



Licenciatura de Gastronomía – semestre 2018

Trabajo Integral Final

Autores: Giménez Carolina

Profesor: Mundler, Thierry

Fecha de entrega: 28 de noviembre de 2018



ÍNDICE

0. Resumen Ejecutivo	3
1. Definición de proyecto	4
2. Plan de Marketing	4
2.1 Misión	4
2.2. Visión	4
2.3. Valores y Compromisos	4
2.4. Objetivos	4
2.5. Análisis PESTEL	5
2.6. Investigación del mercado	6
2.7. Análisis FODA	7
2.8. Target Market y Segmentación	7
2.9. Producto	8
2.10. Análisis de competencia	9
2.11. Estrategia de precios	10
2.12. Ventajas competitivas y diferenciación	10
2.13. Posicionamiento	11
2.14. Canales de distribución	12
2.15. Plan de comunicación	12
2.16. Estrategia de lanzamiento	13
2.17. Plan de acción	14
3. Plan de operaciones	14
3.1. Layout y flujos	15
3.2. Habilitación	15
3.3. Recetario y carga de trabajo	16
3.4. Horarios del personal	17
3.5. Inversiones	17
4. Plan de Recursos Humanos	18
4.1. Organigrama	18
4.2. Descripción de funciones y Perfiles de puestos	19
4.3. Políticas de capacitación y reclutamiento	19
5. Plan financiero	20



Licenciatura de Gastronomía Trabajo Integral Final

PLAN DE NEGOCIO

0. Resumen Ejecutivo

Esta idea surge por la visión que tenemos de General Villegas, ciudad que se encuentra en el noroeste de la provincia de Buenos Aires, donde hay muchos jóvenes estudiantes y trabajadores, que no tienen una oferta nocturna de calidad, si no que los competidores ofrecen lo justo y necesario para no trabajar en los costos y en la innovación de ideas nuevas.

Plantaremos un boliche, donde el cliente sea el centro de toda la atención y nos aferraremos a la flexibilidad de costos, innovar en decoración y ofrecer calidad en cada área, desde la cocina hasta el recibimiento del cliente.

Basamos todo el proyecto en la mínima rentabilidad, siendo cuidadoso con las ventas para no estimar demasiado y que sea lo más parecido a la realidad.

En el desarrollo del proyecto ondeamos en las diferentes áreas, donde el análisis de las **inversiones**, de los **ingresos**, de los **costos** y de los **gastos**, nos da un resultado neto muy atractivo al pasar los años.

En **inversiones** tenemos un total de \$1.184.118, dividido en 7 áreas, de esto la mayor cifra se invierte en el sector de cocina con un total de \$322.600

Para las **ventas del primer año** tenemos un total de \$4.231.268, para el **segundo año** \$4.584.740 y para el **tercer año** \$5.022.329. En base a esto analizamos el crecimiento exponencial anual dejando solo los meses de temporadas bajas de la ciudad como debilidad del proyecto en el primer y segundo año.

El **resultado acumulado** en el primer año marca la pérdida inicial de entrada al mercado y estabilización de las ventas, pero ya el segundo año llega a una cifra atractiva de \$117.866 y el tercer año de \$419.963.

Analizando el **personal** tenemos una carga horaria mínima, ya que los días de apertura son solo dos noches y los que trabajan en la semana lo hacen sólo tres días. La ventaja primordial es el uso de personal eventual, contemplado solo en meses de temporada alta.

Y en costo de materia prima según las ventas tenemos un 31.9%, dándonos margen y flexibilidad.

1. Definición de proyecto

El proyecto es crear un modelo de negocio para un local bailable llamado "Garlic Club", ubicado en la ciudad de General Villegas. En este, vamos a ofrecer productos y servicios de calidad adaptados a los diferentes targets de la ciudad, los cuales son estudiantes de nivel secundario y terciario como jóvenes trabajadores o no.

Esta idea surge respondiendo a las necesidades de la población que genera demanda, pero que no cuentan con una oferta adecuada o de calidad. Dicho proyecto buscaría fomentar un ambiente de reunión para los jóvenes en sus fines de semana libres, ofreciendo un servicio de cena y barra acorde al festejo o intención de la reunión, también promociones o descuentos ya que los estudiantes dependientes tampoco cuentan con libertad monetaria.

La barra contará con los mejores tragos hechos con productos de calidad, y el servicio de cena busca atraer a los clientes temprano, ya que en General Villegas se acostumbra a salir muy tarde al boliche, realizando reuniones previamente en otros lugares. Como servicios secundarios sumaremos espacio de guardarropa que también generaría un ingreso, contar con varios dj's profesionales, también fotógrafo para fomentar la publicidad, noches temáticas adaptadas a fechas simbólicas y mantener el cliente entretenido y no cansar por ser siempre lo mismo ya que en una ciudad chica es poca la oferta y esto genera que cualquier oferta nueva en la ciudad atrae más que lo clásico. Vamos a incluir barra libre como también packs de tragos, es decir, que el cliente pueda compartir con sus amigos a precios adaptados.

2. Plan de Marketing

2.1. Misión

Nuestra misión es ofrecerles a los clientes una experiencia única en sus noches de festejo, adaptando todos los servicios y productos a las necesidades diarias que tengan. Fomentar un clima de reunión y festejo creativo y generar una relación con los clientes duradera en el tiempo.

2.2. Visión

Como organización queremos ser los primeros en la oferta de la ciudad y los pueblos aledaños, donde los jóvenes nos elijan por un sentido de pertenencia con el lugar, la calidad de los productos y servicios, como también crecer en estructura, recursos humanos y materiales.

2.3. Valores y Compromisos

Como principio el cliente es fundamental para cualquier movimiento dentro de la organización, leer y atender sus necesidades cuidando sus intereses y buscando la forma de generar un beneficio mutuo. Con el personal sumar motivación y compromiso.

Compromiso, orden, motivación, compañerismo y amabilidad, como base.

Fomentar un clima laboral óptimo y mantener capacitado el personal.

Mantener la estructura física general en estado óptimo y moderno para sumar en la experiencia del cliente.

2.4. Objetivos

- Entrar en el mercado de forma segura, creativa e innovadora a corto plazo.
- Generar lazos con los clientes duraderos en el tiempo.

- Adaptar el manejo de las estrategias a las necesidades de los jóvenes.
- Tener el mejor equipo de trabajo, eficiente, capacitado y motivado, sumando valores para la organización.
- Crecer de manera impactante en los servicios de la noche, generando nuevas unidades de negocios y llegar a nuevos targets en la ciudad.

2.5. Análisis PESTEL

Analizando el entorno de general Villegas, las variables que afectaría al proyecto inciden en materia de seguridad, economía y leyes. Agrupando las causas en las variables políticas, económicas, sociales y legales. Ya que en lo tecnológico y ecológico no afectaría al menos en la ciudad de general Villegas.

