



UADE

Trabajo Integral Final

**Licenciatura en Gastronomía-
Segundo semestre 2018**

Proyecto: *HOPFEN* “Gastronomía Cervecera”

Autores: Camila Secco-Juan Esteban Leguizamo

Profesores: Simon Ezequiel-Victoria Massa

Fecha de entrega: 27/11/2018



0 Resumen ejecutivo

Hopfen es un restaurante cervecero que busca brindar a sus clientes una experiencia gastronómica en torno a un solo producto: la cerveza; y sus diversos modos de empleo en la restauración. Somos la empresa pionera en desarrollar el concepto de gastronomía cervecera, es decir, presentamos una propuesta diferente y creativa en el mundo de la cerveza artesanal, en la que nuestra carta presenta a la bebida (elaborada de manera artesanal) como parte de todas nuestras preparaciones. La necesidad que está satisfaciendo nuestra propuesta es que el cliente no solo consuma la cerveza como bebida, si no en diferentes tipos de preparaciones. Brindándole la oportunidad de combinar la gastronomía con la cerveza. El problema que le resolvemos a nuestro cliente es la de presentarle una nueva y distinta experiencia entorno al mundo de la cerveza artesanal frente a la monótona oferta actual. Diferenciándonos y siendo nuestra ventaja frente a nuestros competidores este concepto gastronómico y la aplicación del menú estacional.

Estamos ubicados en el barrio porteño de Palermo Hollywood, Soler 5973. En un local de 200m², el cual consta de planta baja, entepiso y la cocina en el subsuelo. Con una capacidad máxima de 80 cubiertos. El establecimiento se encuentra cerca de la avenida Santa Fe, Cabildo y Luis María Campos; en las que encontramos diversos medios de transporte, tales como: el Metrobús, el subterráneo (línea D), en las cercanías se encuentra el emplazamiento del paseo de compras a cielo abierto conocido como "distrito arcos". Con la ambientación buscamos el cliente cuando ingrese pueda sentir que está dentro del mundo de la cerveza, que puede conocer e informarse sobre esta tan preciada bebida que es la cerveza en la actualidad; como, por ejemplo: las diferentes variedades que existen, países en las que se encuentran, el proceso de elaboración o las diferentes posibilidades de maridaje (la combinación de una bebida con una comida). Poder brindar una temática cervecera desde la ambientación y la decoración de la espacialidad. El restaurante abre de martes a domingo, de 20 a 24hs (martes a jueves) y de 20 a 2hs (viernes a domingo).

Nuestra propuesta va dirigida a personas que residen dentro de Ciudad Autónoma de Buenos Aires y Gran Buenos Aires, edades entre los 25 y 45 años, principalmente estudiantes universitarios y aquellos que se encuentran dentro del mercado laboral. Clase media-alta, clase alta

Para la realización de la propuesta es necesario una inversión total, siendo recuperada a los 3 años. Un total de \$2.048.453. Con un estipulado de ventas: año 1: \$4.974.355 / año 2: \$8.511.849 / año 3: \$17.658.751

Debido al crecimiento en el conocimiento del consumidor en la ciudad de Buenos Aires sobre el mundo de la cerveza artesanal, hemos identificado en este mercado la necesidad de una propuesta innovadora, siendo Hopfen quien cumple con esa necesidad.

1. Definición del proyecto:

Hopfen ("lúpulo" en alemán, ingrediente característico de la cerveza) cervecería busca brindarle a nuestro cliente una experiencia gastronómica en torno a un producto: la cerveza, y sus diversos modos de empleo en la restauración. A través del cuidado y conocimiento del producto, tanto en la elaboración como en el servicio, buscamos reversionar preparaciones existentes para lograr una propuesta innovadora, generando un ambiente social, cálido, entretenido, cómodo y moderno compartiendo los diferentes sabores y usos de la cerveza en la gastronomía.

¿Porque la cerveza? Debido, a que en el último tiempo la industria de la cerveza artesanal creció de manera exponencial, debido a que había un mercado existente. Con el transcurrir del tiempo el interés de los clientes fue incrementándose, llevándolos a interiorizarse en el mundo de este producto, pero centrándose en la cerveza. Es decir, que las propuestas que se pueden analizar en el mercado gastronómico, respecto de esta tendencia, son monótonas; ya que le ofrecen al cliente un menú: simple, básico y repetitivo. Como, por ejemplo, las clásicas hamburguesas o las aclamadas papas con cheddar, se puede observar que al cliente no se le presenta una propuesta gastronómica diferente. Consecuentemente el desarrollo de propuestas que hubo y que hay, fueron entorno a la bebida en sí.

Debido al crecimiento en el conocimiento del consumidor en la ciudad de Buenos Aires sobre el mundo de la cerveza artesanal, hemos identificado en este mercado la necesidad de una propuesta innovadora, por lo que nuestro proyecto ofrece una gastronomía entorno a esta bebida, es decir, una nueva experiencia.

Buscamos brindar un producto de calidad, asegurando el proceso productivo para cumplir con determinados estándares, cuyo precio sea acorde a esa calidad ofrecida y procurando mantener la excelencia del servicio. El local se encontrará en el barrio de Palermo Hollywood, Soler 5973.

2. Plan de Marketing

2.1 Misión:

"Primer emprendimiento en aplicar el concepto y desarrollar la gastronomía cervecedora en Argentina, que le brinda al cliente una experiencia nueva, ofreciendo preparaciones elaboradas con diferentes cervezas"

2.2 Visión:

"Ser reconocidos por brindar a nuestros clientes sensaciones diferentes al momento de experimentar nuestra propuesta gastronómica cervecedora, no solo en Palermo sino en toda la Argentina"

2.3 Valores:

Los valores de Hopfen se basa en tres fundamentales: la creatividad, la calidad, la estacionalidad y la sustentabilidad.

- ❖ *Creatividad:* a través de la mirada, la habilidad y la expresión de todo nuestro equipo de trabajo.

- ❖ *Calidad:* utilizamos y seleccionamos los mejores productos, trabajando con los mejores proveedores.
- ❖ *Estacionalidad:* incluimos en nuestra carta los productos que se encuentran en el momento justo en que se alcanza su máxima expresión.
- ❖ *Sustentabilidad:* buscamos realizar actividades teniendo en cuenta el cuidado y el respeto por el medio ambiente.

