiento, según la actividad a desarrollar. Además te cuenta qué documentación tienes que presentar para iniciar el trámite de solicitud de habilitación, de acuerdo al rubro.

Las actividades sujetas a habilitación o permiso se ajustan a las normas de los Códigos de Planeamiento Urbano, de la Edificación, del presente y demás reglamentaciones municipales. Las actividades relacionadas con la alimentación cumplirán, además, con las normas del Código Alimentario Argentino.

La ordenanza crea un listado de empresas, un Registro de Fabricantes, Reparadores y Recargadores de Matafuegos. Además, te cuenta qué tienes que presentar para formar parte de este Registro y las obligaciones que cada empresa tiene. La habilitación es un trámite sumamente necesario de realizar para evitar ante la inspección del local que nos clausuren el mismo

Código alimentario Argentino (Capítulo XXI): Si formas parte del personal de fábricas y comercios de alimentación, debes contar con Libreta Sanitaria Nacional Única expedida por la Autoridad Sanitaria Competente y con validez en todo el territorio nacional, cualquiera fuese tu ocupación. En este Código, se

---

<sup>11</sup> Texto de Julia Porta (12/07/2017) Artículo: La "revolución gastronómica" que busca convertir los desperdicios en suculentos platos. Infobae.com

determina que la Dirección de la empresa, dentro del plazo de 1 año deberá efectuar la capacitación primaria del personal involucrado en la manipulación de alimentos, materias primas, utensilios y equipos a través de un curso instructivo. Para que esto pueda llevarse a cabo, los cursos podrán ser dictados por capacitadores de entidades Oficiales, Privadas o los de las empresas, según lo expuesto por dicho Código.<sup>12</sup>

## **2.6. Investigación del mercado**

En la investigación de mercado a realizar:

1. Buscaremos mediante una encuesta las necesidades de la población con respecto a alimentación diaria.
2. Nos enfocaremos en priorizar la información de aquellas personas que comen de forma rápida, sana y buscan precios accesibles para el día a día.
3. Definiremos la frecuencia con la cual las personas optan por comer fuera de sus casas, y a su vez indagaremos en los gustos y preferencias por las pastas italianas.
4. Identificaremos si nuestro principal competidor se encuentra en la mente del consumidor.

El método de recolección se realizará a partir de encuestas cuantitativas. Se hará a través de Internet (diferentes páginas de Facebook e Instagram).

### Resultados de la encuesta:

La encuesta se realizó entre los días 22 y 29 de agosto del 2018. Los resultados se recaudaron a partir de 220 respuestas de diferentes usuarios. Los datos más relevantes obtenidos fueron los siguientes:

Para el almuerzo

- El 45% de las personas compran su comida de 3 a 5 veces por semana, mientras que el 30,3% lo hace de 2 a 3 veces por semana.
- El 58,7% elige su propuesta de mediodía por necesidad, mientras que el 28,4% lo elige por experiencia.
- El 49,5% de las personas cuenta con un presupuesto de \$100 a \$150 para almorzar, un 16,5% de \$151 a \$200.

Para la cena

- El 49,5% de las personas suele cocinar algo, el 31,5% visita restaurantes y el 19,8% pide delivery.
- Dentro del porcentaje de personas que visitan restaurantes a la noche, el 48,6% lo elige por experiencia y el 36,9% por ocio. Para estas ocasiones el presupuesto se ve mayormente aumentado. La mayoría de las personas (61,3%) están dispuestas a gastar más de \$250.

---

<sup>12</sup> fuente: buenosaires.gob.ar

## Referidas al producto

- El 97,2% de las personas gusta de la pasta.
- La mayoría de las personas (59,4%) come pasta de 2 a 3 veces por semana mientras que un 32,9% lo hace 1 vez por semana.
- El 84,9% prefiere pasta fresca.
- Al 86,3% de las personas les gustaría que existiese un lugar para comer pasta fresca de manera rápida y accesible.
- El 63,5% de las personas piensa que las pastas engordan.

## Conclusiones

Dados los datos anteriormente mencionados, podemos concluir que existe una elevada suma de gente que compra su comida en el almuerzo. Más de la mitad lo hace por necesidad. Por otra parte en la noche la mitad de los encuestados cocina en su casa y los que salen, buscan experiencias y están dispuestos a pagar más.

A la mayoría de los participantes les gusta la pasta y la consume semanalmente. A la gran cantidad les gustaría que existiese un lugar para consumir pasta fresca de manera rápida. Ya que existe un enorme porcentaje que piensa que la pasta engorda, podríamos trabajar en este punto y dar opciones con harinas integrales y salsas más livianas.

## 2.7. Análisis FODA

<b>Fortalezas</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- Ubicación</li><li>- Desarrollo de proyecto realizado por personas capacitadas en el rubro gastronómico.</li><li>- Precio accesible</li><li>- Producto tradicional y aceptado entre la población Argentina.</li><li>- Monoproducto</li></ul>	<b>Debilidades</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- Principiantes en el rubro de negocios y empresarial</li></ul>
<b>Oportunidades</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- Fácilmente franquiciable</li></ul>	<b>Amenazas</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- El 50% de las personas cree que las pastas engordan.</li><li>- Desarrollo de Core como franquicia.</li></ul>

Creemos que con Carbö tenemos un buen producto, no tiene mucha competencia específica, es fácilmente franquiciable y su operación no es

compleja. Para lograr subsistir y crecer en el negocio, vamos a centrarnos en cubrir nuestras debilidades aplicando los conocimientos en administración que hemos adquirido en estos años de carrera. Para cubrir nuestra falta de experiencia como empresarias, recurriremos, no sólo a un análisis minucioso del negocio, sino que vamos a utilizar nuestra red de contactos para que nos ayuden a adelantarnos a posibles problemáticas del negocio gastronómico.

Nos centraremos desde el principio en realizar un diagnóstico preciso de todos los pasos de la operación (sistema de procedimientos estandarizados), para conocer y resolver cualquier obstáculo que se pueda presentar para el desarrollo de una rutina fluida. De esta manera, la estandarización nos facilitará la rápida inserción en el mundo de los negocios a gran escala.

Nuestro principal competidor (Core), se encuentra en el mercado hace ya un año y medio y es atendido por sus dueños. Hemos notado por el análisis realizado la falta de motivación y baja estandarización de la atención y del servicio, que impide que su negocio sea profesionalizado. Debemos aprovechar este aspecto, como una oportunidad para iniciar nuestro negocio y lograr expandirnos rápidamente.

