

# Trabajo Integral Final



**Curso:** Licenciatura en gastronomía 2018/ Turno tarde 14:00

**Nombre del Proyecto:** Life Up

**Autores:** Tosco Matías – Oneto Juan

**Profesor:** Mundler Thierry

**Fecha de entrega:** 28/11/2018

**Life Up**

## Índice

0. Resumen ejecutivo
1. Definición del proyecto
2. Plan de Marketing
  - 2.1 Misión
  - 2.2 Visión
  - 2.3 Valores y Compromisos
  - 2.4 Objetivos
  - 2.5 Análisis PESTEL
  - 2.6 Investigación del mercado
  - 2.7 Análisis FODA
  - 2.8 Target Market y Segmentación
  - 2.9 Producto
  - 2.10 Análisis de competencia
  - 2.11 Estrategia de precios
  - 2.12 Ventajas competitivas y diferenciación
  - 2.13 Posicionamiento
  - 2.14 Canales de distribución
  - 2.14 Plan de comunicación
  - 2.16 Estrategia de lanzamiento
  - 2.17 Plan de acción
3. Plan de Operaciones
  - 3.1 Layout y flujos
  - 3.2 Habilitación
  - 3.3 Recetario y carga de trabajo
  - 3.4 Horarios del personal
  - 3.5 Inversiones
4. Plan de Recursos Humanos
  - 4.1 Organigrama
  - 4.2 Descripción de funciones y Perfiles de puestos
  - 4.3 Políticas de capacitación y reclutamiento
5. Plan Financiero

## 0. Resumen Ejecutivo

Somos Life Up una empresa abocada a ofrecer una opción saludable dentro del barrio de Recoleta, Azcuénaga 1075. El proyecto nace de una demanda existente y una tendencia a nivel global que busca el cuidado de la salud de las personas. Partiendo de esta base, queremos romper con el taboo del estereotipo del consumo de ensaladas; las mismas no necesariamente son para una "dieta" tal, pueden ser comidas por cualquier tipo de personas. Manteniendo este perfil de pensamiento, creemos que la empresa se aboca en el consumo de alimentos frescos representados a partir de nuestro producto emblemático: las ensaladas. El punto de partida de nuestros productos es la confección de ensaladas según los gustos de nuestros clientes. En lo que concierne a nuestra oferta podemos identificar a las ensaladas en combo; ensaladas a pedido del cliente con un máximo de seis ingredientes, teniendo un pesaje de trecientos gramos o de trecientos sesenta gramos; ensaladas por peso; postre; y ensalada del día. Nuestro cliente tiene la ventaja de poder comer una ensalada fresca y diferente cada día de su semana.

Nuestra clientela no está definida por un grupo etario particular, podemos identificarlas a partir del ciclo familiar como solteros, Yuppies (Young Urban Professional) DINK (Double Income No Kids) con un nivel socio-económico medio-alto. En los primeros cinco meses contaríamos con un total de cinco empleados; en el sexto mes ingresarán dos miembros más a nuestra empresa por un aumento en la demanda en el mes de agosto. Tendríamos una inversión mensual del personal de \$152500 en los primeros cinco meses y un coste mensual de \$197006 a partir del sexto mes.

En lo que refiere a la proyección de ventas, estimamos un crecimiento paulatino al ser nuevos en el mercado; en los primeros tres meses haremos uso de nuestra estrategia de lanzamiento y remontando la misma en el mes de agosto hasta diciembre. Prevemos como meses fructuosos los siguientes: Marzo, Abril, Mayo, Agosto, Septiembre, Octubre, Noviembre y Diciembre. Estimamos unas ventas anuales para el primer año de unos \$5972631. En el segundo año al ya ser una empresa medianamente reconocida por nuestra potencial clientela, estimamos uno ingreso anual \$7681388 y unas ventas totales de \$7790518 en el tercer año

Nuestra empresa contará con canales de comunicación enfocados en las redes sociales, una web oficial y una aplicación. Para dar comienzo a la realización del proyecto debemos contar con una inversión total de \$785571 (neto de IVA); \$39015 en inversión comercial; \$54852 en inversión de recursos humanos; \$29549 en inversión salón; \$143044 en inversión pre apertura; \$337017 inversión cocina; y \$147374 en inversión de obra junto con un capital de trabajo de \$186391 y un fondo fijo inicial de \$5000.

A partir de octubre del tercer año recuperaríamos nuestra versión inicial.

## **1. Definición de proyecto**

El proyecto nace de una demanda existente y una tendencia a nivel global que busca el cuidado de la salud de las persona. Partiendo de esta base, queremos romper con el taboo del estereotipo del consumo de ensaladas; las mismas no necesariamente son para una "dieta" tal, pueden ser comidas por cualquier tipo de personas. Manteniendo este perfil de pensamiento, creemos que la empresa se aboca en el consumo de alimentos frescos representados a partir de nuestro producto emblemático: las ensaladas. El punto de partida de nuestros productos son la confección de ensaladas según los gustos de nuestros clientes, con un máximo de seis ingredientes y un pesaje de treientos gramos o treientos sesenta gramos. A su vez la persona podrá optar por la ensalada del día a un precio reducido, o por las ensaladas en combo que incluyen bebida y una salsa especial. Dentro de nuestra gama de productos ofertamos cuatro ensaladas familiares a pedido para ocasiones especiales, ya sea eventos empresariales, reuniones familiares o con amigos. A su vez dentro de nuestro primer año en el mercado, contaremos con ofertas promocionales del 20% y 50% como también promociones del 2X1 como medio de penetración del mercado y una estrategia para poder posicionarnos en el mismo.

## **2. Plan de Marketing**

### **2.1. Misión**

Somos una empresa que brinda una opción saludable para oficinistas, gente que se ejercita y toda persona que busque un cuidado del cuerpo.

Garantizando la satisfacción mediante una oferta de calidad manifestada en frescura de los ingredientes, rapidez de servicio y la posibilidad del armado de tu propia ensalada.

### **2.2. Visión**

"Lograr un posicionamiento de marca establecido en Capital Federal, como la empresa más elegida en cuestión de comidas saludables"

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

#### **DIFERENCIA:**

Creemos que es un valor fundamental a la hora de generar un posicionamiento dentro de la mente del consumidor; apuntando a la presentación de un producto innovador basándonos en una opción saludable manifestada a través de ensaladas al gusto del consumidor.

#### **ESCUCHA ACTIVA:**

Tomar en cuenta las opiniones y comentarios de nuestro cliente, como también de nuestro personal a cargo, nos llevará a la mejora de procedimientos, acciones correlativas, ofertas estacionales y una fidelización con los mismos.

## **EXCELENCIA:**

Consideramos como parte fundamental dentro de la alimentación saludable la calidad de la materia prima, por ello nos comprometemos a brindar un producto final conformados por ingredientes sometidos a un proceso de gestión y control para garantizar su inocuidad y frescura final.

## **RESPONSABILIDAD:**

Creemos que para generar un fidelización con nuestro cliente, debemos apuntar a los objetivos básicos para garantizar la inocuidad alimentaria, sin perder el concepto de frescura. El cumplimiento de los procedimientos desde que llega la materia prima hasta que se le otorga el producto al cliente.

## **RESPECTO:**

Consideramos que crear un ambiente laboral proactivo y ameno será un recurso clave para garantizar la calidad en el servicio. Teniendo en cuenta nuevas propuestas del cliente interno y generando espacios de debates para la nueva oferta. A su vez el trato con el cliente sea cual sea la circunstancia deberá ser cordial.

### **2.4. Objetivos**

- Alcanzar el reconocimiento de diez mil seguidores en la red social Instagram a comienzos del segundo año de la empresa.
- Lograr el establecimiento de alianzas estrategias a mediados del segundo año.
- Alcanzar la fidelización de quinientas personas en nuestra aplicación a fines del segundo año.