2.3 Compromisos:

- ❖ *Creatividad:* para esto contamos con profesionales de la gastronomía que estén ayornados con las tendencias que se presentan en el mundo gastronómico, tanto local como internacional. Permittiéndonos poder llevar a cabo un proceso creativo completo (tomando como punto de partida las tendencias para poder diferenciamos), y así ofrecerles a nuestros clientes una propuesta innovadora involucrando la totalidad de los sentidos.
- ❖ *Calidad:* para poder brindar un servicio y un producto de calidad debemos asegurar los procesos productivos para poder cumplir con determinados estándares establecidos. Para esto contamos con personal capacitado e idóneo en cada puesto de trabajo; quienes tienen conocimiento de la materia prima cuidándola y respetándola durante el proceso para lograr su máxima expresión. Llevamos a cabo un proceso de selección de proveedores, seleccionando aquel que cumpla nuestras exigencias y pueda mantener su compromiso con nosotros a lo largo del tiempo.
- ❖ *Estacionalidad:* buscamos contar con los productos de cada estación para poder lograr su máxima expresión para ello contamos con el personal capacitado y que tenga conocimiento sobre esa materia prima que se está trabajando. También contamos con productores capacitados y que nos brindan una materia prima acorde a nuestras exigencias. Para ello también contamos con la creatividad de nuestro equipo para llevar a cabo el cambio y diseño de los nuevos platos destacando esa materia prima de esa estación.
- ❖ *Sustentabilidad:* para poder respetar y aportar al cuidado del medio ambiente realizaremos las siguientes actividades: separado de residuos orgánicos e inorgánicos y entregados al ente correspondiente; reciclado de aceite de cocina, como también incentivar a nuestra comunidad mediante el aporte del aceite que usa en su casa ofreciéndole algún beneficio a la hora de consumir en nuestro local; aplicar al plan del Ecosello del gobierno de la ciudad. Somos conscientes de la necesidad de bajar la demanda de productos de consumo eléctrico alto y de polución ambiental, nuestra postura es poder colaborar con este cambio que se presenta hoy en día. En este sentido, hermetizaremos las paredes, puertas y ventanas, para evitar la pérdida de la temperatura del restaurante y entonces disminuir el consumo de calefacción y aire acondicionado. Además, todos los equipos que consuman energía eléctrica serán de tipo "A", cuya eficiencia energética es la mejor, ya que consume un 55% menos que un equipo estándar. Por último: en cuanto a la contaminación del aire, todas las campanas instaladas tendrán los filtros correspondientes, y éstos serán limpiados con la asiduidad requerida. También incluiremos la

venta de nuestros growlers para disminuir el consumo de botellas descartables.

2.4 Objetivos:

“Lograr establecer y lograr rentabilidad del primer establecimiento de gastronomía cervecera Hopfen”

Corto plazo (0-6 meses desde la apertura)

- ❖ Recuperar el 5% de la inversión inicial en los tres primeros meses desde la apertura de puertas del restaurante.
- ❖ Obtener 1500 seguidores en la red social Instagram en las 3 primeras semanas, haciendo uso y pagando las herramientas que brinda esta red social.
- ❖ Realizar un análisis de los platos de la carta (entradas, platos principales y postres) pudiendo establecer un ranking de las combinaciones de platos y cervezas más pedidos. Permittiéndonos ajustar nuestra oferta al paladar del cliente.

Mediano plazo (6-12 meses desde la apertura)

- ❖ Recuperar el 50% de la inversión inicial cumplido el año desde el inicio de actividades del establecimiento.
- ❖ Brindar más disponibilidad horaria, apertura de “Hopfen” al mediodía. A partir del décimo mes desde del inicio.

Largo plazo (más de 12 meses desde la apertura)

- ❖ Nueva unidad de negocio de producción de cerveza artesanal de nuestra marca registrada y cumpliendo con las normas de seguridad e higiene, a partir del 2 año.
- ❖ Realizar el desarrollo de nuestro food-truck permitiéndonos estar en ferias y eventos gastronómicos de la Ciudad de Buenos Aires, como la feria masticar; al cabo del 4 año.
- ❖ Apertura de una nueva sucursal en el barrio porteño de Caballito para el año 2024.

2.5 Análisis PESTEL

Económico:

- ❖ Impuesto a la cerveza: en la ley que salió aprobada por el Congreso, la cerveza quedó con un tributo de impuestos internos de 14% para las industriales y 8% para las artesanales; en donde anteriormente solo tributaban el 8% pero debido a la suba en el consumo el gobierno decidió subir el tributo; generando mayor carga impositiva a los involucrados en este mercado. Es decir, se lo puede visualizar en el precio final del producto.
- ❖ Subsidios: en este último tiempo una de las medidas que tomo el gobierno de turno fue reducir los subsidios a los servicios (aumentos escalonados pero sucesivos en un corto periodo) como la luz, gas, agua, transporte.
En el caso puntual del gas, los subsidios se redujeron casi a la mitad medido en dólares, en relación con 2017. El año pasado se destinaron u\$s 2227 millones mientras que en el corriente periodo se desembolsaran

u\$s 1097 millones. Por lo que esto genera que la gente tenga menos disponibilidad de dinero y también se ve reflejada tanto en la materia prima como también en el precio final del producto terminado. Sin embargo, debido al impacto de la devaluación de este último tiempo, el gobierno quería llegar a las tarifas sin subsidios para 2019 pero extenderán los subsidios hasta 2021 y el aumento de las tarifas será menor.

- ❖ Inflación: este es un tema muy importante ya que hoy en día está afectando mucho a la población. En lo que nos importa a nosotros es que, al haber un nivel alto de inflación, aumentan las materias primas, sumado a la quita de subsidios de los servicios públicos, genera una pérdida de poder en el salario, es un resultado totalmente desfavorable para el mercado debido a que el consumidor se mide mucho a la hora de consumir. Debido a esto, los precios se encarecen y como consecuencia los clientes tienen menos poder monetario, generando menos consumo.

Los últimos eventos ocurridos en torno a la suba muy repentina del dólar no ayudan a mejorar el contexto inflacionario de nuestra economía. Cuando se disparó la corrida cambiaria, el dólar no cesó en su escalada y alcanzó el precio récord cerca de los \$40. Dado el contexto, diversos economistas ya prevén una inflación anual cercana al 42%, un 25% más que la meta del 15% estipulada a principio de año. Como consecuencia el mercado ya no espera crecimiento, incluso estipulan una contracción del 0,3%.