Con respecto a la percepción en la población que las pastas engordan, vamos a realizar una estrategia en la que incluiremos pastas con harinas integrales y salsas con proteínas y vegetales. Por otra parte no descartamos la posibilidad en un futuro incluir algún tipo de ensalada al estilo italiano.

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

Geográfica: Tribunales, zona dentro del barrio de San Nicolás. Está ubicado en las inmediaciones de la Plaza Lavalle, rodeada por las calles Libertad, Lavalle, Talcahuano y Avenida Córdoba.

Demográfica: género indistinto, de 25 a 50 años, estudiantes, profesionales: abogados, contadores, oficinistas.

Ciclo de vida familiar:

Solteros: Esta etapa considera a los jóvenes solteros de 20 a 30 años, recién independizados, que se enfocan en el trabajo y en el dinero para divertirse. En esta etapa la prioridad se la lleva el desarrollo profesional y social. En esta categoría se incluyen también los *yuppies*, *young urban professional*.

Nido completo II: Son personas que tienen hijos que son ligeramente más independientes. Esto hace que los padres vuelvan a preocuparse más de ellos mismos. Son familias ya establecidas económicamente, por lo que se atreven a adquirir productos de alto costo, como cambiarse de casa o comprar un auto nuevo

Nido completo III: Esta etapa involucra a personas con hijos grandes (rodeando los 18 años) que ya son universitarios pero viven con sus padres. Ya llegaron al momento más alto de sus carreras profesionales. Se preparan para cuando esten solos. Destinan mucho más dinero a actividades individuales o de pareja

que actividades que involucren a toda la familia, debido a que los hijos son independientes aunque continúen viviendo en casa.

Por estilo de vida (VALS 2<sup>13</sup>):

Nuestro segmento contempla a los consumidores orientados a la acción. Son personas que basan sus decisiones de compra en la actividad, variedad y riesgo.

Por auto orientación:

A la acción: experimentadores: impacientes, impulsivos, entusiastas, espontáneos.

Por razones de uso:

Nos enfocamos en personas que se encuentren por la zona, que cuentan con un tiempo determinado para almorzar y salen a buscar opciones con un nivel de gasto de \$180 a \$220 aproximadamente.

Perfil general de comportamiento de compra

Tribunales es una zona que tiene gran cantidad de movimiento de personas entre los días lunes a viernes, con horario de oficina de 8 a 17 hrs aproximadamente. Estas personas tienen un comportamiento en las compras que es sistemático o de rutina. Se asocia a la adquisición de productos que no tienen un impacto importante en su rutina o son productos básicos que se compran con cierta frecuencia. Lo que debemos lograr es generar en éste público que no planea demasiado sus compras, algún interés en el producto o marca, ya que la competencia es fuerte en la zona y existe gran variedad de oferta. Existen muchas personas que comen fuera todos los días de la semana, debemos lograr estar en esos días, sabiendo sea poco probable que una misma persona venga todos los días a comer a Carbö, pero aún así manteniendo al cliente algunos días a la semana.

## **2.9. Producto**

Nuestro establecimiento llevará a cabo sus actividades bajo el nombre de "Carbö". Esta denominación se eligió haciendo alusión a los carbohidratos como fuente de energía rápida. Además, por esto mismo que también desarrollamos el concepto de tal manera que el servicio se brinde de forma ágil para que las personas puedan continuar con sus tareas laborales.

El proyecto se basa en el monoproducto. En este caso la pasta fresca será la protagonista y la identidad del lugar rondará en base a ella y a la identidad italiana.

Elaboraremos tanto pasta corta de sémola como pasta larga al huevo. Dentro de estas existirán opciones con harinas integrales. Por otra parte también se ofrecerán diferentes tipos de salsas típicas de la región italiana y panes que

---

<sup>13</sup> *Values and Lifestyle* - Valores y estilos de vida

acompañarán a estas pastas. Todos los días habrá de sugerencia una combinación entre ambas, que facilitará la decisión de algunos consumidores y tendrá un precio relativamente menor a las opciones personalizadas.

Como opción de postre tendremos únicamente tiramisú y trabajaremos también la cafetería acompañada de viennoiserie típica porteña, como son las medialunas. En este último aspecto estaremos mezclando la tradición italiana con el desayuno bonaerense de todos los días ya que es la opción rápida que los locales buscan. Todo esto se verá reflejado en nuestra imagen en el local.

Las bebidas que ofreceremos serán agua, gaseosas y vino en botella.

La entrega de los productos se realizará en material descartable reciclable con nuestro logo inscripto en el mismo. La vajilla también será descartable, tanto para comer en el local como para *take away*.

Descripción de menú, precios, servicio, producción, despacho y uniformes se encuentran en anexo sección 3.

## 2.10. Análisis de competencia

Nuestro análisis de la competencia se basará en dos aspectos. Por un lado investigaremos a nuestro principal competidor (*Core Italian Street Food*), observaremos el sistema de trabajo que aplica y su funcionamiento. Por otra parte analizaremos en la zona las diferentes propuestas gastronómicas que se ofrecen. (Ver anexo sección 4.)

*Core Italian Street Food* es un restaurante ubicado en la calle Maipú 819, Retiro. Es un restaurante de comida al paso con el concepto de servir comida italiana de manera informal. Su horario es al mediodía, abren de 11 a 16 hrs. Es un local que atrae como público más a hombres que a mujeres. Se enfoca en grupos de trabajo de la zona de 25 a 50 años que buscan una opción rápida para comer en su horario laboral.

Su rango de precios abarca desde \$170 a \$220

### Matriz FODA Core<sup>14</sup>

Fortalezas <ul style="list-style-type: none"><li>- Ubicación</li><li>- Ofrecen ensaladas</li><li>- Cocina a la vista</li></ul>	Debilidades <ul style="list-style-type: none"><li>- Lugar muy pequeño.</li><li>- Poca variedad de salsas</li><li>- No tienen opciones de otras harinas</li></ul>
Oportunidades <ul style="list-style-type: none"><li>- Negocio fácilmente franquiciable</li></ul>	Amenazas <ul style="list-style-type: none"><li>- Negocio atractivo para copiar</li></ul>

<sup>14</sup> Ver anexo: Análisis completo de la competencia.