Políticas, Sociales y Legales:

- El rango etario de adolescentes en la ciudad ronda entre los 16 y 23 años, siendo el mayor porcentaje de ellos aún menores de edad, esto repercute en las leyes y políticas del municipio, donde la venta de bebidas alcohólicas (principal producto de ventas del proyecto) queda prohibida a menores de 18 años. Siendo esto un gran problema, ya que los boliches en funcionamiento dependen de estos adolescentes, más en temporadas bajas. A su vez muchos de los jóvenes no respeta la ley, comenzando a realizar "fiestas clandestinas" con canilla libre en bebidas, en sus domicilios o en casa quintas, empeorando toda la situación. ¹

Como respuesta desde el municipio se replanteó la situación, dando lugar a la permanencia de mayores de 16 años dentro del boliche pero no a la venta de bebidas alcohólicas a los mismos, hasta los 18 años.

Aun así, la canilla libre en bebidas sigue prohibida, considerando a los boliches y fiestas privadas con habilitación. ¹

- Fiestas Privadas: existe la obligatoriedad de requerir autorización municipal para la realización de fiestas privadas y/o previas, aunque sea por única vez, que impliquen explícita o implícitamente competir con aquellos comercios que se encuentren debidamente habilitados para desarrollar la actividad de que se trate.¹
- En cuanto a la seguridad dentro y fuera del establecimiento, es riguroso el control, más aun teniendo la presencia de menores en el lugar, por ende dentro del establecimiento es obligatoria la presencia de personal de seguridad, habilitados y capacitados para cumplir con dicho rol; fuera del establecimiento personal de la policía local supervisa la salida de los jóvenes en las inmediaciones. ²

Económicas: ³

- En base a lo económico, la actividad de los jóvenes en general Villegas es inestable, ya que los sueldos son bajos y de muchas horas de trabajo, además los títulos profesionales escasean y son pocas las vacantes para

¹ <https://www.districtointerior.com.ar/hoy/3436/el-ejecutivo-le-puso-un-freno-a-las-fiestas-privadas-en-general-villegas>

<https://villegas.gov.ar/comercio-e-inspeccion/>

² <https://www.districtointerior.com.ar/hoy/37439/menor-de-15-anos-sorprendido-al-salir-de-bolicho-bailable-con-8-envoltorios-de-marihuana>

³<https://www.grupolaprovincia.com/gral-villegas/campana-pidio-ser-muy-cuidadosos-en-sostener-el-empleo-188785>

perfiles profesionales. A nivel nacional la inflación no tiene techo, más repercute en una zona agrícola ganadera como es General Villegas, donde los oficios de los jóvenes se aleja de esos rubros en su mayoría. El intendente realizó un pedido a la sociedad de mantener estable los puestos de trabajo para aguantar la crisis en la ciudad.³

2.6. Investigación del mercado (ver resultados en anexo)

Como resultado de las 210 encuestas realizadas los datos primordiales que ayudan a dar viabilidad al proyecto son los siguientes:

- Un 42 % de los encuestados consideran que la noche en General Villegas es un 3 en una puntuación donde 5 es el mejor puntaje. Dando un gran lugar a plantear una nueva oferta al joven mercado, atractiva, innovadora y que se mantenga y mejore en el tiempo.
- Prefieren realizar los festejos en 2 de 3 lugares, siendo estos en una casa 52 % y boliche 39 %. En esta ocasión necesitamos atraer ese gran porcentaje con nuestra propuesta, atendiendo las necesidades o razones que los lleva a festejar en una casa.
- La edad promedio de los encuestados y sus amigos es entre 18 y 21 años, seguidos de 22 a 26 años. Siendo estos la segmentación ideal para el proyecto.
- Las dos prioridades a tener en cuenta es el ambiente y los precios. Son los factores que más influye en los jóvenes, la innovación en el salón y las diferentes áreas suma mucho en la atracción del cliente. En base a los precios mantendremos flexibilidad y relación precio calidad.
- Sobre la ambientación de los actuales boliches la puntuación prevalece entre 1 y 3, siendo 5 la mejor puntuación. Dejando un gran margen de mejora con la nueva oferta para llenar expectativas.
- Un 49 % de los encuestados gasta más de \$300 o más cuando asiste a un boliche.
- Como pregunta clave se consultó sobre la idea de juntar la previa con el boliche y un 41 % aceptaría probar el servicio y un 30 % directamente lo haría. Pero la mayoría de los encuestados no le gustaría cenar en el mismo boliche, desalentando la propuesta. Para cambiar esos porcentajes tenemos que llenar de información al potencial cliente y llegar a los que no están convencidos, analizando previamente cuales son las razones.
- Insistiendo con la idea se les consultó si se quedarían al boliche después de cenar, donde un 49 % de las personas dijeron que sí, dejando solo un 14 % que no se quedaría. Con el porcentaje mayor que se quedaría, tendríamos que considerar la elección y reforzar el compromiso con los mismos.
- La mitad de los encuestados pagaría entre \$251 y \$350 por la combinación de cena y barra libre, dejando un 15 % que pagarían \$351 o más.
- Además conseguí opiniones varias en preferencias de comida, bebida y los horarios en los que asistirían a los diferentes servicios. En base a todas las elecciones, tomamos como principales pizzas, papas fritas y hamburguesas para la cena, y tragos clásicos en la parte de bebidas.

En el Anexo se presenta el modelo de encuesta y los resultados en forma de gráficos.

2.7. Análisis FODA

Presente en un cuadro la situación del negocio en el momento de su creación:

Factores Internos	
Fortalezas ✓ Espacios internos y externos al aire libre ✓ Ubicación en la entrada a General Villegas ✓ Espacio para dos barras	Debilidades ✓ Poco espacio para cocina
Factores Externos	
Oportunidades ✓ Estudiantes terciarios en horario nocturno ✓ Pueblos aledaños sin oferta nocturna ✓ Bares que cierran temprano	Amenazas ✓ Competencia en la zona ✓ Previa y festejos en espacios privados y/o casas ✓ Clima

Debilidades: como solución para el poco espacio de cocina, modificaremos planos moviendo la cabina de Dj y la barra principal, dejando así dos puertas de entrada al sector de cocina, una directo del salón y otra por la barra. Comunicando la cocina y el despacho por medio de una ventana detrás de la cabina del dj. Contemplando los gastos en la inversión inicial.

Amenazas: sobre la competencia, intentaremos captar a los jóvenes con una oferta más interesante aunque la competencia, utilizando una flexibilidad de precios, ya que es uno de los factores que más le interesa al cliente. También la oferta de cenas y barra libre generaría la atracción del público antes de realizar una reunión en otro sitio.

2.8. Target Market y Segmentación

El mercado meta al cual va dirigido el servicio de cenas y boliche es:

- Joven adulto de unos 22 años que sale los fines de semana a festejar con amigos, regularmente 2 veces mínimo por mes. Empleado o emprendedor con salario promedio de \$14.000.
- Graduados de secundaria o estudiantes de nivel terciario, económico dependiente de su familia o trabajadores.
- Jóvenes y jóvenes adultos estudiantes o trabajadores de la ciudad o de los pueblos aledaños.