- ❖ Acuerdo con el Fondo Monetario Internacional: este acuerdo generara que el gobierno deba realizar un mayor ajuste fiscal, trasladándose ese ajuste a los impuestos e insumos para la vida cotidiana; generando en la población una priorización a la hora del consumo. Consumiendo bienes de primera necesidad.

Este nuevo acuerdo contempla un ajuste fiscal mucho más duro al previsto, cuando la salida de inversores provoco una fuerte depreciación del peso que desato un efecto domino y forzó al gobierno a implementar un "gradualismo" más vertiginoso.

- ❖ Distribución del ingreso: en nuestro país no hay una distribución del ingreso de manera equitativa entre las diferentes clases sociales, ni en las diferentes profesiones. Esto se agrava con la situación económica presente, generando como consecuencia una desigualdad mayor entre los diferentes estratos sociales.

Según datos de un informe del diario El Cronista, donde hubo un crecimiento en la desigualdad de ingresos en el primer trimestre de 2018. Según el INDEC se registró la brecha más amplia entre el 10% de la población que más tiene contra el 10% de la población que menos tiene. El coeficiente de Gini se ubicó en los 0,440 (donde la escala es de 0=igualdad absoluta a 1) contra la marcación de 0,417 en el último trimestre de 2017.

- ❖ Nivel de desempleo: hoy en día el tema de los despidos está muy latente debido al contexto económico explicado anteriormente; generando malestar social, pero si uno le suma también el nivel de inflación, y el estancamiento de los sueldos no es una buena ecuación para el consumo; va a generar que la gente consuma menos y se atenga a las necesidades primordiales. El desempleo en el primer

trimestre del año alcanzó el 9,1%, aumentó casi 2 puntos porcentuales respecto del cierre de 2017. Bajó apenas una décima en 12 meses. A nivel país afecta a 2 millones de personas. Cabe destacar que el aumento del 3,6% que registró el PBI en el primer trimestre de 2018 frente a un bajo nivel del año anterior no tuvo la entidad suficiente como para provocar una apreciable mejora en las condiciones de contratación de personal en el mercado de trabajo. **(*1)**

Legal:

- ❖ AFIP: nueva modificación respecto de los trabajadores en relación de dependencia y la condición del monotributo. Hoy un empleado en relación de dependencia puede por ejemplo trabajar por un día como eventual en un restaurante y a la hora de cobrar presentar su factura para poder cobrar en blanco.
- ❖ Estabilidad: con el cambio de gobierno, el mercado estaba expectante de las medidas económicas principalmente que iban a llevar a cabo, como consecuencia la situación económica es muy delicada, acompañado de un nivel de incertidumbre elevado. Impidiéndonos planear a futuro, sino que debemos ver el día a día la situación y los cambios que se producen en el mercado, en este caso nos centramos en nuestra área de interés: el mercado gastronómico. Generando también que las personas se guarden y no consuman.
- ❖ Relaciones internacionales: en este caso vemos un beneficio para nuestro mercado ya que al mejorar las relaciones y que el país vuelva a abrir sus "fronteras" de relación con diversos países, puede generar el intercambio de productos, tecnología, materias primas.
- ❖ Ley gastronómica para celíacos: a partir de ahora los locales gastronómicos podrán capacitar, de manera voluntaria y gratuita, a sus empleados para que sepan como ofrecer y manipular los alimentos sin TACC. Al menos un empleado por turno deberá conocer los detalles de cómo cuidar el alimento libre de gluten.
"Manipular utensilios, insumos y alimentos para celíacos será parte de la capacitación. Luego se sigue con monitoreo y una supervisión por parte de la AGC (Agencia Gubernamental de Control)".
- ❖ Modificación en la LEY N°3131/09: MODIFICA EL CÓDIGO DE HABILITACIONES Y VERIFICACIONES - TRANSPORTE DE SUSTANCIAS ALIMENTICIAS - ALIMENTOS - VEHÍCULOS - MAYORISTAS - MINORISTAS - TRANSPORTISTAS - CONDUCTORES - SERVICIO DE CADETERÍA Y GESTIONES EN MOTOVEHÍCULOS O CICLORODADOS - CADETES - DELIVERY – MENSAJERÍAS.
La modificación de esta ley es de relevancia para nuestro proyecto ya que una de nuestras intenciones a futuro es poder lograr que "Hopfen" llegue a la casa de nuestros clientes. Por lo que esto genera modificaciones legales a la hora de las habilitaciones y requisitos que uno debe contar para poder brindar este servicio.
- ❖ Registro de empleadores: Por Resolución N°3024-SSTIYC se prorroga el plazo para proceder al reempadronamiento para todos los empleadores con domicilio legal o establecimientos localizados en CABA, que empleen hasta (10) diez trabajadores. se crea para satisfacer los requerimientos legales de la Ley 265, que establece las competencias de la autoridad administrativa del trabajo de la Ciudad

de Buenos Aires. Debe efectuarlo todo empleador con domicilio legal o establecimientos localizados en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires y que hayan tenido actividad en el periodo anual anterior. **(*2)**

Ecológico:

- ❖ Ecoseello: (es un distintivo ambiental que demuestra el compromiso asumido hacia el cuidado del ambiente y al desarrollo sustentable por parte de las empresas adheridas. Es una herramienta de adecuación y diferenciación productiva). Hoy no es una normativa obligatoria y el gobierno de la ciudad está incentivando a que las empresas se adhieran en el programa, es decir lo recomiendan. Como el mundo apunta en esta tendencia del cuidado del medio ambiente, hoy el gobierno te recomienda a vos como empresa adherirte al programa de ecosellos ya que en un futuro no muy lejano va a pasar a ser una norma obligatoria en el cual aquellas empresas no pertenecientes puedan ser multadas. El gobierno de la ciudad comunica de una manera implícita que esta es la tendencia.
- ❖ Programa Producción más Limpia (del gobierno de la ciudad): La Agencia de Protección Ambiental (APrA) del Ministerio de Ambiente y Espacio Público capacita a las empresas y hoteles de la Ciudad en los lineamientos de Producción más Limpia. El objetivo es la mejora de los procesos de producción y trabajo para desarrollar las actividades de manera sustentable y amigable con el medio ambiente. Uno de los ejemplos principales es el caso del uso del agua: la industria gastronómica utiliza una gran cantidad de agua en distintos procesos: preparación de alimentos, limpieza, refrigeración; Debido a esto, la administración correcta del uso del agua es un tema ambiental clave y, para lograrlo, es necesario utilizar la Huella Hídrica para poder medir el impacto sobre el agua. En este caso ocurre lo mismo que con los ecosellos: hoy el gobierno no obliga solo recomienda, pero es beneficiosos adaptarnos hoy a estos cambios que nos sugieren para que en un futuro cuando sea obligatoria tener nuestro establecimiento y procesos adecuados a las normas.
- ❖ Ecobares: esta guía tiene como objetivo concientizar y capacitar a dueños y empleados de bares para la resolución de problemáticas ambientales del sector que impactan en la calidad de vida de los vecinos de la ciudad. Es importante aplicar los conceptos que se explican en este manual ya que uno de nuestros compromisos como establecimiento es la sustentabilidad. Algunos de los conceptos que se explican son: gestos de residuos (separación, compostaje, aceites vegetales, capacitación del personal, infraestructura); buenas prácticas en el consumo de agua y energía; y por último el ruido. **(*3)**