## 2.5. Análisis PESTEL

### Social

Con el pasar de los años, se fue instaurando una tendencia saludable a nivel global que poco a poco fue repercutiendo en la población argentina. En Octubre del 2013 al año 2015, las búsquedas de "comida saludable" en la red se duplicaron en Latinoamérica y se quintuplicaron en YouTube<sup>1</sup>. A su vez en este último año, se denotó una fuerte inclinación por las ferias generadas dentro Provincia de Buenos Aires y Capital Federal, denominadas "ferias verdes"<sup>2</sup>, entre ellas Masticar, Buenos Aires Market y Ferias barriales. El consumidor fue modificando sus hábitos alimentarios a tal punto de tomar conciencia de su salud y de preocuparse cómo ciertos alimentos están conformados. Hoy en día se manifiesta a través de un porcentaje poblacional que opta verificar la información nutricional dentro de alimentos empaquetados y la restricción de grasas, azúcares y sales/sodio en su alimentación. Según un estudio: "Concert Monitor 306"<sup>3</sup>, realizado por Kantar Worldpanel en conjunto con Kantar Futures "El 29% de los hogares argentinos están altamente preocupado por su alimentación, el 44% medianamente y para el 27 % restante no es un tema que los movilice"<sup>3</sup>. A partir de las estadísticas, podemos deducir que en el horario del almuerzo, la alimentación se ajusta según los tiempos de cada persona, es decir para una persona que trabaja, quizás su mejor opción es el consumo de productos preparados en las góndolas o bien platos en restaurantes. Lo que sucede con este tipo de comportamientos es la ingesta de alimentos que pensábamos que eran saludables cuando en su información nutricional o por su preparado, en sí son más perjudiciales; en el caso de una ensalada, su conformación puede ser nutricional por sus ingredientes, pero depende del aderezo incorporados, el consumo de sodio y grasas no deseadas, pueden arruinar nuestra "dieta". En referencia al ámbito global, las nuevas generaciones se ven más identificadas con las nuevas tendencias saludables: "más vegetales que nunca", "comer por los ojos", "comida sana en lugar de dietas", entre otras, abarcando en suma relevancia la combinación de frutas, vegetales, legumbre, semillas y cereales integrales<sup>4</sup>.

### Ecológico

La tendencia al cuidado del medio ambiente y del interés del consumidor final sobre el origen de ciertos alimentos, nos lleva a situarnos en un contexto de responsabilidad. El uso de plásticos no adaptados a la conservación de distintos ingredientes como puede ser el caso de alimentos con Ph ácido, ocasionando la degradación de las paredes del recipiente, causando efectos no óptimos en la salud. El posible origen de la incertidumbre en base a las ensaladas o productos empaquetados, repercute en la probabilidad de presencia de organismos causantes de ETA (enfermedad de transmisión alimentaria) como la Salmonella entérica. Un estudio de la Universidad de Leicester afirma que la presencia de hojas verdes cortadas y empaquetadas aumenta la probabilidad de existencia de la Salmonella en los líquidos de estos ingredientes<sup>5</sup>. Por otro lado, frente a las nuevas

---

<sup>1</sup> (Thinkwithgoogle, 2016)

<sup>2</sup> (SentiArgentina, 2015)

<sup>3</sup> (NutriGlam, infobae, 2017)

<sup>4</sup> (Tovar, 2018)

<sup>5</sup> (NutriGlam, infobae, 2016)

regulaciones en la ciudad de Buenos Aires, el reciclado y la división de los residuos de cualquier establecimiento gastronómico deberá ejercerse de manera responsable.

## **Económico**

Tras las fuertes alteraciones de la divisa extranjera en los últimos años, los precios de los productos y servicios fueron modificados con el fin de cubrir los nuevos costos, abarcando alimentos hasta productos industriales y tecnología, tomando en cuenta efectos inflacionarios<sup>6</sup>. Las verduras en el mes de mayo ya se pagaban catorce veces más que en su precio de origen debido a las subas en el transporte y del combustible.<sup>7</sup> A partir de lo mencionado, podemos deducir una suba de los costos de materia prima a lo largo de del establecimiento de nuestro emprendimiento, pudiendo afectar a los precios de ventas por el carácter inflacionario.

### **2.6. Investigación del mercado**

El tipo de metodología utilizada es por medio de encuestas en forma virtual a personas de la zona de Recoleta y cercanías. A partir de las encuestas, pudimos reafirmar una fuerte demanda, dentro de la zona barrial que opta por el consumo de ensaladas y que es una necesidad por satisfacer. Dentro de los datos más relevantes podemos destacar resultados aproximados acerca de una demanda existente, dentro de un rango etario entre 18-30 años.

Por otro lado, consultamos el complemento de nuestra oferta gastronómica a través de aderezos que les fuesen de su preferencia, siendo la salsa de mostaza en granos, la crema acida, la salsa caesar y la salsa blanca los resultados más elegidos.

En paralelo, quisimos conocer qué tipo de variedad de lechuga es de su preferencia: ubicándose la criolla, mantecosa y capuchina en los puestos más demandados.

Como uno de los aspectos más relevantes en la encuesta, fue el resultado del canal de comunicación preferente; muchas personas optaron por la utilización de las redes sociales, en articular Facebook e Instagram.

Para visualizar los resultados respectivos de nuestra encuesta, ver Anexo página número cuatro.

---

<sup>6</sup> (Blanco, 2018)

<sup>7</sup> (TNnoticias, 2018)

## 2.7. Análisis FODA

<b>Factores Internos</b>	
<b>Fortalezas</b> <ul style="list-style-type: none"><li>✓ El local será administrado por un grupo de Licenciados en Gastronomía</li><li>✓ La fachada externa es luminosa y atractiva</li><li>✓ Rapidez en el servicio</li><li>✓ Frescura del producto final</li></ul>	<b>Debilidades</b> <ul style="list-style-type: none"><li>✓ Ser un emprendimiento nuevo</li><li>✓ No poseer un historial crediticio</li><li>✓ Materia prima con vida corta</li></ul>
<b>Factores Externos</b>	
<b>Oportunidades</b> <ul style="list-style-type: none"><li>✓ Cercanía a facultades de la zona</li><li>✓ Zona concurrida</li><li>✓ Cercanía a centros de salud</li><li>✓ Zona de presencia de oficinistas y jóvenes estudiantes.</li><li>✓ Cercanía a una avenida</li></ul>	<b>Amenazas</b> <ul style="list-style-type: none"><li>✓ Competidores</li><li>✓ Arreglos de calles</li><li>✓ Cortes de tránsito</li><li>✓ Paro de transportes</li><li>✓ Paro de docentes</li></ul>

### **Debilidades:**

En lo que respecta a las debilidades planteadas, debemos generar una buena impresión de nuestro emprendimientos, para nuestros potenciales clientes y futuros inversionistas. De esta manera poder contrarrestar el no poseer un historial crediticio. En lo que respecta a nuestra materia prima, el uso de buenas prácticas de elaboración (BPE) y de manufactura (BPM), compensará la vida corta de nuestra materia prima, junto con un adecuado stockeo de la misma y la utilización del método UEPS ("Último entrado primero salido") con su respectivo inventario.

### **Amenazas:**

Dentro de nuestras amenazas, podemos situarnos en generar un posicionamiento de nuestro emprendimiento, para así generar la fidelización de nuestros clientes, como también generar barreras contra la entrada de potenciales competidores.

En comparación entre nuestras fortalezas y oportunidades frente a las debilidades y amenazas, se manifiesta un proyecto viable con la presencia de múltiples argumentos positivos, reflejando una demanda existente a la cual se pueda explotar con un emprendimiento tal.



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

### **Perfil demográfico:**

Nuestro mercado potencial comprende en su mayoría al rango etario de jóvenes entre 18-30 años, siendo en su mayoría mujeres. Gran parte de nuestro público concentra sus actividades en los centros universitarios y secundarios, siendo estuantes y/o docentes, como también oficinistas de la zona. En lo que refiere al ciclo familiar, nuestros clientes podrán ser identificados como solteros, Yuppies (Young Urban Professional) DINK (Double Income No Kids) con un nivel socio-económico medio-alto.