Las edades promedio de los clientes son desde los 21 a los 35 años.

- 40% son Jóvenes y Jóvenes adultos estudiantes de nivel secundario y terciario
- 30% son Jóvenes y Jóvenes adultos empleados
- 10% son Jóvenes y Jóvenes adultos sin empleo y sin estudios terciarios o universitarios.
- 20% son Jóvenes estudiantes y empleados.

2.9. Producto (ver imágenes en anexos)

VARIEDAD DE PIZZAS GOURMET



LITTLE BURGER



PAPAS CON CHEDDAR



CENA & BARRA * RECOMENDADA!

CENA DE 22:30HS A 00HS. (Ver imágenes de referencia)
BARRA LIBRE PREMIUM
DSD 22:30HS A 2:30HS. VIER. - DSD 22:30HS A 2HS. SÁB.
Cerveza Tirada/Porrón Quilmes - Branca - Campari - Smirnoff
Havana Añejo - Gordon's - Agua - Gaseosa - Jugo.

\$250 MUJER - \$300 HOMBRE
Los precios, no incluyen .iva



BARRA

A PARTIR DE 1HS.

Te reservamos una mesa, puedes comprar combos de botellas o consumiciones para usar en la noche.

* Reserva de mesa, mayor a 10 personas. Se hace efectiva desde el momento que dejas una señal del 30%.



HAPPY HOUR & LISTA FREE

DE 2HS A 3HS. VIER. | DE 1:30HS A 2:30HS SÁB.



BONUS TRACK

El/la anfitrión/na, **no abona + tarjeta especial**, con **6** consumiciones de **regalo**.
Beneficio especial y único para el/la organizador/a. La tarjeta se **retira** el día del evento.
Ambientá - Traé tú cotillón - Traé tú torta. Te reservamos **un sector**, para tu festejo!

- "Garlic Club" como nombre de fantasía surge de una conversación entre amigas intentando buscar un nombre novedoso que no necesariamente tenga un significado específico si no que sea fácil de recordar y pegadizo.
- Los bancos y mesas para la cena serán móviles y su lugar de guardado forma parte de la ambientación del salón, hechos de madera o hierro para soportar los líquidos y suciedad de la noche. En el armado del salón se disponen las mesas de acuerdo a las reservas, dando estética y comodidad tanto para el cliente como para los empleados. Todo material presente en el salón será pensado estratégicamente para cuidar la estética, evitar los daños y sumar al confort de los clientes, como ejemplo sillones, barras de apoyo, mesas o decoraciones, etc.
- Para el producto de cena ofreceremos en un rango de dos horas platos libres a demanda del anfitrión y sus invitados, los cuales pagaran un precio base entre los \$300 y \$400 que incluirá también bebida la cual dependiendo de la reglamentación del municipio podrá ser libre o establecida previamente como ejemplo 3 o 4 tragos incluidos.
- En su presentación serán pizzas rectangulares servidas en tablas en mismo formato y de plástico, las papas, hamburguesas y empanadas en recipientes de acero inoxidable, no se utilizarán cubiertos ni platos para el servicio.
- Las mesas se componen de individuales de papel reciclado, mini tenedores o palillos de madera y servilleteros para proporcionar la facilidad de consumo en las papas sin utilizar los dedos.

- Los runners serán los encargados de llevar la comida a las mesas, a demanda de la cantidad de personas que haya en cada mesa, como también retirar las fuentes vacías y mantener la limpieza del sector.

Como platos serán:

- pizzas gourmet de diferentes clases (napolitana, mozzarella, caprese, rúcula, etc.)
- Papas rusticas con queso cheddar, panceta y cebolla de verdeo.
- Little hamburguesas con pan casero y queso cheddar.
- Empanadas copetín de jamón cocido y mozzarella, caprese y carne.

En este menú se contemplan diferentes opciones para veganos, vegetarianos y en casos especiales podemos tercerizar un menú similar apto celíaco.

Para el servicio de barra la carta sería la misma pero en horarios de cenas solo un conjunto de tragos estarán incluidos con el precio inicial. El resto de los productos de carta podrían ser abonados en cualquier momento del servicio. Durante la cena la persona se encarga de acercarse a la barra a pedir su bebida, como también durante el resto de la noche.

Los tragos servidos en vasos trago largo de acrílico; los espumantes y combos incluyen frapperia con hielo y los shots se sirven en vasos de shots de acrílico.

- Tragos: 8 opciones
- Cervezas: 4 opciones
- Espumantes: 5 opciones
- Bebidas sin alcohol y energizantes: 5 opciones
- Shots: 3 opciones
- Combos Amigueros: 6 opciones

2.10. Análisis de competencia

Analizaremos locales bailables en las cercanías de "Garlic Club" como "Le Club" y "Camino Viejo" ambos a una cuadra de distancia de nuestro local. También en la competencia en horario de cenas y aperitivos podemos encontrar 3 clubes locales como "Club Atlético", "Club Eclipse" y "La Sucesión", los tres presentan una carta variada en comida y bebida y reúnen un público joven más aún en temporadas de vacaciones.

"Le Club"	"Camino Viejo"	"Club Atlético", "Club Eclipse", "La sucesión"
<ul style="list-style-type: none"> - Apertura viernes, sábados y feriados de 1:30am hasta 6:30 am. - Capacidad para 200 personas paradas. - 8 empleados entre fijos y eventuales. - Rango de precios entre \$100 y \$200 la entrada y en carta de tragos un promedio de \$150 en tragos clásicos y cervezas y \$400 promedio para espumantes. - Como fortalezas cuentan 	<ul style="list-style-type: none"> - Apertura viernes, sábados y feriados de 1:30am hasta 6:30 am. - Capacidad para 250 personas paradas. - 10 empleados entre fijos y eventuales. - Rango de precios entre \$100 y \$200 la entrada y en carta de tragos un promedio de \$150 en tragos clásicos y cervezas y \$400 promedio para espumantes. - Como fortalezas cuentan 	<ul style="list-style-type: none"> - Apertura lunes a domingo de 18:00pm a 3:00am. - Capacidad para 100 cubiertos aproximadamente. - 15 empleados entre fijos y eventuales. - Como productos carta de comidas y bebidas. - Espacios de reunión para jóvenes y adultos, donde el fuerte es la comida y como consecutivo la bebida, ambiente relajado para

<p>con una ubicación cercana a la entrada de general Villegas y patios internos para las diferentes temporadas.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Las debilidades son mayores, no manejan ideas nuevas, el espacio es muy chico. 	<p>con una ubicación cercana a la entrada de general Villegas y patios internos para las diferentes temporadas.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Las debilidades son mayores, no manejan ideas nuevas, tiene un entrepiso que no puede utilizar y el personal mayor que coordina todas las noches ya no comprenden las necesidades de la juventud. 	<p>conversar con familia, parejas y/o amigos.</p> <ul style="list-style-type: none"> - La diferencia a "Garlic club" es muy grande, pero puede ser un competidor a la hora de la cena donde se ofrecerían productos muy similares.
--	---	---

2.11. Estrategia de precios

Asumiendo los costos y gastos mensuales, fijos y variables, estableceremos los precios acorde a: target de clientes, competencia y situación que atraviese la ciudad a nivel económico.