Político:

- ❖ El 2018 es un año central en las relaciones internacionales para el presidente Macri. La Cumbre del G20 que se realizará en Buenos Aires el 30 de noviembre y el 1 de diciembre será la prioridad. Estas reuniones tendrán lugar en distintas ciudades del país. Cabe recordar que este Grupo (en la imagen) está integrado por 19 países y la representación de la UE, que tienen 80% del PBI mundial y 60% de la población. Para el presidente es un año intenso con lo que respecta a la política exterior.

En conclusión: la Cumbre del G20 será la prioridad en la política exterior argentina, sobre todo en el segundo semestre, y en el primero lo será la búsqueda de un tratado de libre comercio con la Unión Europea.

- ❖ El 2018 es el año para realizar reformas, dado que 2019 será un año electoral, en el que presuntamente Macri irá por su reelección.
- ❖ El papel político de la Justicia, las relaciones con la Iglesia y los imponderables (como la inseguridad pública y el conflicto social en las calles) completan el cuadro político de 2018. Sin elecciones y con el gobierno dominando el escenario político, la justicia federal seguirá alineada con el gobierno en las causas de impacto político. En noviembre de 2017, la calificadora Standard&Poors dijo que los cinco países del mundo más vulnerables al aumento de la tasa de interés internacional son Catar, Paquistán, Turquía, Egipto y Argentina. (*4)

Sociocultural:

- ❖ Suba en el consumo de cerveza: tras cinco años de atravesar dificultades; debido a la suba en el precio del vino, bebida con la que compite, sumada a la tendencia de las cervecerías artesanales y un mayor consumo por parte de las mujeres; genera un crecimiento en este mercado. Otros de los factores son los nuevos envases y la fuerte campaña de marketing produjo que sea la única bebida alcohólica que aumentara sus ventas. Los argentinos estuvieron tomando menos bebidas alcohólicas en 2017 en relación con el año anterior. Aunque hubo una excepción: la cerveza. Los fabricantes de esa industria registraron una mejora en sus volúmenes de venta del 19%, según un estudio al que accedió Clarín. Las ventas de vinos finos disminuyeron en un 16% en 2017 en relación con el año anterior. Las de vinos comunes cayeron un 14%. Toda la industria de bebidas alcohólicas -salvo cerveza- tuvo esa orientación, pero cerró con un alza de 4%. Pero ese número hubiera sido peor de no ser por el desempeño de la cerveza.
- ❖ Consumo per-capita de cerveza: Argentina es el país con mayor consumo per cápita de América Latina. Un informe de Kantar Worldpanel determinó que los argentinos consumen 41% más que el promedio regional, y duplican a Bolivia, Ecuador y Perú, mientras que Chile y Brasil siguen en segundo y tercer lugar respectivamente. Otro estudio del sector publicado por Cerveceros Argentinos -la cámara que agrupa a las principales productoras locales de cerveza y malta de cebada- reveló que en nuestro país se consumen 43 litros per cápita al año. Para los investigadores de este informe, Argentina es el país que más potencial crecimiento tiene en la región dentro de esta categoría. Además de la cantidad de cerveza consumida por persona, el estudio reveló que la variedad más elegida es la "lager", conocida popularmente como rubia. También confirmó que esta bebida conforma el 50 por ciento del consumo del total de todas las bebidas con alcohol. Como podemos ver esta tendencia sigue en auge en nuestro país donde Hopfen viene a presentar una propuesta diferente frente al concepto monótono que hay presente en este mercado.
- ❖ Distribución de la población: como nos referimos a C.A.B.A que es un gran centro de concentración de población debido a que es el centro político, económico, financiero. Pero lo más importante al ser una ciudad destacada contribuye a la atracción del turismo. Tanto por los

extranjeros como por los habitantes nacionales. Destacando a Buenos Aires hoy como capital gastronómica. Según un informe del diario La Nación: la ciudad crece como destino para los turistas extranjeros y su presencia impacta en la actividad económica local. El año pasado, el gasto de los viajeros internacionales en la ciudad creció un 7,4% frente a 2016, y alcanzó los US\$1868 millones. De acuerdo con las estadísticas del Ente de Turismo porteño, el último año visitaron la capital 2,2 millones de visitantes extranjeros, un 3,7% más que el año anterior. Según, Gonzalo Robredo responsable del ente expuso: "la recuperación de Brasil, la mayor conectividad aérea y el énfasis en la promoción de Buenos Aires y la Argentina como destino mundial son los factores que impulsan este crecimiento. Y lo que hicimos fue incentivar los segmentos de mayor gasto, como son el turismo de lujo, el turismo LGBT y los viajes de reuniones y negocios". Los primeros números de 2018 muestran que el sector sigue en alza. En enero, la cantidad de turistas internacionales en Buenos Aires creció un 8,6% frente a igual mes de 2018. (*5)

Tecnológico:

- ❖ Nuevas tecnologías en cocina: con lo que respecta a la gastronomía el avance de la tecnología hizo grandes cambios como, por ejemplo: la comida molecular, nuevos equipamientos, nuevos métodos, nueva maquinaria, utensilios, vajilla. Ya que todo nuevo aporte tecnológico contribuye a la elaboración de nuevas creaciones. La tecnología aplicada a la gastronomía nos permite comer de forma más saludable, nos facilita la elaboración de recetas en nuestra cocina y nos permite disfrutar de la comida de una manera distinta. Dos palabras que suenan fuerte en este último tiempo son el camino hacia la interactividad y la virtualidad de las tecnologías en cocina, no sólo llega para los cocineros, sino también para los clientes. Como nombramos anteriormente unos de nuestros valores son la creatividad por lo que es necesario que estemos en contacto que lo que sucede en el mercado internacional y las nuevas técnicas que se descubren para poder tomarlo de punta de partida para nuestra propuesta.
- ❖ Evolución de los sistemas productivos en la elaboración de cerveza: este concepto está relacionado con las nuevas tecnologías ya que estas a su vez pueden generar nuevos sistemas productivos a los que, en este caso, brindando mayor rapidez, confort, calidad, menor costo a la hora de brindar el servicio; generando una mejor experiencia. Gracias al invento de un grupo de científicos del Instituto de Biometeorología de Florencia, en Italia; se creó una nueva tecnología para revolucionar la cerveza: una nueva técnica consume menos energía y sabe igual de rica. Proporciona ventajas significativas porque reduce el coste de capital, disminuye el tiempo de producción, mejora la eficiencia energética en la producción y los alimentos son seguros, todo ello mientras mantiene las cualidades propias de la cerveza, afirman en el estudio. La clave del invento es la cavitación, un fenómeno poco conocido pero que podría transformar por completo el mundo cervecero. Uno de nuestros objetivos en Hopfen es poder producir nuestra cerveza por lo que es de nuestro interés conocer nuevas técnicas, métodos más

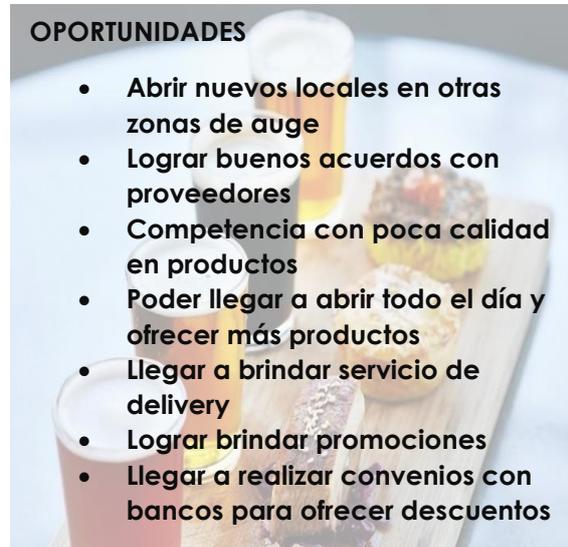
económicos y amigables con el medio ambiente. Así poder en un futuro ser los pioneros en aplicar esta técnica. (*6)

2.6 FODA



FORTALEZAS

- Propuesta diferente y creativa
- Calidad en el producto, cuidado y respeto del mismo
- Propuesta única e innovadora
- Ambiente amplio y cómodo
- Ubicación estratégica
- Recetas únicas
- Chefs experimentados
- Relación precio-calidad acorde
- Personal capacitado



OPORTUNIDADES

- Abrir nuevos locales en otras zonas de auge
- Lograr buenos acuerdos con proveedores
- Competencia con poca calidad en productos
- Poder llegar a abrir todo el día y ofrecer más productos
- Llegar a brindar servicio de delivery
- Lograr brindar promociones
- Llegar a realizar convenios con bancos para ofrecer descuentos



DEBILIDADES

- Manejo de inventarios
- Manejo de personal
- Nuevos en el mercado
- La marca aun no es reconocida



AMENAZAS

- Competidores que copien nuestra propuesta.
- Nuevos emprendimientos gastronómicos.
- Posible baja futura en el consumo de la cerveza artesanal.
- Muchas cervecerías en el mercado.
- Mayor inflación.
- Aumento del desempleo.
- Quita de subsidios a los servicios.

Medidas a tomar para enfrentar nuestras debilidades:

- Contar con personal profesional, capacitado e idóneo para cada puesto de trabajo.
- Contratar a tercero profesional para tener un correcto y adecuado manejo de los inventarios. (principalmente en la etapa de star up).
- Definir, llevar a cabo un solo sistema y política de inventario: primero entrado primero salido (PEPS).
- Capacitación del personal sobre el sistema de inventario.
- Orden en todos los puestos de trabajo y en los sectores de almacenado.
- Toda materia prima rotulada y almacenada en su sector correcto.
- Contar con un responsable de recursos humanos.

- Formar un equipo de trabajo, primordialmente generando un buen clima de trabajo.
- Definir normas y políticas sobre el manejo del personal.
- Comunicar esas normas y políticas. Mesmo en caso de que haya modificaciones. Responder cualquier duda presente.
- Desarrollar un plan de marketing idóneo para nuestra empresa, en el cual llevar a cabo una comunicación de la marca adecuada, razonable y fuerte para dar a conocer nuestra marca; y lograr posicionarnos en el mercado.
- Comunicar nuestra ventaja competitiva. (Punto fundamental para diferenciarnos dentro de la cerveza artesanal).
- Comunicar y explicar nuestro propio concepto de: "Gastronomía cervecera".

Medidas a llevar a cabo para lograr enfrentar nuestras amenazas:

- Contar con un equipo de trabajo profesional, capacitado y creativo.
- Regirnos por el concepto de menú estacional. Nos permite reducir costos y presentarle una propuesta diferente a nuestro cliente.
- Ver las tendencias del mercado internacional respecto de nuestra bebida: la cerveza; e utilizarlas como punto de partida de nuestra creatividad.
- Estar en contacto con lo que ocurre en el mercado gastronómico local, es decir, tener presente los cambios en las modas-costumbres del mercado y de nuestro segmento.
- Analizar seguidamente a nuestra competencia.
- Comunicar nuestra ventaja competitiva y hacerla visible para el consumidor.
- Despegarnos del concepto gastronómico actual entorno a la cerveza como bebida; Llevando a cabo nuestra propuesta y experiencia gastronómica entorno de la cerveza.
- Contar con proveedores que preserven la calidad y frescura de los productos; y lograr un acuerdo de precio.
- Contar con un productor de cerveza artesanal que realice un producto exclusivo para "Hopfen".
- Analizar el contexto político y económico (actualidad) de la Argentina.
- Contar con equipamiento, materiales, ambientación sustentable para usar de manera responsable y disminuir el uso de los servicios públicos. (como por ejemplo electrodomésticos clase A, luminaria led, ventanas doble vidrio).