Por otro lado, enfocándonos más en el perfil de personalidad de nuestros clientes podemos divisar mayormente dos clases. Uno orientado al status: los esforzados, son aquellos que tienen grandes aspiraciones, son impulsivos y anhelan lujos fuera de su alcance, aunque al mismo tiempo mantienen un constante esfuerzo para poder llegar a sus metas, sobre todo académicas y laborales. Por otro lado, vemos otra clase más orientados a la acción: los experienciadores, aquel público joven, vital y entusiastas en la búsqueda de la variedad y la novedad. Tanto en el caso anterior con el primero, creemos que nuestro producto logra adecuarse y satisfacer las necesidades para cada uno de ellas. En lo que respecta a razones de uso, nuestro mercado engloba a las siguientes actividades: por momento (horario del día, momento de consumo y tipo de consumo), por ubicación (cercanía del consumidor final), por beneficios (accesibilidad y descuentos) y por motivo (satisfacer la necesidad de una alimentación saludable o apta según sus hábitos alimenticios)

### **Perfil Geográfico:**

Ubicándonos en la zona de Recoleta, Azcuénaga 1075; nosotros nos evocaremos dentro de un rango aproximado de cinco cuadras a la redonda, pudiéndose extenderse por medio de delivery terciarizado.



## 2.9. Producto

Nuestro producto o servicio, refiere a un conjunto de ingredientes exhibidos a los ojos del consumidor final, en el cual tras el pago de un valor predeterminado, podrá conformar su propia ensalada, seleccionando sus toppings deseados como a su vez si el cliente lo desea podrá acompañar su ensalada con una salsa especial/ bebida/ postre. El cliente una vez efectuado el pago, se acercará al sector de elaboración de ensaladas, entregará al personal el ticket de compra y le hará mención de los ingredientes de su preferencia. Dentro de la gama de nuestros ingredientes, se presentarán: cereales, vegetales, productos de origen animal, panificados, aderezos, legumbres, semillas y lácteos. Por otro lado en la oferta de postres, siguiendo la filosofía de comida saludable, se le ofrecerá al cliente frutas. A su vez, ofrecemos combos de ensaladas, que incluyen ingredientes predeterminados, junto con aderezos especiales y una bebida a su gusto.

El producto ofrece una opción saludable confeccionada por los gustos y deseos de nuestros consumidores finales. En lo que refiere a nuestro servicio, nos enfocaremos en una atención cálida y cordial, como también en la rapidez de la entrega del producto final. Esta opción, servirá para agilizar la hora del servicio y solucionar un posible cuello de botella en el armado de la ensalada, por indecisión de nuestro cliente por la variedad en la oferta.

En lo que concierne al packaging, el soporte de la ensalada es un envase circular para poder observar la terminación final del producto, forrado con el logo de la marca en su parte media, con la presencia de un adhesivo de seguridad para evitar derrames en el viaje de la ensalada.

Con respecto a las características del producto, en base a la presentación, se verá modificado según los ingredientes seleccionados por el consumidor final. Los productos que le otorgan volumen a la preparación como lechugas, repollo, entre otros, serán colocados al principio para luego ir colocando productos de mayor

peso. El cliente podrá optar por la compra de aderezos adicionales en un recipiente aparte, si es que el mismo no accedió a la compra de algún combo.

La entrega del producto será mediante un servicio take away o un delivery terciarizado por parte de las empresas: Glovo, PedidosYa y Rappi.

Por otro lado, otra gama de producto que se identifica dentro de nuestro negocio son las ensaladas por peso: en este segmento el cliente podrá comunicarse con nuestra empresa y optar por pedir una ensalada para un grupo extenso de personas que se harán más presentes los fines de semanas. El personal a cargo podrá guiar acerca del peso estimado de la ensalada según los comensales. El pedido deberá realizarse al menos 24 horas antes de la entrega del mismo, dependiendo la estacionalidad y el stock de los ingredientes necesarios. La entrega se efectuará en la sucursal dentro del horario de atención al cliente. La/s ensalada serán entregadas en una bandeja de plástico con el logo de la empresa.

“LIFE UP” es el nombre de nuestra empresa, la cual quiere reflejar una variante saludable dentro del mercado actual. Vida sana, Arriba la vida, Camino Verde, son distintas referencias con la que se puede asociar nuestro nombre. Se enfoca en aquellas personas que prefieren salir un poco de los alimentos procesados o con presencia de harina (pizzas, empanas, tartas, sándwiches, etc.) y de quienes se centran en un cuidado de imagen/ del cuerpo. A través de nuestra variedad de productos frescos, otorgamos a nuestros clientes el consumo de un alimento distinto en cada uno de sus días laborales/ de estudios.

Véase listado de productos en el anexo página treinta y dos.

## **2.10. Análisis de competencia**

Dentro de la competencia, comprendemos que, según el enfoque y los parámetros que uno use, se puede divisar desde una gama muy reducida hasta una gama muy amplia. Por ello decidimos centrar nuestro análisis de competencia en básicamente dos partes.

Por un lado, vimos en un plano más bien general quienes eran nuestros competidores, es decir, aquellas empresas que la gente ya tiene posicionada en la cabeza en la manera que nosotros lo queremos hacer. Nuestros dos mayores competidores, en este caso, son Mc Donalds y Green Eat. Si bien a simple vista no parecen serlos, al momento de analizarlos: Mc Donalds es una empresa con gran caudal de gente de todo tipo (entre ellos estudiantes y trabajadores = nuestro público), donde también demuestran preocupación por la salud del cliente y al mismo tiempo hacen énfasis en la calidad de su producto, aludiendo a la frescura y calidad organoléptica del mismo. Frente a ello, consideramos que la ventaja que poseemos frente a ello se centra en la atención más personalizada que se le puede dar a nuestros clientes y al mismo tiempo nuestra gran variedad de productos con los que el cliente mismo tiene la libertad de elegir, para así crear una ensalada a su gusto. No imponiéndole solo tres opciones de ensaladas pre-hechas y envasadas. Por otro lado se encuentra Green Eat, que en el inconsciente está posicionado como una cadena dedicada a la elaboración de productos sanos. Creemos que nuestra mayor ventaja frente a ellos, es que, no pueden asegurar la frescura, más allá de sticker, cuando nosotros exponemos nuestros productos en góndolas, en vista al cliente. Y le damos la opción de elegir el producto que ellos deseen, y lo más importante, elaborándolo en el momento. Calidad, que para materias primas como los vegetales, es muy importante.

Luego, realizando una mirada más minuciosa sobre nuestra competencia, nos encontramos con locales que se encuentran en la cercanía (alrededor de 2-3 cuadras a la redonda). Dentro de los mismos, encontramos 5 lugares, que por una cuestión u otra, nos pareció que podían llegar a ser posibles competidores. Entre ellos están: "Esquina Recoleta" y "La Nueva Ola". Si bien no podemos catalogar a estos locales como locales que centran su oferta en la comida sana, la realidad es que dentro de su oferta tienen productos que lo son. Además, una de las mayores razones, es su capacidad de captar al público con necesidad de comer en un breve lapso de tiempo y por un precio razonable (estudiantes y trabajadores). Estos ambos dos locales tienen un horario de apertura/clausura de 10 am a 11 pm, por lo que, en ese caso, compartiríamos mucho público potencial. Frente a ellos, creemos que nuestra ventaja se centra en la preocupación de comer sano, producto que fueron elaborados a la vista. Por lo cual, no podemos afirmar que a todo el público de esto dos locales les interese estas cualidades, creemos que podemos captar un público potencial al que, entre una oferta u otra, prefiera cuidarse. Por otro lado, ya entrando a nuestro rubro tenemos en la cercanía dos locales; "Naturally Fresh Fast Food" y "VENI UBA bar saludable". Estos dos, con horarios de apertura/clausura 11:30/17:30 (NFFF) y 7:00/19:00 (VU). Lo positivo de esto, es que nosotros tenemos un rango horario mayor (hasta las 22:30), por lo cual tenemos mayor apertura hacia los clientes. Por un lado "VENI UBA" tiene una oferta menos al paso, más bien platos elaborados. Por lo cual, consideramos que el hecho de tener un servicio de despacho, le da un valor agregado tanto a los profesores y estudiantes de Facultad de Medicina como a los oficinistas que trabajen por la zona, ya que, generalmente teniendo tiempos de almuerzo más ajustados, le permitimos una compra más cómoda, rápida y ágil. Por otro lado, "Naturally Fresh Fast Food" si ofrece un servicio al paso, con la misma idea de resolver la cuestión anteriormente mencionada. Luego de conocer el lugar y analizarlo, nos dimos cuenta que si bien vendían productos naturales y frescos, su oferta de ensaladas era muy pero muy acorada, con 7 ingredientes para que la persona la pudiese armar. Por lo que, consideramos que aquel público interesado en consumir ensaladas frescas y variadas, no acudirían puntualmente a ese local. Debido a que al ser la oferta tan simple, en un producto tan básico, las posibilidades de combinar serían mínimas y el producto pasaría de ser sano e interesante a rutinario. Por ello, frente a este local, consideramos que nuestra mayor ventaja competitiva es el hecho de la variedad de productos.