Durante el costeo y fijación de precios de recetas tanto de bebidas como de los platos serán contemplados los extras que lo componen o los recursos que inciden en su desarrollo. Hay tragos y platos que son más económicos que otros, por su composición o fácil elaboración, dejando un margen mayor en la ganancia, así se puede equilibrar su precio con otro que tiene un costo capaz mayor para no tener que elevar el precio, esto nos da flexibilidad, por ejemplo las pizzas tiene un costo mayor, pero las papas fritas de menor costo contribuyen al equilibrio.

Para que el precio de la cena y barra libre sea económico para el cliente y rentable para el negocio, se trasladan parte de los costos al ingreso de los tragos durante el resto de la noche, como también con el valor de la entrada en boletería. Manteniendo estos precios en un promedio de \$300/\$400 cada cliente por noche.

De esta manera, entraremos al mercado, tanteando el comportamiento y aceptación del cliente a nuestras políticas de precios, en base a los resultados ajustaremos lo que sea necesario.

2.12. Ventajas competitivas y diferenciación

En base a la oferta nocturna de general Villegas, nuestro club ofrecerá:

- Cenas adaptables a cada tipo de festejo, ya que personalizaremos cada evento en atención y espacio físico, ofreciendo en base a lo que el cliente requiere, siendo flexibles en sus componentes como la comida y bebida. Para esto debemos tener un buen conocimiento de los costos y asegurarnos la fidelidad del evento a través de una señal. Asegurando la adaptabilidad de la oferta según el evento.
- También agregar extras convenientes para el resto de la noche, ejemplo combos en alcohol, horario de listas free, beneficios de parte de RRPP, beneficios para próximos eventos, etc.

La competencia sobre esto no ofrece mucho, salvo consumición incluida con la entrada y horarios de lista free.

Además buscaremos establecer una relación duradera en el tiempo con los clientes, creando sentimiento de pertenencia y confort con nuestro servicio, ya que en los jóvenes el sentirse parte o considerado es un factor muy importante, más aun en poblaciones chicas como las de general Villegas.

2.13. Posicionamiento

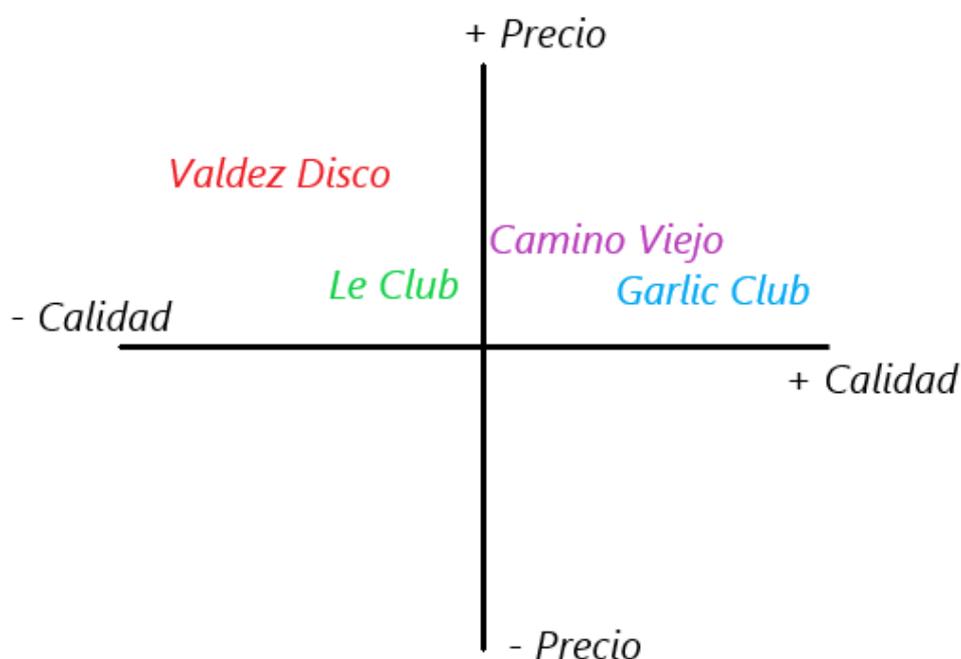
Para el posicionamiento comparamos a los tres principales competidores junto a Garlic para analizar la relación precio - calidad:

En lo que respecta de "Valdez Disco" la calidad del servicio es deplorable al igual que en higiene e infraestructura, los precios tanto en entradas como bebidas suben independientemente pero sin cambios en la calidad o en la oferta.

En "Le Club" como en el anterior pertenecen al mismo dueño, manejan las mismas condiciones, salvo que este es más chico en espacio y cuenta con solo una barra.

Sobre "Camino Viejo" podríamos decir que en calidad del servicio supera a los dos anteriores al igual que en infraestructura, pero en lo que es precios también suben independientemente de la calidad.

Con "Garlic Club" queremos mantener una relación **precio - calidad** lo más real posible, acercando al cliente lo que busca o puede pagar. Manteniendo la estrategias de precios y la consistencia en los productos intangibles y tangibles. Llegando a ser la primer opción del cliente, no solo por los precios si no porque valen la pena pagar cada peso.



En el siguiente cuadro comparamos el conjunto de ofertas, ambientación y calidad de los diferentes boliches, se establecen parámetros como **exclusividad** y **accesibilidad**, marcando una relación de precio y calidad, ya que la mejor calidad en producto y/o servicio demanda de más costos. Otro parámetro es directo para la oferta y ambientación, ya que en lo **clásico** se mueven los mismos lugares que no crean nada nuevo atractivo para el cliente, generando cansancio o aburrimiento, y por otro lado **innovador** creando todo lo que lo clásico no ofrece, creatividad, variación, enfoque en los clientes.



2.14. Canales de distribución

Para el modelo de negocio no tendremos canales de distribución tercerizados.

2.15. Plan de comunicación

- **Publicidad:** utilizaremos los clásicos medios de comunicación, para no perder sectores del partido de General Villegas y aprovechar cada oportunidad.
 - *Folletos y flyers:* Para repartir en mano, dejar en los mostradores de otros negocios de la zona o distribuir en forma de invitaciones en otros acontecimientos de la ciudad con presencia de RRPP.
 - *Carteles:* colocarlos dentro de la ciudad y un par de carteles colocados en la zona o en las estaciones de servicio más cercanas, llegar a los pueblos aledaños.
 - *Radio:* Llegar a los diferentes puntos de la localidad y alrededores, mediante la visita a radios con contenido joven y utilizar el medio para realizar sorteos o invitaciones.