2.7 Investigación de mercado (Véase modelo de encuesta y tabulación en ANEXO 1 y 2)

Para la investigación de mercado se trabajó con una encuesta estructurada, la cual contó con 27 preguntas, de las cuales 24 fueron directas cerradas y 3 indirectas abiertas. La investigación se llevó a cabo con personas entre 20 y 50 años; donde logramos una población total de: 130 encuestados. Las edades más destacadas fueron: 21 (38,5%) / 22 (13,1%) / 24 (4,6%) / 28 (3,8%). El sexo mayoritario fue el femenino 56,2% y el nivel de estudios universitario incompleto 58,5%. Residentes en CABA y GBA.

En resumen, los encuestados se vieron muy interesados con la propuesta de Hopfen "gastronomía cervecera". En las preguntas indirectas abiertas, se preguntó principalmente qué se imaginan con el concepto de gastronomía cervecera; donde el 40% supone que es la clásica hamburguesa con cerveza y solo el 15% que son preparaciones con cerveza como ingrediente. En este caso se deberá trabajar de manera adecuada la comunicación y el marketing logrando transmitir el concepto certero de "gastronomía cervecera". Luego se preguntó qué suelen consumir cuando asisten a un restaurante de cerveza artesanal, las respuestas fueron repetitivas; la gran mayoría espera que se sirvan platos típicos de una cervecería artesanal tradicional: los cuales el 55% suele consumir papas con cheddar; el 25% hamburguesas. Por lo que se preguntó al encuestado: si le interesaría consumir un plato que contenga como ingrediente la cerveza, el 85,3% respondió positivamente. Asegurándonos y pudiendo ratificar que nuestra propuesta es innovadora, creativa y viable.

Los encuestados suelen salir a comer más de dos veces por semana (el 86.4%), donde el 91,1% eligen la noche. Prefieren un restaurante cervecero donde el ambiente sea social (85,2%); valoran más la calidad del producto y del servicio por encima del precio y de la ambientación. Más de la mitad (77,3%) están interesados en profundizar su conocimiento en cuanto a la cerveza mediante catas, conocer el maridaje adecuado (78,9%) y también en festejar un cumpleaños en un restaurante de cerveza artesanal (72,9%).

En cuanto a la bebida, la principal es la cerveza (el 78,1% prefiere consumir productores independientes de cerveza), pero más del 50% de los encuestados respondieron que también piden otras bebidas, por lo que vamos a contar con agua, gaseosas y una barra para preparar tragos. El 63,6% hace uso del happy hour, pauta que nos permite incluirlo en nuestra propuesta.

Respecto de los precios más del 50% hace uso de promociones con bancos, club la nación y clarín 365; esto nos permite adherirnos a estos planes de promociones. Y el 35,7% estaría dispuesto a pagar por un plato principal de 400gr y una pinta de cerveza (500ml) \$250-\$300.

La gran mayoría, más del 90%, utiliza redes sociales. La que más se destaca y la más utilizada hoy en día es Instagram, por lo que es una gran oportunidad y herramienta para la publicidad.

2.8 Análisis de competencia (Véase cuadro comparativo en **ANEXO 3**)

Para el análisis seleccionamos a los cinco competidores más relevantes del mercado y cercanía. Los cuales son: el Aval (Nicaragua 501), Baum (Honduras 5720), Jerome (Bonpland 1965), el Nacional (Nicaragua 6080) y Cervelar (Humboldt 1864).

Como competidor más directo de estos 5 identificados, encontramos a Cervecería Baum. Es originaria de Mar del Plata, donde posee la planta de producción de cerveza y desde allí distribuyen al resto de los locales tanto propios como franquiciados. Tiene locales propios y también así franquicias. Es el que mayor porcentaje de mercado, ya que se encuentra en CABA, GBA y la ciudad de Rosario.

Lo destacamos como el competidor más directo de los 5 ya que en su propuesta presenta una ambientación temática cervecera básica, pero es la

única que lo presenta. Como también en su propuesta gastronómica presenta algunas preparaciones con cerveza, cabe destacar que son solo algunas saladas y algunas dulces.

2.9 Target Market y segmentación

Luego del análisis de la encuesta realizada se llegó a una conclusión en relación al segmento al que apunta Hopfen. Los resultados fueron los siguientes:

1. **Geográfica:** Personas que residen dentro de Ciudad Autónoma de Buenos Aires y Gran Buenos Aires.
2. **Demográfica:** edades entre los 25 y 45 años, principalmente estudiantes universitarios y aquellos que se encuentran dentro del mercado laboral. Clase media-alta, clase alta (estratos 3,4 y 5).
3. **Psicográfica:** Personas que busquen tanto en el producto como en el servicio: calidad a un precio justo, que conozcan y aprecien la calidad de la materia prima utilizada, que busquen un ambiente gastronómico social y estén dispuestos a experimentar una nueva experiencia en torno al mundo de la cerveza.

En el mercado, según el análisis de tendencia, lo vemos reflejado en la siguiente: los **Kidults**, también conocidos como los "peterpandemonium". Los seleccionamos porque tienen entre 25 y 40 años; edades que comprenden a nuestro segmento apuntado. Debido a que son amantes del ocio, el mercado gastronómico, es decir, salir a comer está dentro de las actividades de ocio. También están siempre a la caza de nuevas experiencias; para nosotros es importante que las personas estén dispuestas a vivir nuevas experiencias; ya que nuestra propuesta rompe con la tendencia establecida. Otra de las cosas es que valoran el arte y la cultura; la gastronomía es un arte y una cultura, sumado a nuestra experiencia gastronómica también buscamos darle una ambientación pensada y temática del mundo cervecero. Es decir que los clientes ingresen y se sumerjan por un rato en el mundo de la cerveza.

2.10 Posicionamiento (Véase mapas de posicionamiento en ANEXO 4)

El tipo de estrategia de posicionamiento que elegimos es: por atributo al producto y separándolo de la competencia.