- Propuestas gastronómicas de la zona

Identificamos como competencia en la zona a los siguientes establecimientos ya que ofrecen por un precio similar una opción rápida al mediodía al igual que nosotros:

- Establecimiento General del café
- Green Eat
- La focacceria
- McDonalds
- Mundo Salad
- BA green
- Wok express\ casa de comidas
- Negro - Cueva de café
- Fair play

Todos estos establecimientos se encuentran detallados en la sección 3 del anexo al final del documento.

### **2.11. Estrategia de precios**

Somos una empresa nueva en un mercado ya existente que va a comercializar productos populares. Para ello debemos realizar una penetración en el mercado, pero cuidar el *precio promedio del mercado*<sup>15</sup>. La estrategia que vamos a utilizar va a ser la misma. Esta táctica es recomendable cuando el mercado al que se pretende dirigir tiene gran cantidad de competidores y un grupo de consumidores exigentes. A través de esta estrategia podemos incrementar o disminuir el precio de acuerdo con el comportamiento del mercado. Es un camino viable para mantener las condiciones de una competencia de mercado sana.

Trabajaremos fuertemente en los costos y en la gestión de la producción para poder mantener los costos bajos. Así, sin descuidar la materia prima y productos que utilizaremos, los compradores le darán al producto un valor superior al precio que tenga.

Podríamos haber optado por una estrategia de precios agresiva como la de penetración, sin embargo, esto puede provocar problemas a largo plazo. Al incrementarse el volumen del negocio, sería necesario aumentar paulatinamente el precio para poder mantener finanzas sanas. Esto puede provocar que el consumidor se sienta engañado, lo que daría una mala imagen a la empresa y del producto y lo que nosotros queremos es que el cliente nos perciba como vendedores de un producto de calidad.

---

<sup>15</sup> PPM: Lo que el mercado está dispuesto a pagar por un producto.



## **2.12. Ventajas competitivas y diferenciación**

- Marca franquiciable
- Monoproducto
- Precio accesible y menor que la competencia (comparando mismos productos)
- Producto tradicional y aceptado entre la población Argentina.
- Servicio rápido y ágil, necesario para poder abastecer el público al que se desea atraer.
- Eficiencia en costos. Una buena gestión de la misma hace que los consumidores se vean beneficiados por precios más bajos y mayor número de características en un producto al mismo precio. La rivalidad competitiva de la zona exigirá que continuamente se reduzcan los costos, porque los competidores estarán intentando reducir los suyos. Por tanto la eficiencia de costes se convierte en una necesidad para sobrevivir en un mercado.
- Desarrollo de proyecto realizado por personas capacitadas en el rubro gastronómico.

## **2.13. Posicionamiento**

Desarrollaremos nuestras matrices de posicionamiento en precio - calidad y en velocidad - calidad. Estos tres aspectos son en los cuales nuestro negocio se basa.

En precio calidad estaremos delante de nuestros competidores directos a nivel de calidad, y nos posicionaremos en el mismo lugar en materia de precios.

Por otra parte, en comparativa de velocidad y calidad, estaremos al nivel de Mcdonald's o mundo salud en materia de velocidad, y relativamente superiores a nivel de calidad en los productos y servicio.



#### 2.14. Canales de distribución

No tendremos canales de distribución, solo venta directa al público en el local.

#### 2.15. Plan de comunicación

Nuestro negocio está basado en el público local. Es por esto mismo que no se realizará una fiesta de apertura, sino que entraremos al mercado con una campaña agresiva para darnos a conocer en el barrio durante el primer mes de la apertura. Para esto se realizará el diseño de un folleto atractivo de nuestra

propuesta junto con un voucher 2x1 de validez única para ese día. La campaña se distribuirá por cercanía, es decir, cada día se repartirán más lejos (no excediendo las 4 cuadras a la redonda). De esta manera se podrá medir la repercusión que tengan las diferentes zonas.

La campaña durará únicamente el primer mes de apertura.

Primera semana: Estos se repartirán por la mañana 4 cuadras a la redonda.

Segunda semana: perímetro de 3 cuadras a la redonda

Tercera semana: perímetro de 2 cuadras a la redonda.

Cuarta semana: alrededor de nuestra manzana.

Cada día de la semana iremos cambiando de calle. Se entregará en la puerta de edificios y oficinas. De esta manera sacaremos una conclusión de cuanto están dispuestos a caminar las personas para obtener su comida e iremos enfocando el público.

Se repartirán un total de 50 folletos por día, 250 por semana y 1000 ese mes.

El costo total de la folletería será el siguiente aproximadamente: diseño de folleto (\$450) + impresión de 1000 folletos 10\*7,5 papel grueso (\$400)= \$850. Los vouchers llevarán una pequeña identificación para evitar su fotocopiado.

#### Campañas:

- 2x1 presentando el voucher en las primeras 4 semanas
- El plato del día contra el de carta más económico
- “-DE+DO” Descartable x doble queso.

Ésta última promoción es un llamado de colaboración para ayudarnos a reducir nuestra huella ecológica. La idea es invitar a los comensales a traer su recipiente y nosotros colocarles allí el pedido en vez del envase de poli papel. A cambio de eso se le agrega doble porción de queso. Con esto, nosotros nos ahorraríamos el costo elevado de un recipiente (\$7,64), y a cambio daríamos un producto que nos cuesta \$2,62, recuperando así \$5.

#### Estrategia digital

##### Redes Sociales

No se harán campañas agresivas en redes sociales ya que nos enfocamos en público local, pero creemos que hoy en día la mayoría de la gente busca referencia en ellas. Tanto como en Facebook como en Instagram se estarán subiendo los combos del día, se trabajarán los *hashtag* “#tribunales”, “#espírituitaliano”, “#pastafresca”, “#italiaenbsas” y “#carbo”.

Facebook lo tendremos enfocado para nuestro público mayor. En cambio los usuarios de Instagram se espera que sean más jóvenes.

Se harán 5 publicaciones semanales comentando el menú del día, alrededor de las 11/12 am que es cuando la gente ya planea dónde va a ir y que va a comer. Todo esto lo manejará un *community manager*.

En Instagram iremos haciendo historias a lo largo de la mañana cuando estemos elaborando las pastas (lo hará el propio jefe de cocina) con participación de nuestros seguidores para que voten diferentes platos o pongan cuanto les gusta el producto de la misma (opciones de la aplicación).