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

Visualizamos unos precios de ventas dentro del mercado competitivo en el cual nuestra empresa se verá contextualizada. Nuestra estrategia de precios, se manifestará en conjunto con nuestras estrategias de lanzamiento, a través de la presentación de promociones del 2X1 y bouchers de descuentos del 20-50% de descuento. En lo respectivo a los precios de nuestros productos, determinamos que según el tipo de competidor, el valor puede ser superior; justificando esta tendencia por el tipo de oferta que gestionamos. Nuestros productos mantienen un valor justo de precio/calidad hacia nuestro cliente, con un pesaje apto para satisfacer u almuerzo/cena.

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

Para poder tener éxito en el negocio creemos que es de vital importancia que nuestro producto posea cualidades que nos permitan diferenciarnos del resto,

logrando de este modo posicionarnos en la cabeza del cliente de una mejor manera. Uno de estos puntos consideramos que es la cercanía, no solamente física, sino también a través de Rappi, Glovo o Pedidos Ya. Lo cual permiten a todos nuestros clientes tener nuestro producto al alcance, sin necesidad de venir al local físico.

Otra ventaja que consideramos tener es la facilidad del servicio. Planteando un servicio take away, donde la gente hasta puede darnos a conocer su elección incluso antes de venir al lugar. De este modo, lograríamos agilizar la compra para nuestro público trabajador, a quienes el tiempo es un factor importante.

Por otro lado, nuestro producto está enfocado prioritariamente a ser un alimento saludable. Hoy en día es difícil conseguir una comida que sea sana, fit y además que tenga un servicio rápido. El mayor problema que encuentra este público trabajador que desea cuidarse, es que, debido al poco tiempo de almuerzo, deben recurrir a comidas como sándwiches, empanadas, tartas y otros productos, que no satisfacen la necesidad de cuidarse que nuestro cliente posee.

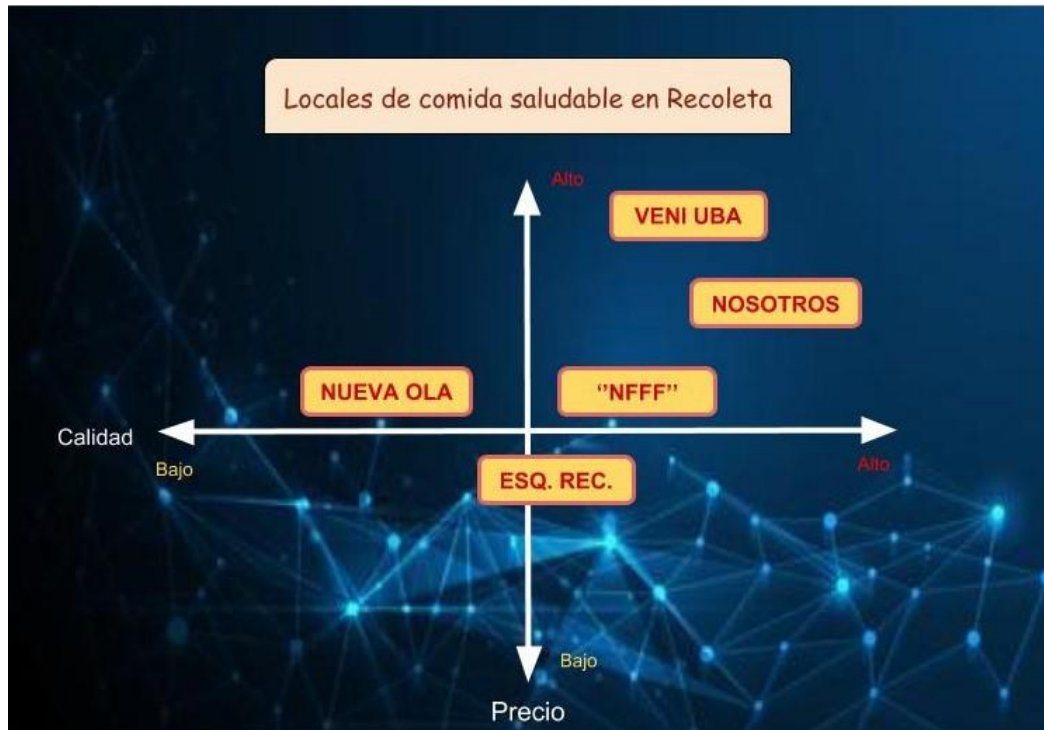
Aquellos pocos que a pesar del poco tiempo deciden cuidarse, recaen en la compra de ensaladas en locales que no hacen el foco en eso. En estas situaciones es normal la queja de la vejez de los productos, la falta de calidad, cantidad o gusto. Por ello, consideramos que centrándonos en un único producto, nosotros podemos (a diferencias de quioscos o restos) ofrecer una ensalada de excelente calidad, haciendo foco en la cuidadosa elaboración, la frescura de las materias primas y la calidad de las mismas.

Por último, no solo creemos que nuestras ventajas competitivas se encuentren en el producto, sino también en nuestra organización. Creemos que la cercanía con el cliente, la preocupación por sus reclamos y el interés y compromiso para con su bienestar son otros de los factores que nos permiten posicionarnos por encima de otras empresas, que no hacen foco en el interés del cliente, sino en su bolsillo.

A su vez creemos que otro punto fuerte de diferenciación es la fidelización de nuestro cliente a partir de nuestra aplicación. Detectamos que gran parte de nuestra competencia no hace distinción alguna entre cliente y consumidor, por eso es preciso involucrar a nuestros clientes en este proceso para garantizar el éxito de nuestra empresa.

## 2.13. Posicionamiento

### 3. Mapa de posicionamiento:



En lo que concierne a posicionamiento, nuestra empresa quiere distinguirse frente a la competencia a través de la estrategia de beneficios. Es decir, crear una percepción de que el producto que ellos reciben es provechoso para el dinero que ellos disponen. Es decir, hay un valor agregado.

Como se puede ver, en el mapa de posicionamiento, podemos ver a "Esquina Recoleta" y "Nueva Ola", claramente en una posición bastante mal posicionada, donde ya sea debido a la calidad o al precio, no llegan al punto de equilibrio, donde para el cliente, el precio que estaría pagando es justo. Ni recibe mayor beneficio ni le parece insuficiente por el precio que pagan.

Por otro lado, está "NFFF" y "VENI UBA". Por un lado, el primero mencionado está bastante bien posicionado frente en la cabeza de la gente, la calidad no es la mejor, pero el precio es acorde. Aun así, si bien no está mal, no logra denotar características o beneficios que sean realmente llamativos. Por lo que, si bien son quienes más se acercan a nuestro rubro, no creemos que tenga ventajas competitivas que representen alguna amenaza. Por último se encuentra "VENI UBA", se podría decir que dentro de la competencia es el que está mejor posicionado, porque logra un muy buen nivel de calidad, pero así mismo tiene un precio muy elevado. ¿A qué se debe esto? Mayormente su oferta son platos de muy buena calidad, pero al mismo tiempo platos que son muy elaborados, lo que se trasladada a más mano de obra. Gracias a ello, nosotros, ofreciendo un producto tan sencillo, logramos tomar esta ventaja sobre ellos y poder tener un precio más competitivo que compense, de cierta manera, nuestra diferencia de ofertas. Logrando así una mejor relación precio/calidad.

Por último, al referirnos a nuestros beneficios, no nos referimos únicamente a la calidad del producto, a sus propiedades. Sino como parte de un todo, el servicio, las instalaciones. Haciendo foco en la fidelización con el cliente y el trato personalizado. Por ejemplo, una vez registrado podrá acceder a nuestra App exclusiva. A partir de esta acción, al consumir nuestro producto por gustos personales, el sujeto comenzará la suma de puntos correspondientes a sus compras, adquiriendo descuentos especiales, hasta poder obtener ensaladas gratis. La persona visualizará la ventaja que obtiene al ser un cliente VIP y podrá seguir sumando puntos tras incentivar a conocidos al consumo de nuestro producto.