- **Redes sociales:** considerando el masivo uso de redes sociales en la comunidad, esta será nuestra principal herramienta de comunicación en corto, mediano y largo plazo, donde daremos a conocer constantemente todo lo nuevo que ofrecemos durante las diferentes épocas del año, desde promociones, noticias, temáticas, fotos de los clientes, flyers y material de entretenimiento, creando perfiles creativos y motivadores.
 Como resultado de esta herramienta, esperamos la masiva difusión de nuestra marca, llegando a cada sector de la sociedad y pueblos aledaños de forma económica y que se mantenga en el tiempo. Usaremos este medio principalmente para el pre apertura de Garlic.

- **Merchandising:** aprovecharemos esta técnica comercial para incluir productos que los clientes puedan llevar con ellos y lucir, como calcomanías, remeras o gorras con el nombre y logo del local, etc. A su vez diseñaremos la

carta de forma estratégica para potenciar las ventas, agregando combinaciones como por ejemplo comprando una botella de tal o cual bebida se llevan una gorra de regalo, ayudando a potenciar la venta de ese producto a través de un "premio".

- **Venta directa:** nuestro recurso humano es la mejor técnica de promoción, siendo este capaz de persuadir al cliente para la compra mediante recomendaciones o informando sobre mayores beneficios particulares del cliente o grupales con sus amigos.
- **Promociones:** todo esto puede ser comunicado mediante redes sociales y en boca a boca con los RRPP. Serán de las principales herramientas para mantener el entusiasmo del cliente, atraer más jóvenes y generar expectativas, pueden ser mediante entradas o tragos en barra, incitando a la compra de tal producto, por temporadas especiales, invitaciones de cenas o descuentos por grupos masivos, etc.
- **RRPP:** fundamentales para la atracción de clientes y creación de vínculos que perduren en el tiempo. Fidelizaran sus contactos y gestionaran a modo nexos con la empresa, toda la información para que llegue de forma directa al cliente.

Para el presupuesto mensual declaramos \$11.000 aproximadamente, contemplando el bajo costo de las redes sociales, las promociones con costo mínimo, el costo de los productos para el Merchandising y el pago de los relacionistas públicos. Estos últimos dos son los que más nos demandarían económicamente, ya que los otros son económicamente gestionables.

2.16. Estrategia de lanzamiento

En previa de la apertura de Garlic, realizaremos mediante diferentes canales de comunicación, una campaña de publicidad e informaremos sobre todo lo novedoso de nuestras propuestas, con diferentes técnicas incluyendo tecnología, recursos humanos, medios de comunicación locales y objetos de promoción, como por ejemplo:

- Una de las técnicas es mediante sorteos y concursos prelanzamiento, a cambio de ayuda para hacer correr la voz sobre lo que se avecina.
- Crear perfiles en redes sociales como Facebook, twitter e Instagram de calidad sobre el negocio, con temas relacionados con el mismo que resulten interesantes para los consumidores.
- Generar un boca a boca mediante la convocación de jóvenes con invitaciones especiales, comenzando a generar vínculos.
- Visitar los pueblos aledaños y la localidad con anuncios por megafonía recorriendo las calles.
- Entregar credenciales especiales, que incluyan descuentos o invitaciones, en los diferentes eventos previos a la apertura.
- Utilización de productos de promoción como gorras, calcomanías, remeras, etc.
- Creación de un grupo de relacionistas públicos, que atraigan potenciales grupos.
- Conexión con jóvenes de los pueblos aledaños, capaces de ejercer como RRPP con sus contactos locales.

2.17. Plan de acción (ver en planilla de finanzas)

Para la planeación en tiempo y forma de todo lo que conlleva nuestro proyecto, realizamos un estimado en semanas que puede llevarnos cada tarea e identificamos quien será el responsable de realizarlo para poder controlar el estado de cada una y cuando comenzar a trabajar en lo siguiente.

Este grafico lo encontramos en un plan de acción en la planilla de finanzas.

Lo que más tiempo lleva es la obra y refacción de las áreas y luego el proceso de publicidad y marketing junto con el reclutamiento y capacitación del personal.

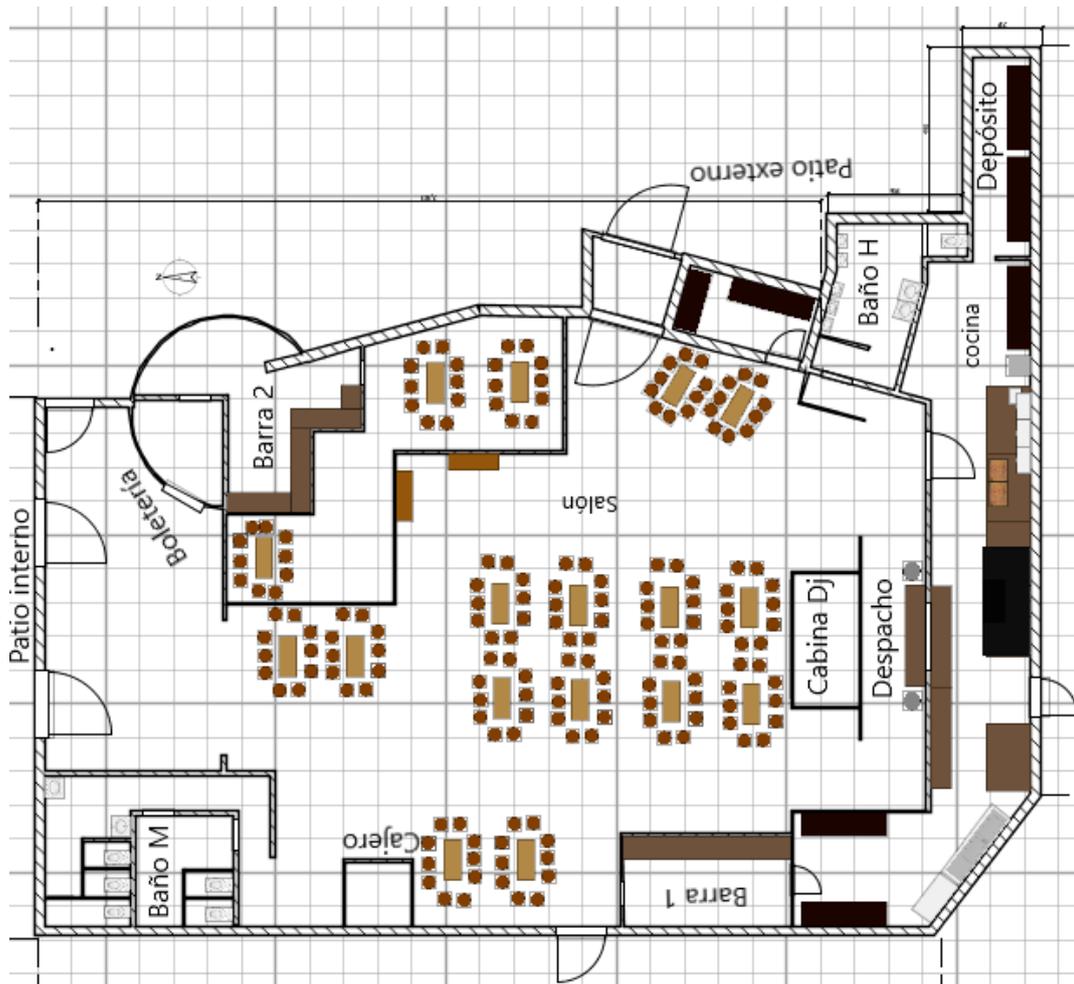
3. Plan de operaciones

3.1. Layout y flujos (ver imágenes en anexos)

Imágenes presentes en anexo con:

- Medidas claramente visibles, expresadas en centímetros.
- Equipamiento de cocina, despacho y salón detallados.
- Layout y flujos representados de:
 1. Ingreso de materia prima: ingresará por una puerta de servicio que da directo al salón, sobre la barra principal realizaremos el control de los pedidos y el correcto estado de cada producto. Una vez finalizada la inspección lo llevaremos a los depósitos correspondientes, lo que refiere a bebidas se divide directamente en las barras lo necesario y el resto al depósito ubicado al lado del baño de hombres. La materia prima de cocina se ubica en heladeras o estanterías que están junto a cocina.
 2. Salida de residuos: los residuos provenientes del salón en horario de cenas, llegan a la zona de despacho, donde terminado el servicio pasan a cocina para salir por la puerta de emergencia, del lado externo se encuentra un container de residuos especialmente dispuesto. Mismo sucede con los residuos plásticos de la barra principal, pasan directo a cocina por la puerta que conecta para salir al container externo. En cambio los residuos de la segunda barra, la cual está más alejada, deben esperar en el depósito interno hasta el cierre del boliche. Los vasos, utensilios de barra y elementos de cocina se lavaran y secaran en la cocina misma, evitando el lavado en las barras.
 3. Ingreso y salida de clientes: los clientes ingresarán al boliche por la puerta principal, ubicada al lado de la boletería y utilizarán la misma para la salida, ya que es donde se concentra el personal de seguridad para la recepción y despedida.
 4. Ingreso y salida de personal: el personal ingresará antes de la apertura del boliche por la puerta principal, y se retiraran por la puerta de emergencia de la cocina, dejando sus pertenencias en el sector de guardarropas.

Escala 1/177
Se adjunta copia digital del plano



3.2. Habilitación

Los trámites necesarios figuran en el Plan de Acción con los tiempos estimados a tener en cuenta

- Nota de solicitud de pre factibilidad dirigida a la Secretaría de Obras y Servicios Públicos.
- Nota de solicitud dirigida al señor Intendente Municipal (Formulario modelo en Oficina de Comercio o Delegación).
- Pago de la Tasa por Habilitación de Comercios e Industrias y de los Derechos de Oficina (según Ordenanza Tributaria).
- Fotocopia del Documento de Identidad del titular/es y/o representante legal.
- Libre deuda de Multas por Infracciones (Juzgado de Faltas), con fecha que deberá ser coincidente con el día de pago de la Tasa por Habilitación.
- Planilla de Declaración Jurada completa, con indicación expresa del Activo Fijo (Formulario modelo en Oficina de Comercio o Delegación).
- Solicitar número Domiciliario en la Oficina de Catastro.
- Fotocopia de la Constancia de Inscripción ante la AFIP.
- Fotocopia de la Constancia de Inscripción de Ingresos Brutos ARBA.
- Fotocopia de la Factura o Solicitud de Suministro Eléctrico, del local donde funciona el comercio, emitida por la Empresa Prestadora del Servicio.

- Fotocopia del Título de Propiedad del inmueble, Contrato de Locación o Contrato de Comodato, según corresponda.
- Constancia de titularidad del Locador o Comodante.
- Copia del Plano de Obra aprobado por la Municipalidad del inmueble donde funciona el comercio, o en su defecto, fotocopia otorgada, firmada y sellada por la Oficina de División Catastro, previo pago de los Derechos de Oficina conforme a la legislación vigente.
- En los casos de Sociedades se deberá presentar fotocopia certificada del Contrato Social, Estatuto o instrumento legal que acredite tal condición.
- Documentación que acredite la Personería invocada (Poder), original y fotocopia
- Presentar Libreta Sanitaria para aquellos comercios que manipulen y/o elaboren y/o almacenen alimentos.
- Tramitar la Licencia para la Comercialización de Bebidas Alcohólicas ReBA, (Despensas, Autoservicios, Supermercados, Distribuidores, Bares, etc.).
- Informe Técnico Antisiniestral emitido por la Delegación de Bomberos de Pehuajó (Decreto N° 12/05), para los lugares donde se realicen reuniones, espectáculos, show, bailes, boliches, etc.

Obtención de la Licencia para la venta de bebidas alcohólicas - REBA para las Instituciones que realizan espectáculos públicos

- Presentar en Mesa de Entradas, nota de solicitud dirigida al Intendente Municipal.
- Fotocopia Decreto Reconocimiento Municipal de la Comisión.
- Constancia de CUIT de la institución (AFIP).
- Fotocopia del Documento de Identidad del Presidente o responsable legal de la misma.
- Constancia de CUIL del Presidente o responsable legal.

Cada trámite debe ser realizado personalmente por el titular, socio o apoderado de la firma o Gestor autorizado.

Planillas, modelo de nota de presentación y asesoramiento para el trámite se brindará en la Oficina de Comercio e Inspección.

3.3. Recetario y carga de trabajo (ver en planilla Finanzas)

De acuerdo a la clase de servicio que ofreceremos, contemplamos un promedio de comida por persona, teniendo así un control de los stocks necesarios, la producción semanal y los costos diarios a enfrentar. Siendo así, por persona consideramos ½ porción de pizza (cual sea la variedad), una porción de papas fritas, una empanada (cual sea la variedad) y una Little hamburguesa. A partir de este estimado basamos el recetario semanal, el personal necesario y todo lo que conlleva.

Para la elección del personal que lleva a cabo el recetario vamos analizando por áreas fijando los puestos necesarios para un mínimo de clientes según reservas y un máximo de 300 personas.

Cocina: En base al espacio físico, la cantidad de comensales, las recetas y sus procesos, basamos un **cocinero** fijo que realiza la producción de masas, rellenos, panes y todo lo que se pueda adelantar; los fines de semana realiza el resto de los procesos previos al despacho. También 3 **ayudantes de cocina** los cuales

serán eventuales dependiendo de la cantidad de reservas por noche, cada 50 personas 1 ayudante.

Barras: al igual que en la cocina, la cantidad de bartenders depende de la cantidad esperada de clientes pero contemplando todo el trabajo básico a cubrir como stock, cheks list, orden e higiene y atención al cliente. Mínimo por barra contaremos con 2 bartenders. 1 barman cada 50 personas.

Salón: los Runners son los encargados del despacho de la comida y la limpieza del salón. Los mismos varían al igual que las reservas de cenas. Como mínimo contamos con uno fijo para toda la limpieza de salón y 50 personas a cenar. 1 Runner cada 50 personas.