Nos vamos a enfocar en dicha estrategia de comunicación ya que nuestro target principal son las personas que trabajan o andan por la zona de Tribunales, por lo que la repartición de vouchers es ideal para darnos a conocer en un principio. También nos vamos a apoyar en las redes sociales ya que es una muy buena herramienta para atraer clientes, informar platos y novedades y tener una devolución certera de nuestro producto y servicio para mejorar.

Iremos recopilando información de comentarios para direccionar las mejoras en nuestro negocio.

## **2.16. Estrategia de lanzamiento**

La estrategia de lanzamiento se comenzará a ejecutar 20 días antes de la apertura aproximadamente. En ese período se hará el diseño de Instagram, Facebook y página web. A su vez se comenzarán a subir contenidos a las redes sociales de manera silenciosa, es decir no agresiva ni pagando por publicidad, por ejemplo fotos de la obra y de cómo va quedando refaccionado el local.

Cuando falte una semana para la apertura, se hará el lanzamiento en redes sociales es decir se publicitará que el local ya se encuentra abierto al público y se hará una pequeña publicidad (anuncio con foto) en Instagram reduciendo su visualización solamente a nuestros potenciales clientes. Destinaremos 3 días a la misma, con un presupuesto de \$2800. Los anuncios irán publicados según calendario y se pondrá límite de puja.

La campaña se hará con el objetivo de realizar reconocimiento de marca. La idea es llegar a las personas con más probabilidades de prestar atención a nuestro anuncio. El objetivo que le pondremos a la publicidad será que más personas que se encuentren en la zona, visiten nuestro local.

Mientras estemos en remodelación del local, los últimos diez días se pondrán en la puerta frases de llamado de atención como: "Próximamente: CARBO".

Ya que nuestro target market se maneja principalmente por la zona y no nos enfocamos en clientes de otros puntos de la ciudad ni quienes vengan específicamente desde lejos a conocernos, decidimos hacer una estrategia de lanzamiento "simple" para darnos a conocer en la zona y cuadrar a la redonda.

## **2.17. Plan de acción**

En los comienzos del proyecto se desarrollará en profundidad la marca y el concepto de la misma. A la par de esto se reservará con una seña el local en Tribunales para lo que habrá que inscribirse como sociedad y se realizará el trámite de habilitación para ya poder alquilarlo como local gastronómico. (En nuestro caso el local ya fue habilitado anteriormente y el trámite correspondiente comprende la categoría de traspaso)

En el momento en que la reserva del local queda confirmada, procederemos a comprar la máquina de pasta. Esta operación corresponde a una importación y tarda aproximadamente de 6 a 8 semanas en llegar. Luego comenzaremos con la refacción y acondicionamiento del local y la compra de muebles. En ese lapso también iremos colocando la marquesina.

Posteriormente diseñaremos y confeccionaremos los uniformes, seleccionaremos proveedores y el personal idóneo para la elaboración de las diferentes tareas. Al finalizar la obra, se colocará el mobiliario, se comprará el pequeño material de cocina y la materia prima para comenzar a realizar pruebas, capacitar al personal y producir previo a la apertura.

Mientras esto sucede se procederá a Instalar el sistema de comanda. A esta altura ya nos encontramos abiertos al público que pase por allí.

Una semana antes de la apertura oficial, haremos el lanzamiento de manera silencioso en redes sociales, el diseño e impresión de folletería.

Ver planilla de finanzas adjunta.

## **2. 3. Plan de operaciones**

### **3.1. Layout y flujos**

#### Personal

Temprano por la mañana ingresará el personal, e irá al primer piso donde se encuentran los vestuarios a cambiarse y ponerse en condiciones para empezar la jornada laboral.

En el primer piso el jefe de cocina empezará la producción de pasta fresca. A la cocina irá el cocinero que realizará las salsas para el despacho hasta las 11.30 aproximadamente que este comienza. Para ese momento, ingresará el peón para ayudarlo en el armado de pedidos y el jefe de cocina asistirá también. El cajero ingresará a la mañana e irá directo a su puesto.

#### Materia prima

Por la mañana, el cajero, recibirá la mercadería y se encargará del pago a proveedores. Luego, el jefe de cocina y el cocinero asistirán para almacenarla en correctas condiciones. Durante el día se procesará y se almacenará para el despacho. Al finalizar, antes de cerrar, se guardará la mercadería que no se vendió en heladeras o freezers según corresponda.

## Clientes

Tanto a la mañana como al mediodía se dirigirán hacia el mostrador a hacer su pedido. Se entregará con nombre de la persona al final de la barra. En el momento del desayuno, el café se lo entregará el cajero, mientras que las medialunas se las dará el peón al final de la barra con el ticket con su número. Lo mismo sucederá a la hora del almuerzo. El salón cuenta con una capacidad para 34 comensales, pero se espera que la mayoría se retire del local, realizando take away.

## Basura

Durante el despacho, el peón irá vaciando los contenedores del salón, guardando la basura en los depósitos transitorios. Luego del rush, limpiará el salón, y los baños, dejándolos en condiciones para el día siguiente. Tanto el jefe de cocina como el cocinero son responsables de la limpieza de sus zonas de trabajo.

Somos conscientes de la cantidad de packaging y descartable que utilizamos. Al finalizar la jornada vendrán a recolectar los residuos (convenio con ando reciclaje: ver anexo gestión de residuos). El costo del servicio es de \$700 y será considerado dentro de los suministros mensuales.

Un sábado al mes se hará limpieza profunda.

Planos en anexo.

### **3.2. Habilitación**

Formularios necesarios para los distintos pasos legales e impositivos:

- Habilitación municipal (traspaso)
- Constancia de inscripción en AFIP.
- Constancia de inscripción en IIBB
- Contrato/ escritura del local
- ABL
- DNI
- Intervención del profesional técnico y escribano
- Certificado de aptitud ambiental

### **3.3. Recetario y carga de trabajo**

El producto principal que elaboramos es la pasta. El proceso de producción de la misma es muy simple ya que contamos con una máquina importada que simplemente se le deben agregar los ingredientes en su interior y recibir la pasta. El proceso de elaboración implica un amasado previo a la formación de los diferentes tipos de pasta. Todo esto se elaborará en un lapso de 1 hora. Luego de ese tiempo se pueden recibir 100 porciones de 150 gramos cada una. Esa es la capacidad de la máquina.

Estaremos elaborando tres tipos de pasta: larga al huevo, corta de sémola e integral.

La persona que está a cargo de las pastas en la planta de producción, mientras que espera que el proceso de la máquina culmine, irá elaborando los panes.