### **3.1. Canales de distribución**

En nuestro caso uno de los canales de distribución serán a partir de las plataformas de las empresas: Glovo, Rappi y PedidosYa. Nuestro cliente accederá, según su preferencia, a cualquiera de nuestros distribuidores y solicitará su pedido. Luego, el encargado de la distribución del pedido se acercará a nuestro local y se llevará el pedido, siendo abonado el mismo en efectivo o tarjeta. El pedido será colocado en la bolsa de nuestra empresa y cerrado con una cinta de la marca, para asegurar que el producto llegue en las mejores condiciones al cliente.

### **3.2. Plan de comunicación**

En lo que concierne a la publicidad, haremos distribución de nuestros folletos, en donde estarán presenten nuestras ensaladas icónicas (imágenes) un listado de la gran variedad de ingredientes, nuestra ubicación junto con la geolocalización en el mapa, teléfono, logo de la empresa y precios. A su vez daremos a conocer nuestra empresa el uso de las Redes Sociales, en donde planificaremos seis posteos diarios ubicados en los horarios previos a la hora del almuerzo. Las redes sociales que más se adaptan a nuestro emprendimiento son Instagram y Facebook, donde el impacto visual de las imágenes es lo que llevará al consumidor final al local. En lo que concierne a la red social Intagram, haremos énfasis en la exposición de nuestro producto final, mientras que en Facebook, manifestaremos informaciones nutricionales, recomendaciones diarias según la época del año, como "¿tuviste un día cansador, trabajaste más de 8 horas y luego tenés facultad? Probá nuestra ensalada hipercalórico; recupera las energías para cuando tengas esos días tan largos". En épocas de temporada de algunos de nuestros ingredientes, generaremos un posteo especial, donde en forma de caricatura se grafique el alimento y se describa sus ventajas para la salud, pudiendo a su vez recomendar alguna ensalada de temporada. Por otro lados nos comunicaremos con instagramers que promuevan la "alimentación sana" enviándoles una ensalada de su preferencia en forma de canje.

En lo que respecta a la venta directa, se le entregará al cliente la ensalada con en un envase de plástico, donde se podrá visualizar el logo de la marca; y una etiqueta para poder sellar el envase y evitar derrames. El producto se colocará en una bolsa plástica donde aparezca el logo de la marca, número de teléfono, dirección y nuestras redes sociales.

Dentro del ámbito de Publicity, primeramente hablaremos en forma privada con personas de imagen pública que promuevan la movilización de personas en las redes sociales, y le consultaremos sus gustos para consumir una ensalada; luego si la persona está dispuesta nos pasará su dirección para nosotros enviarles, sin costo alguno, la ensalada de su preferencia.

Dentro de nuestro Merchandising, encontraremos distintos formatos de imanes: algunos con el logo del local, otros con algún ingrediente animado con nuestro logo; todos con la dirección del local y las redes sociales que utilizamos.

En lo que concierne a promociones, a través de nuestra estrategia de lanzamiento y la fidelización de la gente de la zona (empresas y locales comerciales) podremos generar bouchers de descuentos; nos acercaremos a nuestros clientes y les ofreceremos descuentos especiales en forma presencial y vía mail. A su vez generar un día especial para la venta de ensaladas: "día de la primavera" "día del veganismo" publicadas en las redes sociales y folletos para promover la venta de una ensalada especial. Por otro lado generar un valor estándar en relación precio en los distintos días de la semana, promoviendo una ensalada particular. A su vez con respecto a las empresas de la zona, en sus respectivos aniversarios les generaremos un margen de descuento particular.

### **3.3. Estrategia de lanzamiento**

En los primeros meses lo que concierne a la estrategia de lanzamiento, vamos a hacer hincapié sobre todo en tres pilares. En primer lugar, todo lo que refiere a las redes sociales, creemos de suma importancia, por un lado crear perfiles propios de la empresa. Las redes que abarcaremos serán Facebook e Instagram. En ambos casos brindaremos información sobre quiénes somos, nuestra historia y que ofrecemos. En los mismos, sobre todo en el primer mes daremos a conocer a nuestros clientes nuestras ofertas. Por otro lado, también relacionado con las redes sociales nos comunicaremos con influencers de la zona invitándolos al local con un consumo gratuito de cualquiera de nuestros productos y a cambio el mismo haría Publicidad de nuestro local, logrando así mayor conocimiento en la zona.

Otro eje donde haremos foco será en los locales dentro de un radio de cinco cuadras alrededor del local. Nuestra idea es visitar cada uno de estos locales comerciales (así como locales de ropa, jugueterías, etc...) para contar quiénes somos y presentar nuestra propuesta gastronómica. Con el fin de establecer vínculos con negocios de la zona, asimismo ofreceríamos una encuesta y una ficha personal a completar, con el objetivo de generar una base de datos confiables. A cambio ellos recibirán el trato de un cliente VIP, con sus beneficios; la persona deberá acceder al local de forma personal junto con los formularios completados para hacer efectivo su ingreso. A partir de su ingreso le comunicaremos al cliente sobre sus beneficios y cómo se gestiona el margen de beneficios. La plataforma donde nuestros clientes vip (aquellos que estén ingresados a nuestra fuente de datos) tendrá contacto con el cliente a través de una App propia. El beneficio con el que cuenta el clientes vip es una especie de acumulación de puntos, a medida que gaste dinero dentro del local se le irán acumulando puntos, que al llegar a cierto nivel, le permitirán obtener mejores descuento y promociones. La App contará con una home page y una barra de opciones donde se encontraran: El catálogo de productos, una encuesta (acumula puntos), nuestra historia, perfil del cliente y por último un hipervínculo que los lleve a nuestra página web oficial. Para obtener los puntos, el cliente vip deberá realizar la compra, seguido de su identificación al vendedor y su documento, para certificar su identidad. A partir de allí, los puntos subirán y subirán.



Entiendo como parte fundamental de nuestro negocio a los jóvenes estudiantes, por último, enfocaremos nuestros esfuerzos en captar a los alumnos de las universidades de la cercanía. Para ello haremos uso de la entrega de volantes numerados con promociones (2x1). Al mismo tiempo, estos volantes tienen un periodo de vigencia preestablecido. Entregaremos una cantidad limitada en los puntos universitarios, distribuidos en distintos días, con el fin de poder evaluar el porcentaje de aceptación de cada uno de los focos de interés. En base a los datos recopilados, determinado por el número de talonario, podremos divisar donde será conveniente centrar nuestros esfuerzos.

Luego de los primeros dos meses de una estrategia agresiva de penetración de mercado, ya obtenido un cierto rango de reconocimiento zonal, nos comunicaremos con el sector de recursos humanos de distintos sectores empresariales (estudios de abogados, locales bancarios, empresas tecnológicas entre otras...) ofreciendo nuestro producto para brindarles a sus empleados una opción saludable en el almuerzo, elaborados según sus preferencias. Si la empresa accede nos brindará información de cada empleado participe con los ingredientes seleccionados para su ensalada. De esta manera conseguiríamos una nueva unidad de negocio, a modo de vaca lechera, consiguiendo una venta constante y predecible a través de la fidelización de este sector.

En lo que concierne a estrategia de lanzamiento generaremos publicaciones en las redes sociales para mostrar nuestro producto, quiénes somos y qué ofrecemos. Por otro lado recorreremos nuestro rango de potenciales clientes y nos presentaremos a empresas y locales comerciales, tomando datos al respecto sobre sus nombres, gustos y cumple años formulando una base de datos, invitándolos el día de la inauguración del local junto con un descuento del 50% del precio de la ensalada.

Como parte fundamental de nuestra clientela se representa en los estudiantes universitarios, la distribución de folletos con descuentos del 20% el día de nuestra inauguración, en las puertas de las facultades

Por otro lado nos comunicaremos con instagramers que promuevan la "alimentación sana" invitándolos el día de la apertura de nuestro negocio y los días promocionales. Véase presupuesto comercial en la planilla de Finanzas.

### **3.4. Plan de acción**

En las primeras dos semanas, se llevará a cabo la gestión para la conformación de la sociedad, siendo responsables los contadores de esta acción; a su vez procederemos a la gestión del anteproyecto con la colaboración de un arquitecto; y la contratación de un personal informático en la creación de nuestra aplicación personal. A partir de la tercera semana se continuará el proceso a través del alquiler del establecimiento gastronómico, el diseño del logo y de los folletos.