3.4. Horarios del personal (ver en planilla Finanzas)

Cajeros: único puesto fijo, ya que contamos con sólo dos cajas, la de boletería y la de venta de bebidas. Cuanto más capacitados mejor será el trabajo, una persona por caja. Harán un horario nocturno desde la apertura del boliche hasta el cierre, jornada de 16 horas semanales.

Bartenders: Harán un horario nocturno desde la apertura del boliche hasta el cierre, jornada de 16 horas semanales.

Runners: Harán un horario nocturno desde la apertura del boliche hasta el cierre, jornada de 16 horas semanales.

Administrativo: tareas administrativas, papeleo y contabilidad (pagos, cierres de cajas, cambio para las cajas, recibir pedidos y comunicación con proveedores, etc.). Ocupará el puesto una persona, con horario semanal diurno de 18 hs semanales, distribuidas en 3 días.

Mantenimiento: tareas de refacción y limpieza de la infra estructura general del boliche. Ocupará el puesto una persona, con horario semanal diurno de 18 hs semanales, distribuidas en 3 días.

Limpieza: contempla la limpieza previa a la apertura (repasso de la limpieza general más que nada en barras, salón y baños), durante el servicio (mantenimiento de los baños de mujeres y hombres) y post cierre del boliche (limpieza general masiva de todas las áreas en forma completa). Ocuparemos una persona para realizar todo el trabajo, siendo viernes y sábados, jornadas de 12 horas.

Encargado noche: puesto principal viernes y sábados, lleva la dirección de todo el personal y el control de la noche, supervisión de las áreas y toma de decisiones, realiza la apertura y cierre del boliche. 20 horas semanales, puesto ocupado por una sola persona.

3.5. Inversiones (ver en planilla Finanzas)

Dividimos las inversiones en obra, cocina, salón, RRHH, comercial y pre-apertura.

- Obra: los cambios necesarios son puntuales, ya que toda la infraestructura está preparada para el funcionamiento de un boliche con dos barras y pista de baile, pero no contempla espacio para cocina; para ello necesitamos cambiar, moviendo la barra principal construida con mampostería y pasarla al lugar donde está ubicada la cabina del dj. Para este cambio debemos demoler la barra principal y acomodar el piso. En ese lugar realizaremos una pared de durlock, dejando un pasillo donde se ubica la zona de despacho y por delante se levanta una estructura metálica cubierta de durlock, que sería la nueva cabina de sonido y luces. En el antiguo lugar de la cabina de dj ubicaremos la nueva barra de casi 5 metros de largo y 2.5 metros de ancho. En la cocina armaremos las mesadas de granito, la instalación de lavabo y campanas de extracción, para la cocina y el salón la instalación de un sistema de extracción e

inyección de aire. También la instalación de piso de goma antideslizante en cocina y zona de despacho. Las instalaciones eléctricas implican el cableado general de maquinaria de cocina y el sonido e iluminación del salón.

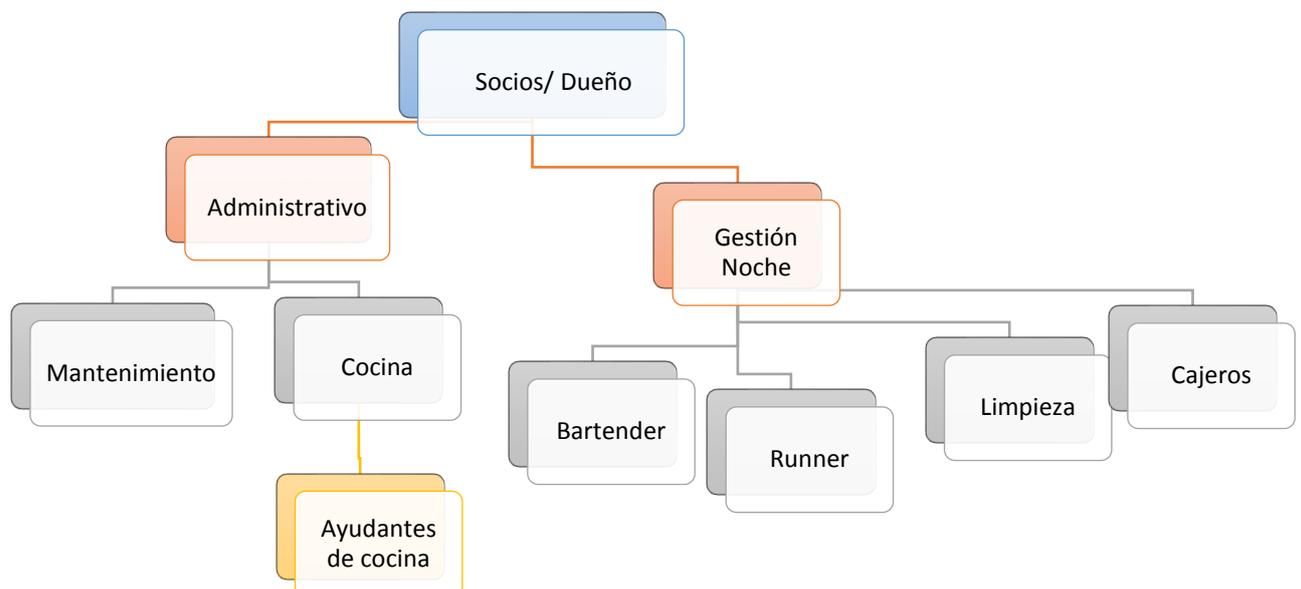
- Cocina: contempla la compra e instalación de maquinaria como hornos, heladeras bajo mesada y exhibidora, freezer de pozo, sobadoras, corta papas, freidoras, anafes, estanterías metálicas para depósitos, utensilios varios de mano, etc. Ya que el resto de las instalaciones ya se plantearon en la inversión de obra.
- Salón: incluye todo lo necesario para el despacho de comida y bebidas, descartables, utensilios de barra y coctelería; la decoración del salón yendo a los mínimos detalles; elementos de iluminación y componentes de sonido; mobiliario como mesas y bancos en madera y hierro.
- RRHH: la inversión más chica, ya que solo contemplamos los uniformes, el reclutamiento y capacitación de los empleados.
- Comercial: la más importante previamente a la apertura ya que es el principio de atracción de los clientes, desde la fachada del establecimiento, como en cara a cara con el futuro potencial cliente. Además incluimos la parte de tecnología necesaria para realizar el trabajo de cobro como computadoras, cajas registradoras, impresión de cartas, etc.
- Pre-apertura: incluye los meses de alquiler necesarios, en este caso son dos meses donde realizaran todos los arreglos de obra en salón, cocina y diferentes instalaciones. También sumamos la primera inversión en materia prima para el día de apertura, y los gastos de marketing y publicidad.

En la planilla de finanzas incluimos los valores aproximados exentos de IVA y las cantidades de cada uno de ellos y especificamos medidas necesarias en varios casos, junto a su instalación.

Con la suma de todas las inversiones, dividimos mes a mes que cantidad será demandada, para crear conocimiento de la distribución económica.