Por otro lado está la elaboración de las salsas, que tampoco trae demasiadas complicaciones ya que algunas de ellas será chequear que la mise en place esté para el despacho. Otras se elaborarán a la mañana de acuerdo a la proyección de ventas y a los gustos y tendencias que vayamos observando diariamente.

El recetario de Carbo, se basa en el promedio de combos tanto para take away como para comer dentro del local.

Los combos están calculados en base al promedio de porción de pasta con la salsa promedio. A este plato se le suma el pan, la porción de queso, la bebida. A esto se le sumó la vajilla descartable promedio, compuesta por:

- Comer en el local: el pote descartable, el tenedor, el sorbete, la servilleta.
- Take away: el pote descartable con la tapa, el tenedor, el sorbete, la servilleta y la bolsa contenedora.

Para calcular el precio se estableció un 50% de las ventas en take away.

El cálculo de costeo se realizó de la siguiente manera:

Ristretto: 6 gr de café por taza, 1 sobre de azúcar, 1 sobre de edulcorante, vaso descartable, tapa y palillo removedor.

Café promedio: leche promedio (125 ml), 2 sobres de azúcar, 1 sobre de edulcorante, vaso descartable, tapa y palillo removedor.

Combo desayuno: 1 café promedio, 2 medialunas y una bolsa contenedora.

Tiramisú: postre, cuchara y un descartable.

El stock inicial está considerado para el primer mes de actividad.

Nuestro porcentaje de costo de materia prima es relativamente alto debido al material descartable.

Ver planilla y carga de trabajo en la planilla de finanzas.

### **3.4. Horarios del personal**

Dada la estructura de nuestro negocio, tendremos 4 empleados.

Somos socias y creadoras del proyecto y vamos a trabajar en él. Una será cajera encargándose de la administración, trámites y recepción y la otra como jefa de cocina (cat 7). Contrataremos un cocinero y un peón de cocina que realizará múltiples tareas, de limpieza general, de producción y de despacho.

El horario que cumplirá el jefe de cocina, cocinero y cajero será de lunes a viernes de 8 a 17 hrs, 45 horas semanales. El peón de cocina realizará media

jornada, de 12 a 16 hs ya que no vamos a necesitar de su presencia antes del despacho. Para compensar el sueldo y las horas que restan, se trabajará un sábado al mes a puertas cerradas para acondicionar el local y realizar una limpieza profunda general.

El local estará abierto de 8.00 a 16.30 por lo que tendrán solamente unos minutos para cocinar las medialunas del desayuno. En el tiempo de la mañana hasta el momento del despacho, el jefe de cocina se encontrará realizando los panes y las pastas en la planta de producción, mientras que el cocinero estará con las salsas en la planta baja. Se espera un momento pico durante el día, en el horario de 12 a 14 hrs, donde allí ambos, cocinero y jefe estarán despachando para aumentar la velocidad y capacidad de despacho, mientras que allí ingresa también el peón para embalar y entregar los pedidos. Luego este último se dedicará a la limpieza, los residuos y a colaborar en los sectores que sea necesario.

Luego del *rush* el jefe de cocina o el cocinero podrán seguir elaborando algún producto más de ser necesario. De 16.30 a 17 hrs se acondicionará el local para el día siguiente.

El convenio por el cual basaremos nuestras remuneraciones será el de Gastronómicos, bajo la categoría de café bar confitería categoría C, 1 copa.

### **3.5. Inversiones**

#### Inversión de obra:

El local cuenta con una superficie de 120m<sup>2</sup>. Anteriormente allí se encontraba un locutorio. Tiene dos baños en la planta alta (entrepiso que se visualiza desde abajo) y una pequeña oficina.

La inversión de obra abarca básicamente lo que es: acondicionamiento de pisos, durlock para formar los depósitos de basura, planta de producción y vestuario, pinturas de paredes, sanitaria para algunos conductos de agua y la formación del mostrador de despacho.

Ver fotos en anexo.

#### Inversión salón:

##### Planta Baja

En la planta baja se encuentra el acceso de los clientes. Este sector comprende las mesas, un depósito transitorio, el mostrador de pedidos y la cocina de despacho en unos 71,6 m<sup>2</sup>.

Habrán 2 tableros comunales para sentarse con capacidad para 5 personas de cada lado y 2 mesas largas contra la pared con capacidad para 14 personas.

A su vez encontraremos sobre un sector del salón la bacha de limpieza de descartables y el mueble contenedor de bandejas y basuras.

##### Entrepiso



La planta alta del local abarca 48.4 m<sup>2</sup>. Aquí se encuentran los baños para los clientes, el vestuario para el personal, una pequeña oficina y la planta de producción.

El acceso que corresponde a los clientes allí es únicamente los baños (femenino y masculino). La planta de elaboración tendrá un vidrio para que los clientes que vayan al sanitario, puedan observar el proceso de elaboración de la pasta. A su vez esto mismo sucede desde abajo; el durlock que se encuentre cerrando la planta de elaboración contendrá un vidrio.

### Inversión cocina

#### Planta baja: zona de despacho

Básicamente, está compuesto por la instalación de 2 anafes con 4 fuegos cada uno y un baño maría central para mantener temperatura de preparaciones y salsas. Contaremos con espacio suficiente de almacenamiento de refrigeración, ya que allí se realizará producción a la mañana y tendremos gran cantidad de material descartable.

Lo fundamental para un servicio ágil será:

- El Combo Pastas: dos cacerolas con 4 canastos para acelerar procesos y entregar con rapidez.
- Horno para regenerar panes y medialunas.

#### Entrepiso: planta de producción

Debido a que allí contamos con una mayor superficie, se aprovechará el espacio para almacenamiento tanto refrigerado, congelado y en seco.

La mayor inversión será para:

- Amasadora Redonda de 20 litros
- Prensa de Pasta italiana importada mod. P/30, con capacidad de producción de hasta 16 kg de masa por hora. Gracias a esta prensa podremos producir 100 porciones de pasta en una hora.

La planta también contará con un depósito transitorio de basura.

#### Inversión comercial:

Se considerará en la inversión comercial todo el material referido a comunicación de marca y facturación.

- Sistema de facturación Mr Comanda Express
- Impresora fiscal
- Comandera
- Diseño de página web
- Marquesina construida en caño estructural , con tapas de inspección en chapa galvanizada pintada, fondo de lona, y frente de lona impresa, con iluminación provista por tubos de tecnología led, medidas 5 x 1 m.