Nuestra estrategia para poder posicionarnos se basa en el análisis del cuadro comparativo de la competencia y de los mapas de posicionamiento. En los cuales analizamos los puntos más relevantes en cuanto al servicio y al producto. Pudimos ver la monótona oferta gastronómica actual en torno a esta tendencia (cerveza solo como bebida) acompañado de la creatividad; la falta de una ambientación temática; el poder ser activos en las redes sociales y la no sustentabilidad de las propuestas.

Para poder despegarnos del concepto actual de la cerveza como bebida e incorporar nuestro concepto de "gastronomía cervecera" en el mercado, debemos contar con un equipo creativo, capacitado, con conocimiento de la materia prima y dispuestos al trabajo en equipo. Sumado a una campaña idónea de marketing para expresar y explicar nuestro concepto.

Con la ambientación temática lograremos que el cliente ingrese y se sumerja por un rato en el mundo cervecero, desde la elección de los materiales hasta la decoración. Es decir, poder lograr un diseño de la espacialidad diferente y más cuidada desde el punto de vista de un restaurante y no de bar.

Para ser activos en redes sociales, buscamos tener tanto un producto como un local fotogénico. Realizar promociones y sorteos (incentivando la participación del cliente). Transmitir nuestro concepto gastronómico, tanto en imágenes como en videos. Como también mostrar nuestro equipo de trabajo.

Por último, uno de nuestros valores es la sustentabilidad. Lo lograremos teniendo un equipo de trabajo con mentalidad y actitudes de cuidado del medio ambiente. También contamos con materiales y equipamiento eficaz y responsable en el cuidado. Como también incentivaremos a nuestros clientes a sumarse a la sustentabilidad: que el cliente aporte el aceite que usa en su casa ofreciéndole algún beneficio a la hora de consumir en nuestro local o así la utilización de growlers (botellones de vidrio reutilizables).

2.11 Ventaja competitiva y diferenciación:

Las ventajas competitivas y diferenciación que pudimos percibir al realizar el análisis de posicionamiento y segmentación fueron las siguientes:

- ❖ **Concepto de “gastronomía cervecera”:** somos la empresa pionera en el desarrollo de tal concepto. Es decir, presentamos una propuesta diferente y creativa en el mundo de la cerveza artesanal, en la que nuestra carta presenta a la bebida (elaborada de manera artesanal) como parte de todas nuestras preparaciones. Es decir, combinar la gastronomía con la cerveza: brindar una carta en la que presentamos diferente variedad de cervezas (como Stout, Pilsen, cerveza de trigo) empleadas en distintas preparaciones.
La necesidad que está satisfaciendo nuestra propuesta es que el cliente no solo consuma la cerveza como bebida, si no en diferentes tipos de preparaciones.
Es una nueva, distintiva propuesta y experiencia gastronómica entorno al mundo de la cerveza artesanal frente a la monótona oferta actual. Buscamos despegarnos del concepto gastronómico actual entorno a la cerveza como bebida.
- ❖ **Menú estacional:** respetamos la materia prima tanto en el proceso productivo como en el servicio. Basándonos en el concepto de menú estacional para poder reducir costos. Otorgándole una relación precio-calidad al cliente acorde. Permittiéndonos expresar los verdaderos sabores de los productos frescos.

2.12 Producto (Véase ANEXO 5, 6, 7 y 8)

Nuestra propuesta de valor que le otorgamos al cliente, es decir, el valor agregado que le brindamos; está compuesto de lo siguiente:

- ❖ Somos la empresa pionera en desarrollar el concepto de gastronomía cervecera, es decir, presentamos una propuesta diferente y creativa en el mundo de la cerveza artesanal, en la que nuestra carta presenta a la bebida (elaborada de manera artesanal) como parte de todas nuestras preparaciones.

- ❖ La necesidad que está satisfaciendo nuestra propuesta es que el cliente no solo consuma la cerveza como bebida, si no en diferentes tipos de preparaciones. Brindándole la oportunidad de combinar la gastronomía con la cerveza.
- ❖ El problema que le resolvemos a nuestro cliente es la de presentarle una nueva y distinta experiencia entorno al mundo de la cerveza artesanal frente a la monótona oferta actual.
- ❖ Brindamos una carta en la que presentamos diferente variedad de cervezas (como stout, Porter, cerveza de trigo, bock) empleadas en distintas preparaciones tanto en platos salados como en postres.
- ❖ Respetamos la materia prima tanto en el proceso productivo como en el servicio. Basándonos en el concepto de menú estacional para poder reducir costos por lo que le otorgamos un precio acorde al cliente y a su vez usando productos frescos beneficiando la calidad.
- ❖ Contamos con un ambiente social, moderno y relajado para que el cliente pueda disfrutar nuestra propuesta. En la que en cuanto el cliente ingrese podrá conocer esta nueva propuesta de gastronomía cervecera, sino que también conocer las diferentes caras de este producto (las variedades que existen, su historia, elaboración, los países referenciales).
- ❖ Contamos con profesionales instruidos tanto para la actividad culinaria como para el liderazgo empresarial.

Emplazamiento del proyecto: "Hopfen gastronomía cervecera" estará emplazado en el barrio porteño de Palermo Hollywood, es un área conocida de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, que comprende un sector del barrio de Palermo delimitado por las avenidas Juan Bautista Justo, Córdoba, Dorrego y Santa Fe. (No es oficialmente reconocido como uno de los 48 barrios porteños). Cuenta con numerosos restaurantes selectivos de precios medianos y medianos-altos con lugares de cócteles elegantes y tiendas de moda peculiares. En general, los locales gastronómicos de la zona muestran una dedicación especial por el diseño y la decoración de sus restaurantes. Es una zona en la que hay diferentes tipos de ofertas gastronómicas (polo gastronómico) lo que genera atracción para el público consumidor generándose gran caudal de personas. También es distrito turístico más la presencia de hoteles genera un beneficio para nuestra propuesta

El local se ubica en la calle Soler 5973, corazón de este barrio porteño. El establecimiento se encuentra cerca de la avenida Santa Fe, Cabildo y Luis María Campos; en las que encontramos diversos medios de transporte, tales como: el Metrobús, el subterráneo (línea D), en las cercanías se encuentra el emplazamiento del paseo de compras a cielo abierto conocido como "distrito arcos".