4. Plan de Recursos Humanos

4.1. Organigrama



4.2. Descripción de funciones y Perfiles de puestos (ver cuadros en anexo)

El manual de funciones describe el área o departamento del puesto, el cargo, sus responsabilidades principales, sus tareas específicas, el nivel de autoridad y las relaciones inter-organizacionales. Además una lista de las calificaciones, experiencias, conocimientos y todas aquellas informaciones que consideramos importante para la selección del personal. Estos se encuentran detallados en el archivo de anexos.

Dueños socios: Autoridad máxima de la organización, toman las decisiones estratégicas, financieras y gerenciales de la empresa. Supervisan los resultados del trabajo realizado por fin de semana. Delegan las decisiones macro a los tres sectores que siguen, marketing, gestión semana y gestión noche. Solicitan de estos mismos una síntesis semanal de todo lo ocurrido, para establecer los siguientes movimientos.

Administrativos: Encargado de resolver, organizar y proveer todo lo necesario para la gestión del fin de semana. Llevando al día los papeles y cuestiones legales y contables. Manteniendo comunicación directa con quién gestiona la noche, facilitando todos los recursos necesarios. Bajando también directrices sobre mantenimiento y limpieza de la semana.

Encargado noche: Comprende todas las tareas pre apertura, servicio y cierre de jornada viernes y sábados. Gestionando los diferentes puestos de trabajo, comunicando y supervisando lo necesario (cocina, barras, boletería, cocina, limpieza). Resuelve problemas inmediatos y toma decisiones sobre las causas del servicio. Pago de sueldos eventuales, cierre de cajas y manejo de proveedores nocturnos.

Cajero/boletería: Venta de entradas, manejo de listas free y recibo de reservas de cenas para eventos ya pagos previamente. Incluye todas las acciones de cierre de cajas, planillas, manejo del cambio y entrega de consumiciones. Venta de bebidas, combos en botellas tragos. Entrega de tickets sobre lo comprado.

Bartender: Recibir a los clientes, servir los tragos y/o bebidas. Mantener la higiene y orden de la barra. Realizar check list pre y post apertura. Comunicar sobre faltantes en bebida o cristalería. Control de temperaturas de heladeras y freezer. Control de gas y barriles de cervezas, probar la temperatura. Control de utensilios necesarios.

Cocinero: Producción durante la semana. Stock y control de las materias primas disponibles. Coordinación de los ayudantes de cocina. Encargado de limpieza y mantenimiento de la cocina.

Runner: Atención al cliente, servicio de comida, desbarase de mesas y mantenimiento del salón, contención a las barras.

Ayudantes de cocina: Producción y despacho de comida, auxiliar al cocinero en tareas secundarias y mantener la higiene y orden de la cocina general y zona de despacho.

Mantenimiento: Mantenimiento en todas las áreas del establecimiento, arreglos de baños, cocina y barra con limpieza masiva durante la semana.

4.3. Políticas de capacitación y reclutamiento

En el período de reclutamiento buscaremos jóvenes que cumplan las condiciones esperadas para cada puesto, que conozcan o quieran crecer en el ámbito nocturno, pero más que nada que soporten el horario y la rutina que implica el trabajo de noche, procurando responsabilidad y compromiso.

- Comenzaremos con un reclutamiento externo, atrayendo potenciales empleados para que crezcan en la empresa y luego de ser necesario poder realizar reclutamientos internos.

- Seguimos con entrevistas, analizaremos currículum vitae, se pone al tanto de las responsabilidades, obligaciones y derechos de cada puesto, el método de pago y los horarios a cubrir. Los más ideales pasaran a pruebas modelo, previas a una capacitación.
- Las pruebas modelo serán para ver el manejo o mínimo conocimiento o predisposición de la persona en el puesto, previamente a una capacitación excluyente.
- Los que superen las pruebas modelo serán capacitados en su área específica y además con conocimientos de otras áreas similares para generar un crecimiento interno y poder cubrir faltantes con los mismos empleados fijos.
- Como última etapa los empleados más potenciales cubrirán los puestos vacantes formando parte de la empresa oficialmente. El resto de los capacitados ocuparan una lista de eventuales en caso de así desearlo.
- Ya en el puesto se realizarán encuentros para conocer más sobre sus tareas al detalle, también realizar los exámenes médicos necesarios y el papeleo correspondiente para el blanqueo de personal.

Periódicamente ya cubiertos los puestos realizaremos cheks list de cada puesto, donde el encargado de realizar las tareas debe dar un parte de forma semanal, así controlaremos que suele fallar o donde hay un futuro problema, evitando faltantes, pérdidas de tiempo, falta de capacitación, etc. Además reuniones mensuales con los empleados de todas las áreas para conocer sobre sus necesidades, pensamientos y colaborar en la toma de decisiones. Sumaremos encuentros de ocio para generar o fomentar el mejor clima laboral y eliminar barreras entre áreas.

5. Plan financiero

- Para poder comenzar con los cálculos y saber qué inversión demandara el proyecto, arrancamos pensando que target queremos atender, analizamos el mercado y buscamos el lugar que mejor se adapte para la oferta; con los planteos listos, seguimos realizando el coste de los productos que pensamos ofrecer, para saber que personal vamos a necesitar y el tiempo de trabajo de cada uno; que mobiliario y maquinarias requerirá, como estará dispuesto el salón pero más que nada qué cambios hay que hacer para el funcionamiento y layout de entradas y salidas, etc. Todo esto conlleva mucho trabajo y dinero.
Las inversiones están basadas en cada detalle, comprando o construyendo lo necesario y que mejor se adapte a la infraestructura y de los mejores resultados para la oferta.
Para planificar el pago de gastos y costos hay que pensar primero en las ventas, en la cantidad de clientes esperados y el consumo de cada uno.
Estimamos una cantidad promedio de ventas de los diferentes productos de manera semanal, mensual y revisando los totales anuales.
- En la proyección del estado de ganancias y pérdidas contemplamos los costos mensuales, los ingresos y los gastos de cada área, además de los impuestos y amortizaciones de maquinaria invertida.
- Sobre el cálculo del punto de equilibrio tenemos un coeficiente de 0,9 que multiplicado por 365 días que tiene un año nos muestra que a medida que pasan los años es más rápido llegar al punto de equilibrio entre ventas y costos de funcionamiento.

- Basados en el convenio de UTHGRA tomaremos los salarios estimados para cada puesto laboral, contemplando la cantidad de horas trabajadas y cuantas personas cubrirán cada área. Siendo pocos los días de trabajo en la semana la sumatoria horaria por empleados en mínima, achicando la carga salarial que influye en los resultados finales.
- En cuanto a la inversión, todas las áreas fueron contempladas, listando la obra, las maquinarias, los equipos de sonido e iluminación, los elementos necesarios para realizar el trabajo de cada puesto y lo comercial junto a publicidad y marketing.
- El recetario contempla un stock inicial, los precios de cada producto por kilogramo, las recetas bases y las finales estandarizadas con su respectiva descripción y tiempos de elaboración.