- Cartel saliente de 60 cm de diámetro.

#### Inversión RR.HH:

Dentro de los sueldos, se tendrá en consideración para la inversión, los meses (3) que el jefe de cocina y del cajero estarán trabajando sobre el proyecto. Por otra parte, los empleados deberán realizarse los exámenes pre ocupacional previo al ingreso y habrá una semana de capacitación antes de la apertura en que los empleados ya estarán trabajando.

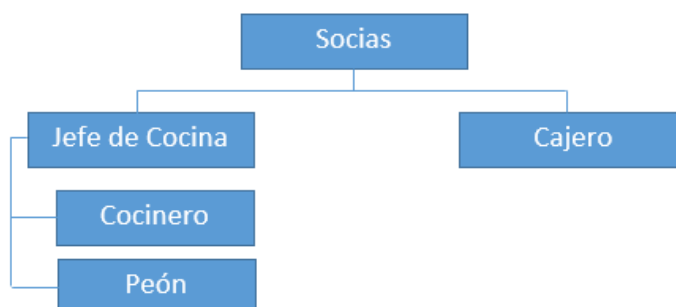
El uniforme se les dará desde el primer día a los empleados. Estarán bordados y transmitirán la identidad italiana del lugar.

#### Inversión pre-apertura:

Dentro de la inversión pre apertura se considerarán: el trámite de traspaso de habilitación, el depósito del local para poder ingresar, las expensas mientras dure la obra que irán al 100%, el alquiler durante los tres meses que dure la obra (al 50%), el stock inicial de materia prima para el primer mes, la folletería para la promoción 2x1 y su respectiva promotora.

### **3. 4. Plan de Recursos Humanos**

#### **4.1. Organigrama**



Basaremos nuestros salarios en el convenio C.C.T 389/04 (UTHGRA – FEHGRA) correspondiente a la escala salarial de C.A.B.A, GRAN BUENOS AIRES Y LA PLATA.

El organigrama se compone en la cabeza principal por las dos socias, que las mismas estarán una encargada del sector de cocina y la otra en la parte administrativa (cobranzas, trámites, pagos).

La jefa de cocina tendrá como responsables al cocinero que asistirá en el despacho y al peón que se encontrará en la entrega de pedidos y la limpieza general de establecimiento.

#### 4.2. Descripción de funciones y Perfiles de puestos

<b>Nombre del cargo:</b>	<b>Jefe de Cocina</b>
Jefe inmediato:	-
Subordinados directos:	Cocinero Peón general
Responsabilidades:	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Organizar, dirigir, supervisar, planificar y coordinar el sector de cocina.</li> <li>● Mantener las alianzas con proveedores externos.</li> <li>● Supervisar las diferentes etapas y procesos de la cocina: compra, recepción, conservación, producción, limpieza del local, maquinarias.</li> <li>● Planificar y gestionar los menús.</li> <li>● Dominar las diversas técnicas culinarias, tanto de pre elaboración, como de cocción y preparación.</li> <li>● Control de los pedidos y del stock.</li> <li>● Supervisar el gasto de materias primas para obtener el mejor rendimiento posible.</li> <li>● Asegurar que se cumplan todas las normas de higiene en el trabajo y la correcta manipulación de alimentos.</li> <li>● Mantener el uniforme limpio y en condiciones.</li> </ul>
Funciones:	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Apertura del local</li> <li>● Controlar el ingreso de mercadería y almacenarla correctamente.</li> <li>● Planificar y supervisar la operación de producción</li> <li>● Controlar y dirigir las tareas del personal a cargo</li> <li>● Asegurar y controlar el correcto uso de la maquinaria y los utensilios de cocina.</li> <li>● Controlar el proceso de entrega de pedidos</li> <li>● Mantener actualizado el sistema de stock e inventarios.</li> <li>● Asignar tareas a ayudante y peón.</li> <li>● Controlar los horarios del personal a cargo</li> <li>● Establecer buenas relaciones laborales entre pares.</li> <li>● Fomentar el trabajo en equipo.</li> <li>● Planificar las capacitaciones del personal</li> <li>● Generar descripciones de funciones de sus subordinados y controlar su cumplimiento</li> <li>● Supervisar el gasto en materias primas</li> <li>● Administrar el stock</li> <li>● Realizar los pedidos de materia prima necesaria</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Instruir al personal a cargo diariamente</li> <li>• Realizar la producción de panes y pastas.</li> <li>• Despachar.</li> <li>• Transmitir en las redes sociales el proceso de elaboración de la pasta</li> </ul>
--	---

Escala: 1- No importante / 2- Poco importante / 3- Preferido / 4- Deseado / 5- Excluyente

Perfil de puesto: Jefe de cocina		1	2	3	4	5
Experiencia profesional	<ul style="list-style-type: none"> <li>• en posiciones similares: 2 años</li> <li>• en el rubro: 3 a 4 años</li> </ul>			x		x
Estudios secundarios:	Completos					x
Formación profesional	Licenciatura en Gastronomía IAG Profesional/Téc. en Gastronomía IAG			x		x
Lugar de residencia	Capital federal				x	
Edad	Hasta 45 años					x
Sexo	Femenino					x
Capacidades	Fuerza física Liderazgo Actitud emprendedora Organización/Planificación Buena presencia Flexibilidad horaria Inocuidad alimentaria Control Conocimientos informáticos Curso manipulación de alimentos Libreta sanitaria Relaciones interpersonales Inglés			x		x x x x x x x x x x x
				x	x	

Nombre del cargo:	Cocinero
Jefe inmediato:	Jefe de cocina

Subordinados directos:	
Responsabilidades:	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Mantener limpieza del sector.</li> <li>● Cuidado de equipamiento.</li> <li>● Puntualidad y limpieza personal.</li> <li>● Cumplir con objetivos y tareas fijadas del día por el jefe de cocina.</li> <li>● Realizar un despacho ordenado, cumpliendo con los pedidos y formas de entrega.</li> <li>● Producir la mise en place para el día a día</li> <li>● Mantener el uniforme limpio y en condiciones</li> </ul>
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Reportar al jefe de cocina.</li> <li>● Asegurar la disponibilidad de salsas para el despacho.</li> <li>● Colaborar en la preparación de los alimentos.</li> <li>● Almacenar correctamente mercadería para asegurar su calidad (PEPS)</li> <li>● Realizar la producción diaria planificada de salsas.</li> <li>● Preparación de mise en place</li> <li>● Acondicionar y cortar vegetales y carnes.</li> <li>● Almacenar mercadería nueva</li> <li>● Reponer faltantes de harina en tachos.</li> <li>● Bajar de cámaras la producción a heladeras</li> <li>● Reportar faltantes de mercadería.</li> <li>● Cocinar panes y medialunas del día</li> <li>● Leer el sistema de comandas y responder de manera rápida en el despacho.</li> <li>● Preparar la pasta para el cliente</li> <li>● Registrar temperaturas de cámaras.</li> <li>● Mantener la limpieza del área de trabajo.</li> </ul>