Por otro lado se dará inicio de la gestión de la habilitación del local: en la página del gobierno de la ciudad solicitaremos el comienzo del trámite, donde nos otorgarán un Número de Solicitud y, luego de cargar los datos de titularidad, contacto y de locación del establecimiento a habilitar, se generará un Código de Seguridad que entregaremos al Arquitecto para que confeccione el Anexo Técnico, y al Escribano para que haga la Minuta Digital.

Continuando el proceso, el Arquitecto hará la verificación técnica del local, analizando si el mismo cumple con todos los requisitos edilicios, constructivos, sanitarios y urbanísticos, para posteriormente poder elaborar el Anexo Técnico junto con el Número de Trámite y el Código de Seguridad de la Solicitud. A su vez se detallará e informará el rubro o actividades que se solicita habilitar. De forma adjunta, se presentara el plano de habilitación.

Prosiguiendo, se dará inicio en la obtención del certificado ambiental, por la Agencia de Protección Ambiental, órgano rector en la materia. De forma online se gestionará como un Certificado de Aptitud Ambiental Sin Relevante Efecto. Una vez efectuado la etapa, se adjuntará dentro de nuestra solicitud.

Siguiendo los pasos se contratará a un escribano público matriculado en CABA para que haga una Minuta Digital, donde va a certificar la validez de la documentación, informándole informarle el Número de Trámite y el Código de Seguridad de la Solicitud. Una vez procedido con todas las etapas, se emitirá una boleta de pago por el trámite de habilitación y otra de la certificación de Aptitud Ambiental. Por último se validará nuestra Solicitud de trámite para su evaluación. Se generará una Constancia de Trámite de Habilitación con código QR con los datos del trámite de habilitación en estado "En Trámite" Para poder dar inicio a nuestras operaciones.

A partir de la cuarta semana, se dará inicio a las reformas pertinentes del establecimiento gastronómico, estimando su finalización en la novena semana. En la décima semana se efectuará la compra de las maquinarias y del mobiliario, previendo su entrega en un tiempo estimado de un mes. A su vez en la semana número doce, se comenzará con el proceso de selección del personal a cargo, con una duración estipulada de un mes.

En la semana número trece, se dará inicio a la gestión de las redes sociales, nuestra web oficial y nuestra aplicación hasta el día de la apertura.

En la semana número catorce, se procederá a la instalación de las maquinarias. A su vez se dará inicio al proceso de gestión de compra de materia prima, encargado por la selección de proveedores, negociación de precios y estipulación de horarios de entrega.

Por ultimo dentro de la semana número quince, se capacitará al personal del establecimiento con una duración de tres semanas y se dará comienzo del reparto de folletos promocionales para nuestra apertura. Véase gráfico de Gantt en planilla de finanzas.

## **4. Plan de operaciones**

### **4.1. Layout y flujos**

En el plano principal, podremos observar la división entre el salón y la zona de producción. La distribución contará con distintas áreas: recepción de materias primas; depósito de basura; lavado y desinfección de materias primas; almacenamiento de alimentos pre higienizados, área de mice en place; área de cocción; depósito de secos; y almacenamiento de preparados. A su vez en el subsuelo tenemos los vestuarios del personal y el depósito de plásticos y de artículos de limpieza.

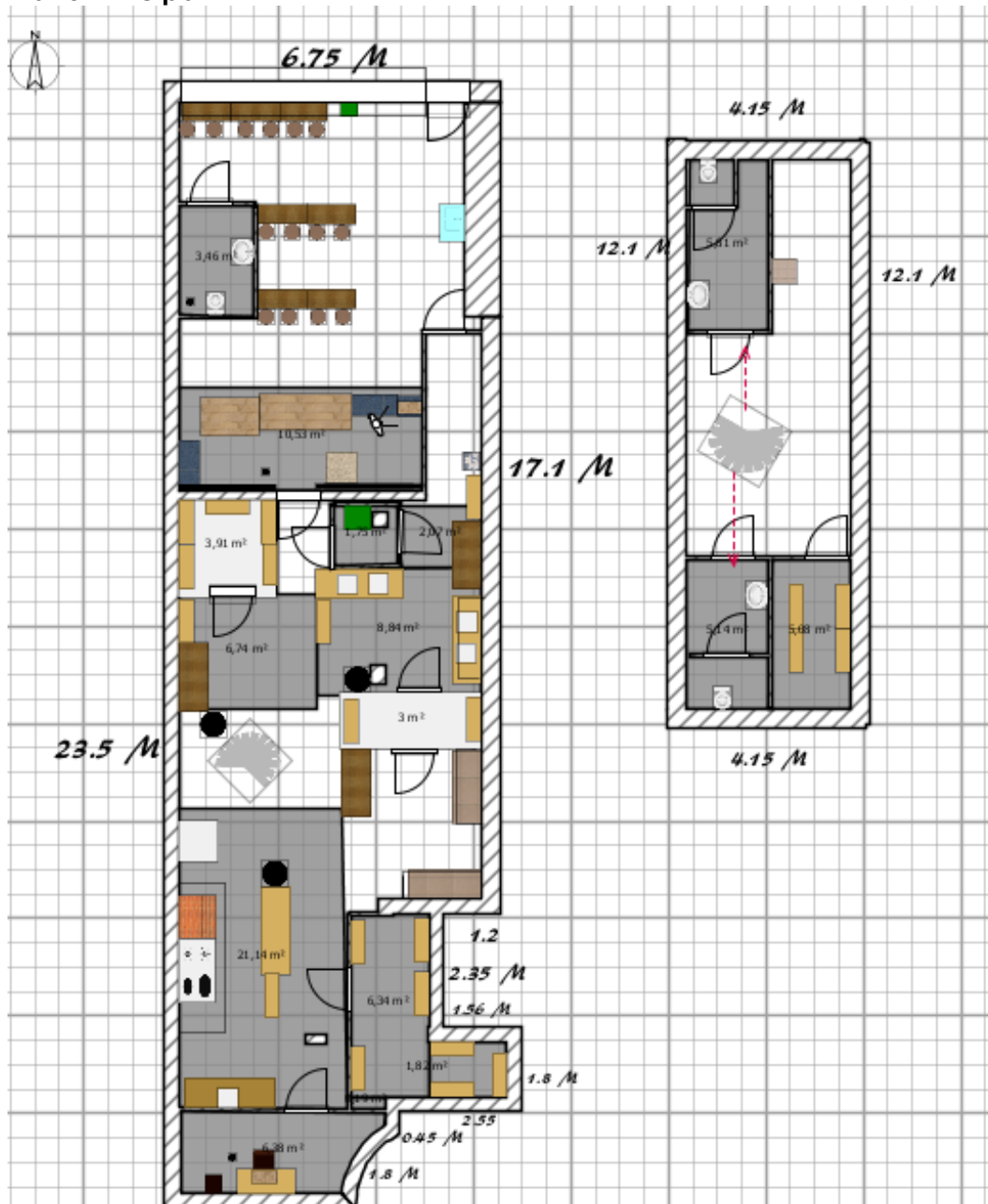
El sistema constará de la recepción de los distintos insumos, si los mismos son allegados en cajones de madera, serán traspasados a cajones de plásticos para

proceder con su adecuada limpieza y desinfección según sea el caso. Los alimentos secos se trasladarán a su correspondiente depósito. Los alimentos que necesitan de una determinada miche en place, serán refrigerados en la correspondiente cámara. Luego se procederá a un área de corte/ miche en place. Si los alimentos no necesitan una cocción, se trasladarán a la cámara de alimentos refrigerados.

En lo que compete al sistema de cobros, el cliente accederá al local por la puerta principal, se tomará su pedido en la caja pudiendo abonar con tarjeta de crédito/débito o efectivo. Se le entregará su factura correspondiente junto con una comanda de su pedido que deberá presentarse al personal del salón para confección de su pedido.

Ver en el Anexo plano y lay out, página número quince.

## Plano Principal



### 4.2. Habilitación

Como requisitos básicos para la gestión de la habilitación, debemos tener en cuenta

- Presencia de boletas de impuestos (ABL),
- Características descriptivas en base a la conformación del local gastronómico
- Presentar los distintos planos acorde a nuestro rubro
- Datos del titular
- Certificado Ambiental

Luego se procederá a una encomienda del consejo profesional que podrá avalar o no los datos presentados. Por último se continuará el procedimiento a través del testimonio certificado por un escribano

En lo que concierne al certificado de habilitación, debemos obtener el libro de aspectos de inspección, firmados en todas las hojas por el escribano a cargo; completar el mismo con los datos del establecimiento, a nombre de quien se hace, metros cuadrados, ingresos/entradas, cantidad de pisos y el fundamento de para que se habilita. Ver tramites de habilitación en el índice 2.17 plan de acción, pagina número trece del cuerpo principal.

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

Una vez determinado nuestro recetario e ingredientes necesarios para la elaboración de los distintos productos, generamos una carga horaria en nuestras distintas actividades y determinamos la cantidad y tipo de puesto de trabajo a cubrir. Entendiendo la importancia de la recepción de las materias primas y mices en place, vemos factible la presencia de tres personas en el área de cocina los primeros cinco meses, ya que nuestra empresa no tendría grandes volúmenes de producción/ ventas. A su vez en el sexto mes contaremos con un nuevo miembro de dicha área. En lo que concierne al área de atención al cliente, en el horario del almuerzo contaríamos con un personal de caja junto con la colaboración de un ayudante de cocina para la confección del producto. En el segundo turno será precisa la presencia de un mozo de mostrador para colaborar en la confección de ensaladas en colaboración con el personal de caja.

#### **4.4. Horarios del personal**

En lo que respecta al horario del personal, contaremos con un horario de 9:00 a 19:00 de nuestro jefe de brigada los días de semana, teniendo una hora de almuerzo. En consiguiente tendrá un franco fijo los días sábados y medio franco los días domingo, teniendo una carga horaria de 10:00 a 13:00.

Nuestro ayudante de cocina tendrá un horario de 8:00 a 18:00 los días lunes y viernes, y de 8:00 a 19:00 los días martes, miércoles y jueves, cumpliendo con una carga horaria total de 48 horas semanales. Debemos aclarar que en dichos horarios se incluye una hora de almuerzo.

El Peón de Cocina cumplirá una carga horaria reglamentaria de 48 horas durante los días de semana, adquiriendo un horario de 8:00 a 18:00 los días lunes y martes; y un horario de 8:00 a 19:00 los días miércoles, jueves y viernes.

El Adicionista Comercial tendrá un horario en los días de semana, de 11:00 a 16:00, adquiriendo un horario encargado de la conformación de la caja chica antes del servicio, toma de pedidos y confección de ensaladas. Luego cumplirá con su segunda jornada diaria a partir de las 18:00 hasta las 22:30. Luego los días sábados tendrá una jornada de 10:30 hasta las 15:30. El personal a cargo se le presentará un franco y medio los fines de semana. En las distintas jornadas la persona que ocupe tal puesto podrá tener una hora de almuerzo distribuidas en sus dos jornadas.

El mozo mostrador tendrá un horario de únicamente dentro de la segunda jornada en los días de semana. Su horario será de 18:00 hasta las 22:30; debemos aclarar que para este puesto, por su corta carga horario, su almuerzo será al finalizar su turno

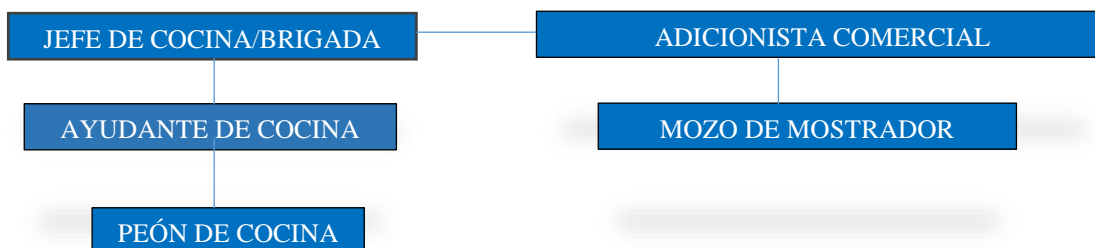
laboral. Otro punto a destacar es la presencia de un solo mozo mostrador en los primeros meses de nuestra empresa en el mercado.

#### 4.5. Inversiones

En la planilla de inversiones podremos contemplar los distintos insumos necesarios para la pre-apertura del local gastronómico. En las inversiones de cocina identificaremos maquinarias y un estimado de utensilios de cocina junto con las respectivas cámaras frigoríficas para almacenamiento de los alimentos. En el área de salón se visualizarán el mobiliario para los clientes y para el servicio, como también el sistema de facturación y heladeras exhibidoras. La inversión de recursos humanos comprende a los exámenes preocupaciones, capacitación del personal y los respectivos uniformes. En el aspecto comercial se invertirá en todo medio comunicacional al público. **En la inversión de obra contemplaremos...** Como último punto visualizaremos los inventarios y los alquileres previos a la pre-apertura del local. Véase las Inversiones en el anexo de la planilla de finanzas.

### 5. Plan de Recursos Humanos

#### 5.1. Organigrama



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

Dentro del personal necesario para cumplir las distintas actividades de nuestro negocio, detectaremos la relevancia de un peón de cocina, dos ayudantes de cocina, un jefe de brigada, un Adicionista comercial y dos mozos mostradores. La cantidad de personas que ocupen los distintos puestos se verán modificados con el pasar de los meses, en función a un aumento de la demanda.

Véase en el anexo, página veinte cuatro para observar los distintos requerimientos de cada puesto y sus respectivas responsabilidades y funciones

#### 5.3. Políticas de capacitación y reclutamiento

En primera instancia, nuestro potencial personal será buscado a través de las distintas publicaciones de portales de trabajos online y de los portales respectivos de las escuelas gastronómicas. Una vez hecha la publicación generaremos una verificación de los perfiles. Nos ocuparemos que los posibles candidatos cumplan con los requisitos mínimos. A partir de lo mencionado, nos comunicaremos con ellos para coordinar una entrevista individual, formulando preguntas para constatar los datos en los currículos y visualizando conductas. Luego se evaluarán los resultados

de los candidatos y se generará la selección del mismo. Nos comunicaremos con la persona a ocupar el puesto y continuaremos el proceso con los respectivos exámenes preocupaciones y la parte legal.

El proceso de capacitación será formulado por el jefe de brigada (sector cocina) y el Adicionista comercial (sector del salón). En la cocina se hará un recorrido de todas las áreas. El personal a partir de esta acción podrá entender la relevancia y el circuito cronológico de las materias primas desde su recepción hasta su proceso de finalización en la cámara de preparados. En consiguiente, se mostrará al personal como se gestionaría un día cotidiano; el área de salón se comunicará con el sector cocina para informar ingredientes faltantes o a faltar; se procederá a escribir las necesidades prioritarias del salón en un mural de tareas en la cocina. Luego se informará a la personas de cómo deben ser recibidas las materias primas y cómo se gestiona el proceso particular. Siguiendo la línea cronológica se le hará una demostración de la higienización de las materias primas y el lugar exactos en donde deben ubicarse dentro de la cámara. En lo que respecta a la miche en place, se le explicará cómo deben prepararse las distintas materias primas como también los tiempos de cocción según sea el caso. Frente a cualquier duda se le hará saber la disposición del personal a cargo y de la utilización de los respectivos manuales operativos de cocina para la adecuada gestión de las tareas.

En el sector de salón, el adicionista comercial hará un recorrido de su zona de trabajo. Le informará de las distintas cantidades de ingredientes para una ensalada tipo y la utilización de los utensillos de forma adecuada para llegar al gramaje esperado. Dará una demostración, haciendo hincapié en el pesaje de los ingredientes a la vista del consumidor por medio del uso de una balanza. A su vez se mostrará la ubicación lógica de cada ingrediente, como también cómo se gestiona el proceso pre apertura del local. El proceso pre apertura, se inicia a través del rellenado de cada soporte que se exhibirá en el mostrador. La persona se ubicará en una mesada adyacente a la cámara de preparados y procederá al rellenado de cada soporte (bowls y bandejas). En consiguiente se le comunicará la importancia de una adecuada limpieza de las superficies de mesadas, heladeras y demás mobiliario dentro del salón y cómo se deben higienizar. En caso de una posible ausencia del adicionista comercial, al nuevo personal ingresante, se le explicará el proceso de facturación.