Perfil de puesto: Cocinero						
		1	2	3	4	5
Experiencia profesional	<ul style="list-style-type: none"> <li>● en posiciones similares: 1-2 años</li> <li>● en el rubro: 2 años preferentemente</li> </ul>			x		x
Estudios secundarios:	Completos					x
Formación profesional	Profesional gastronómico				x	
Lugar de residencia	Capital federal			x		

Edad Sexo Estado físico	Hasta 45 años Femenino/Masculino En forma			x x		x
Capacidades	Relaciones interpersonales Fuerza Actitud flexible Trabajo en equipo Actitud emprendedora Higiene personal Rapidez y eficiencia Trabajar bajo presión Curso de manipulación de alimentos Libreta sanitaria			x  x x x  x  x  x		x         x

Nombre del cargo:	Peón general
Jefe inmediato:	Cocinero
Subordinados directos:	-
Responsabilidades:	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Asegurar la correcta entrega de pedidos a los diferentes clientes.</li> <li>● Mantener el stock de vajilla descartable</li> <li>● Asegurar la limpieza de la cocina</li> <li>● Garantizar la sanitización de los baños</li> <li>● Mantener orden y limpieza en el salón.</li> <li>● Asegurar que el cliente aprecie las condiciones adecuadas de limpieza.</li> <li>● Aplicar los Procedimientos Operativos Estandarizados de Sanitización (POES) establecidos por la empresa.</li> <li>● Asistir en cocina</li> <li>● Mantener el uniforme limpio y en condiciones</li> </ul>
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Limpieza y orden de toda la batería de cocina, hornallas, freidoras y hornos, mesadas de trabajo, estantes, campana de extracción.</li> <li>● Desechar la basura diaria.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Sacar la basura del baño y del salón.</li> <li>● Garantizar métodos de limpieza (agua, servilletas) a los clientes</li> <li>● Mantener los tachos de basura limpios y con capacidad para poder desechar descartables.</li> <li>● Asegurarle a los cocineros las herramientas para poder brindar un despacho rápido.</li> <li>● Empaquetar y entregar pedidos</li> <li>● Guardar durante la jornada las basuras en los depósitos y sacarla al final del día.</li> <li>● Limpieza de mesas y piso del salón diariamente y estar atento durante el despacho para repasar.</li> <li>● Limpieza de bachas de baño, de inodoros y del piso.</li> <li>● Mantener la limpieza del vestuario y baño de personal.</li> <li>● Reportar faltantes de elementos y herramientas de limpieza.</li> <li>● Registrar diariamente las limpiezas de baño.</li> </ul>
--	--

Perfil de puesto: Peón general						
		1	2	3	4	5
Experiencia profesional	<ul style="list-style-type: none"> <li>● en posiciones similares: 1 año o menos.</li> <li>● en el rubro: 1 año</li> </ul>		x			
Estudios secundarios:	Completos					x
Formación (cursos)	Higiene e inocuidad POES		x			
Lugar de residencia	Capital federal			x		
Edad Sexo	Hasta 45 años Masculino/Femenino	x				x
Capacidades	Proactivo Trabajo en equipo Obediencia Buena Presencia				x	x

	Simpatía Cordialidad			X			
--	-------------------------	--	--	---	--	--	--

Nombre del cargo:	Cajero
Jefe inmediato:	-
Subordinados directos:	
Responsabilidades:	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Recepción, entrega y custodio de dinero en efectivo, cheques, y demás documentos de valor.</li> <li>● Responsable de diferencias en la caja si las hubiera.</li> <li>● Entrega de facturas a clientes y explicación del proceso de entrega.</li> <li>● Pago a proveedores.</li> <li>● Manejo de posibles disturbios o malentendidos con clientes.</li> <li>● Mantener stock de lo referido a cafetería.</li> <li>● Mantener el uniforme limpio y en condiciones.</li> </ul>
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Apertura del local</li> <li>● Manejo de cafetera.</li> <li>● Realizar los pagos administrativos correspondientes</li> <li>● Cobro y toma de pedidos.</li> <li>● Enviar la comanda de pedidos a cocina.</li> <li>● Realizar el cierre de caja al finalizar jornada</li> <li>● Contar con cambio diario.</li> <li>● Atención de llamados telefónicos</li> <li>● Pago a proveedores</li> <li>● Entrega de café y pastelería</li> <li>● Limpieza y vacío de cafetera</li> <li>● Contar con vajilla descartable para cafetería.</li> <li>● Gestionar el stock de café, edulcorante, azúcar y vajilla.</li> <li>● Reposición de bebidas en heladeras</li> <li>● Cierre del local</li> </ul>

Perfil de puesto: Cajero



		1	2	3	4	5
Experiencia profesional	- en posiciones similares: 2 años - en el rubro: 3-4 años preferentemente				x	x
Estudios secundarios:	Completos					x
Formación profesional	Lic en gastronomía				x	
Lugar de residencia	Capital federal			x		
Edad Sexo	Hasta 45 años Masculino/ Femenino	x				x
Capacidades	Amabilidad Prolijidad y aseo personal Responsabilidad Conocimiento básico sistema de facturación Conocimientos manejo de dinero Negociación Buenas relaciones interpersonales Carisma			x	x	X X X  x x  x

### 4.3. Políticas de capacitación y reclutamiento

#### Reclutamiento:

Nuestro reclutamiento de personal se hará principalmente en bolsas de trabajo de escuelas gastronómicas importantes (IAG, Gato Dumas).

La primera entrevista será grupal donde cada uno deberá traer su CV impreso. Luego, después de un análisis, habrá una preselección donde se seleccionarán diferentes candidatos para hacer entrevistas individuales a quienes cumplan con el perfil del puesto estipulado.