En lo que refiere al proceso de inducción, se generará un aprendizaje mediante la demostración de cada tarea. El personal a cargo de cada sector, será el ejemplo visible de cómo se debe actuar en cada situación. De esta manera el ingresante intentará copiar estas acciones, mediante una supervisión lógica de sus tareas y una adecuada devolución de su desempeño. En el sector cocina, en el momento que las materias primas son recibidas, el ingresante será testigo de cómo se reciben, los parámetros de devolución, la importancia de la verificación de los remitos, la importancia del cambio de los cajones y cómo se deben higienizar los insumos. Cronológicamente a la recepción de materias primas, se demostrará en dónde y cómo se deben almacenar las materias primas; a su vez se hará una demostración de las distintas miche en place según se vayan elaborando, como también donde debe almacenarse la misma. Los tiempos de cocción, los cuidados en la elaboración de los ingredientes serán explicados y demostrados.

En el sector del salón, el adicionista comercial explicará la ubicación de cada ingrediente, cómo reponerlo y los distintos gramajes para la conformación de una ensalada tipo. A su vez le mostrará el proceso de facturación y la higienización del mobiliario del salón. El personal del salón tendrá una inducción explicativa y otra

demostrativa cuando deba atender a los clientes, siendo el adicionista comercial quien del ejemplo. Cuando el nuevo ingresante deba poner en práctica sus conocimientos de facturación, el supervisor estará evaluando su desempeño, corrigiendo y ayudando frente a cualquier dificultad para una adecuada gestión de la tarea. A su vez se hará hincapié del adecuado trato hacia el cliente.

## **6. Plan financiero**

Dentro del cuerpo principal de la planilla de finanzas, visualizamos nuestra proyección de ventas basadas en un crecimiento cronológico en los meses de Marzo, Abril y Mayo en nuestro primer año en el mercado, siendo el primer período en el cual se aplicará nuestra estrategia de lanzamiento. En la época invernal, proyectamos un crecimiento de nuestras ventas muy acotado, viéndose afectado por las vacaciones. A posterior, en los meses de Agosto, Septiembre, Octubre, Noviembre y Diciembre será nuestro escenario perfecto para posicionarnos dentro de la mente del consumidor, aplicando las estrategias de lanzamiento. Nuestro crecimiento será notable, con respecto a los meses anteriores por la temporada primaveral. Hay una tendencia al consumo de alimentos frescos en climas con temperaturas elevadas, siendo un factor determinante a la hora de estimar nuestras ventas. En los meses de Enero y Febrero, consideramos una disminución de nuestras ventas, teniendo como factor responsable de este hecho al ausentismo de personas en la zona laboral por época de vacaciones. Un punto importante en el primer año del negocio, son las estrategias de lanzamiento y posicionamiento, ubicados en nuestros meses con mayor indicio de ventas. Para ello aplicaremos margen de promociones con cupones del 50% y 20% y 2X1.

Ubicándonos en el segundo año, nuestra empresa ya tendrá un cierto nivel de reconocimiento en la zona barrial, un mediano grado de posicionamiento. Estimamos un remonte de ventas en los meses de Marzo, Abril y Mayo, decayendo las ventas en los próximos dos meses hasta la época primaveral. El verano seguirá siendo una época de vacaciones, repercutiendo en nuestro negocio.

Dentro del tercer año, nuestro crecimiento en relación con la venta de nuestros productos no será muy significativo, partiendo del punto de ya ser una empresa posicionada en el mercado.

En nuestra proyección de ventas, podemos definir las con dos puntos fuertes, Marzo, Abril y Mayo - Agosto, Septiembre, Octubre, Noviembre y Diciembre.

En lo que respecta al costo de materias primas tendremos un costo de \$35,07 en la ensalada de 360 gramos; \$54,2 en la ensalada en combo que incluye un pesaje de 300 gramos con bebida, salsa especial, envase, pan, cubiertos y aderezos; \$3,5 en el coste promedio de la fruta; ensalada por peso \$59,54; \$31.62 en ensalada de 300 gramos, en ensalada del día, promociones con boucher de descuento del 20-50%; y un coste de \$63,22 en promociones de 2X1.

En lo que respecta a nuestro personal, los primeros cinco meses contaremos con un total de cinco empleados: un jefe de brigada, un adicionista comercial, un peón de cocina, un mozo mostrador y un ayudante de cocina. A partir del sexto mes incluiremos un costo adicional mensual por el ingreso de un ayudante de cocina y un mozo de mostrador. El jefe de brigada pertenece a la categoría siete, con un coste mensual de cuarenta y seis mil cuatrocientos noventa pesos (\$46490) en los



próximos tres años. El peón de cocina, categoría uno, tendrá un sueldo mensual de veintisiete mil ochocientos noventa y uno pesos (\$27891) en el primer año, de veintinueve mil doscientos veinte cinco pesos (\$29225) en el segundo año y en el tercer año. El adicionista comercial, categoría cinco, contará con un coste mensual de treinta y tres mil quinientos veintidós pesos (\$33522) en el primer año y un coste de treinta y cinco mil trece pesos (\$35013) en los próximos dos años. Los mozos mostrador, categoría tres, tendrán un coste por posición de trece mil setecientos noventa y dos pesos (\$13792) en el primer año y de catorce mil cuatrocientos seis pesos (\$14406) en los siguientes dos años. Por último, el ayudante de cocina, categoría tres, tendrá un coste mensual de treinta mil setecientos dieciséis pesos (\$30716) el primer año y de treinta y dos mil setenta y ocho pesos (\$32078) los próximos dos años. El coste total entre uniformes, capacitación y exámenes preocupaciones es de cincuenta y seis mil quinientos noventa y cuatro pesos (\$56594)

En relación al Estado de Ganancias y Pérdidas, en el asiento del personal, los primeros cinco meses del primer año contaremos con una participación de un solo mozo de mostrador y un solo ayudante de cocina, reclutando a nuestro segundo miembro de estas dos categorías a partir del sexto mes. El motivo de esta acción está determinado por los primeros meses en el cual la empresa recién estará entrando al mercado. Con el pasar de los meses, y progresivamente el aumento del volumen de ventas, será necesaria la integración del nuevo personal.

En lo que concierne a Publicidad y Marketing, se contará con un Community Manager con un costo mensual de mil ochocientos pesos, teniendo la función de la gestión de nuestras redes sociales, web oficial y del mantenimiento de nuestra aplicación.

En artículos de limpieza, se estima un costo de cuatro mil pesos.

En Gastos Bancarios, se estiman ventas con tarjeta de débito con un porcentaje del 0,5%.

En lo que concierne al asiento de lavadero, estimamos un gasto mensual de unos mil pesos, para la higienización de los repasadores de cocina y uniformes. A su vez esta empresa nos proveerá de los repasadores necesarios.

Los gastos administrativos serán de un básico de ochenta y nueve pesos (\$89) por la compra mensual de los rollos de papel para la facturación en el local. A su vez tendremos unos costos variables del quince por ciento (15%) del veinticinco por ciento (25%) de nuestras ventas totales por comisiones adeudadas de nuestra ventas por parte de las empresa: Rappi, Glovo y Pedidos Ya. A su vez dentro de los costos administrativos contemplaremos de una cantidad estimativa de 162 ensaladas con un coste por unidad de 47 pesos, para comida del personal, contemplando que el adicionista comercial al tener doble turno le corresponde un almuerzo y una cena. Consecuente a la comida del personal, tras el ingreso en el mes de agosto de dos nuevos miembros, la cantidad de ensaladas subirán. En el mes de Agosto se contemplarán los gastos pertinentes a los exámenes pre laborales de los nuevos dos ingresantes. Mensualmente estimaremos un 5% de nuestros costos de materia prima a causa de ensaladas gratis por Publicity o por medio de nuestra app a clientes fieles (cumple años, sumatoria de puntos necesaria)

En el asiento de seguridad estimamos un costo de mil cuatrocientos pesos y mil pesos en seguros.

Entendemos que para la gestión de nuestro ámbito organizacional es necesario la presencia de un abogado y un estudio contable, tras preguntar honorarios, nos pasaron un presupuesto conjunto de unos ocho mil pesos mensuales. En nuestras amortizaciones, incluimos a toda nuestra maquinaria y la dividimos por sesenta meses para determinar el desgaste de la misma mensual.