Una vez que se haya decidido el personal idóneo para cada puesto, se darán de alta en AFIP para que el primer día que ingresen a trabajar ya se encuentren en condiciones legales.

El primer día de trabajo será una semana previa a la apertura, para que puedan capacitarse y empezar a producir.

Día	Actividad	Responsable	Duración
1	Bienvenida Presentación socios Misión, visión, objetivos y políticas. Manual de normas y obligaciones que deben cumplir (puntualidad, limpieza del uniforme e higiene personal, evaluaciones de desempeño, permisos, días laborales y de descanso) Detallado de lo que se espera de cada puesto según las responsabilidades y funciones fijadas en el perfil. Entrega de su uniforme. Recorrido por instalaciones	Socias	4 horas
2 y 3	Curso de manipulación de alimentos	GCBA	6 horas
4	Conocimiento de su área y puesto Conocimiento del menú	Socios	6 horas
5-7	Demostración y prueba de recetas	Jefe de cocina	8 horas
Cada cambio de menú	Capacitación en nuevas recetas y métodos de trabajo	Jefe de cocina	4 horas
Cada 3 meses	Verificar que estén conformes con su labor, notificar puntos a mejorar de ambas partes.	Socias	1 hora

#### **4. 5. Plan financiero**

##### Ventas

Nuestro cálculo de ventas está basado en una facturación de 20 días mensuales, ya que nuestro público trabaja en la zona de lunes a viernes. Tendremos una baja significativa en la facturación durante los meses de julio (feria judicial), enero (se cierra 15 días y la zona baja su carga de trabajo) y en febrero continúa la caída en ventas pero ya con un repunte.

Nuestra capacidad máxima y estimación de venta según los horarios de la zona será la siguiente:

1 cocinero puede despachar en simultáneo 3 pedidos en 4 minutos. Lo que equivale a 45 pedidos en una hora.

- 11 a 12 hrs - 1 cocinero al 30% = 13 pedidos
- 12 a 14 hrs - 2 cocineros al 100% = 180 pedidos
- 14 a 15 hrs - 2 cocineros (al 50%) o 1 al (100%) de acuerdo la demanda 45 pedidos
- 1 persona de 15:00 a 16:00 = 20% = 8 pedidos

Total capacidad máxima: 246 pedidos por día que se dividirán en combos del día y platos a elección. Luego tendremos también la venta de postre, combos de cafetería y bolsas al detalle de pastas.

Durante el primer mes (marzo), tendremos un saldo negativo debido a que los ingresos generados (considerando que tenemos la promo 2x1) no compensan los costos ni los gastos. Necesitaremos para este período un respaldo de capital de trabajo de \$120.000

Nuestra materia prima en sí no es de costo elevado, pero lo que aumenta en gran medida el % de costo materia prima por plato son los descartables, que termina siendo un total aproximado de 29%.

Dentro de los suministros está considerado la gestión de los residuos. Se estima que para los gastos bancarios un 60% de las ventas serán en tarjeta crédito (1,5%) o débito (0,5%).

En el número de amortización solamente se considera la maquinaria ya que contamos con vajilla descartable. Dentro de maquinaria, lo que más nos eleva el monto es la máquina de pastas, que su inversión es de unos \$866.000 ya que la importación nos sube dramáticamente el desembolso. La máquina no es cara, pero los impuestos (IIBB, Impuestos sobre beneficios), el IVA y el CIF nos elevan a un 50% sobre el monto de la maquinaria.

Se estima para el tercer año, mantener las ventas que suman un total de \$730.000 aproximadamente. El recupero de la inversión se dará entonces para el mes N°33 (Septiembre).

(Ver anexo planilla de finanzas y cronograma de pagos en la sección 8)

## 5. **Bibliografía**

### **Libros**

- Gerry Johnson, *Dirección Estratégica*. Pearson Prentice Hall, 2010

### **Páginas web**

- Cynthia Franco, *Casual Food, salud a tiempo*; Consultado el 22/08/2018. <https://www.entrepreneur.com/article/259566>
- Sonia Rodríguez, *Midiendo la satisfacción de usuario: Net Promoter Score*, Consultado el 22/11/2018. <http://www.ideup.com/blog/midiendo-la-satisfaccion-de-usuario-net-promoter-score>
- Constanza Mazzina-Manuela González Cambel (Ene 2018) Consultado el 23/11/2018 <http://equilibriumglobal.com/la-politica-exterior-del-gobierno-macri-balance-dos-anos-gestion/>
- IMF – World Economic Outlook Database, 2017. Consultado el 23/11/2018 <https://es.portal.santandertrade.com/analizar-mercados/argentina/politica-y-economia>
- El economista America, 20/09/2018. Consultado el 23/11/2018 <https://www.eleconomistaamerica.com.ar/economia-eAm-argentina/noticias/9400405/09/18/Reducen-impuestos-a-la-importacion-de-bienes-de-capital-para-produccion.html>
- Camila Daffunchio, ¿Puede ser Buenos Aires la capital gastronómica de América Latina? (15 de mayo de 2017)- Consultado 23/11/2018. [http://baclippingalamesa.blogspot.com/2017\\_05\\_15\\_archive.html](http://baclippingalamesa.blogspot.com/2017_05_15_archive.html)
- Mariana Herrmann. Fast good: conocé los lugares para comer comida rápida sana, consultado el 23/11/2018 <https://www.lanacion.com.ar/1618939-fast-good-conoce-los-lugares-para-comer-comida-rapida-sana>
- IT SELLER, Los avances tecnológicos de la gastronomía( 21/03/2018). Consultado el 23/11/2018 <https://www.itseller.cl/2018/03/21/los-avances-tecnologicos-de-la-gastronomia/>
- Muriel Balbi, Las 6 tendencias en tecnologías que impactarán en 2018 (17/12/2017) Consultado el 23/11/2018 <https://www.infobae.com/tendencias/innovacion/2017/12/17/las-6-tendencias-en-tecnologias-que-impactaran-en-2018/>
- Julia Porta, La "revolución gastronómica" que busca convertir los desperdicios en succulentos platos (12/07/2017) Consultado el 23/11/2018. <https://www.infobae.com/tendencias/2017/07/12/la-revolucion-gastronomica-que-busca-convertir-los-desperdicios-en-suculentos-platos/>
- <http://www.buenosaires.gob.ar/agc/marco-normativo-de-la-direccion-general-habilitaciones-y-permisos>