Descripción del establecimiento: se encuentra a estrenar, debajo del hotel boutique "We The People". Local para uso exclusivo gastronómico. Local: Comercial. Precio Alquiler: \$ 80.000. Superficie total: 202m². Cuenta con entresuelo, planta baja y subsuelo, 5m de frente por 20m² de fondo, acceso de planta baja en doble altura, entresuelo de 47m² más patio, gran patio trasero de 40m², cocina y vestuarios para personal en subsuelo, tiraje a los cuatro vientos y las conexiones para aire acondicionado central.

Carácter del restaurante: la idea de proyecto tiene que ver con un restaurante para aproximadamente 80 cubiertos:

- ✓ 7 de 4 en la planta baja y 7 de 4 en el entrepiso.
- ✓ 3 de 2 en la planta baja y 5 de 2 en el entrepiso.
- ✓ Deck: 2 de 2 y 2 de 4.

Servicio: es un servicio a la carta, el cliente pide desde la meza y será atendido por un mozo. El restaurante abre de martes a domingo, de 20 a 24hs (martes a jueves) y de 20 a 2hs (viernes a domingo). El horario en el que se estiman más clientes es a las 21hs.

Ambientación: Lo que buscamos es que el cliente cuando ingrese pueda sentir que está dentro del mundo de la cerveza, que puede conocer e informarse sobre esta tan preciada bebida que es la cerveza en la actualidad; como, por ejemplo: las diferentes variedades que existen, países en las que se encuentran, el proceso de elaboración o las diferentes posibilidades de maridaje (la combinación de una bebida con una comida). Poder brindar una temática cervecera desde la ambientación y la decoración de la espacialidad. Incorporando como luminaria artefactos con forma de lúpulo, como así también el uso de growlers. También la incorporación de plotters tanto en las mesas como en las paredes sobre los conceptos nombrados anteriormente. Utilizar en los baños como mejitorios y bachas barriles de cerveza e incorporando como canilla una canilla de cerveza. En el patio colocaremos sobre toda la pared de frente un jardín vertical. Respecto de los materiales utilizados combinaremos madera con hierro principalmente siguiendo la estética industrial. Toda iluminación led calidad. En cuanto a la ropa del personal, usaran delantales de cuero ecológico en un tono bordo con nuestro logo y el nombre de cada uno de ellos.

Color: "Hopfen" contará con un diseño moderno en donde resaltarán los colores relacionados con la naturaleza. Queremos crear un ambiente para que nuestros clientes se sientan atraídos, complementado con la calidad del servicio. La elección de los colores está basada en la imagen que queremos crear en la mente de nuestros consumidores y relacionarlo con los colores que fueron elegidos para la oferta del restaurante. Buscamos un ambiente relajado, formal, elegante, incluyendo materiales relacionados con nuestro servicio principal que es la cerveza. La cervecería abre sus puertas en el turno noche, por lo que los colores representan este momento de día, por ejemplo, el **negro**: un color que representa la elegancia, un llamado de atención y la ausencia de color. Este color se encuentra en la primera pared frente a la entrada, una estructura de hierro oscura.

El material predominante será la madera, por lo que el **marrón** es un color muy característico. Esta se encontrará tanto en sillas, mesas, barra, muebles, escaleras como en techos exteriores. Este color representa lo acogedor y lo corriente, algo que queremos crear en Hopfen, que los clientes se sientan como en casa.

En combinación con estos dos colores se utilizará el **blanco** en algunos detalles para crear un contraste y que no sean puros colores apagados. Este color se encontrará principalmente en la vajilla, en las sillas de la recepción para que los clientes esperen su mesa, en los livings del exterior y en algunas paredes. El

blanco representa el bien, la luz y principalmente, un punto muy importante para el servicio gastronómico: la limpieza.

Por último, el **rojo bordó** será un color que se encontrará en otros detalles como lo son las sillas y banquetas. Elegimos este color por la falta de otros colores, elegimos un color primario, pero bordó para no salirnos de la elegancia que elegimos para el establecimiento.

Sustentabilidad: Como sabemos en la actualidad hay una tendencia y una creciente necesidad de bajar la demanda de productos de consumo eléctrico alto y de polución ambiental, nuestra postura es poder colaborar con este cambio que se presenta hoy en día. En este sentido, hermetizaremos las paredes, puertas y ventanas, para evitar la pérdida de la temperatura del restaurante y entonces disminuir el consumo de calefacción y aire acondicionado. Además, todos los equipos que consuman energía eléctrica serán de tipo "A", cuya eficiencia energética es la mejor, ya que consume un 55% menos que un equipo estándar. Asimismo, implica optimizar el consumo de energía haciendo rendir de igual manera al equipo, pero explotando lo menor posible la energía eléctrica. Las bombitas eléctricas y focos utilizados serán, según la reglamentación vigente, bajo consumo/led. En cuanto a la contaminación del aire, todas las campanas instaladas tendrán los filtros correspondientes, y éstos serán limpiados con la asiduidad requerida para que no impacte negativamente en el medio ambiente. Debemos resaltar el compromiso con el tratamiento de los residuos: no sólo dividiremos entre orgánico e inorgánico, sino que participaremos activamente en el reciclaje de todos los residuos posibles. Además, reciclaremos también el aceite utilizado en frituras, entregándolo a un recolector aprobado para tal fin.

Logo:



"Hopfen": lúpulo en alemán. Elegimos este nombre debido a que el lúpulo es uno de los ingrediente característicos y fundamentales en la elaboración de la cerveza, es quien brinda el amargor distintivo a esta bebida. ¿Por qué en alemán? Porque es una de las bebidas tradicionales y representativas de ese país. Es un nombre corto, conciso y fácil de pronunciar.

Buscamos que el logo sea de líneas simples, por eso la elección de una tipografía clara, de líneas finas y elegante, acompañado por los colores blanco y negro. Incorporando a la H como si fuera un porrón de cerveza y con el clásico cubre platos en el toro extremo. Nos decidimos por la utilización del slogan "gastronomía cervecera" ya que es nuestra ventaja competitiva y nuestro concepto.

2.13 Canales de distribución

Nuestro principal y único canal de distribución de nuestro entregable en la actualidad es el local físico propiamente dicho, ubicado en la calle Soler 5900, en el corazón del barrio porteño de Palermo Hollywood.

Nos basamos en la estrategia de distribución directa, es decir: del fabricante (nuestro local) hacia el consumidor final, sin intermediarios. Este sistema nos permite: un contacto directo con nuestro cliente; un control sobre el canal y una mejor recepción de la información.

2.14 Estrategia de precios (Véase grafica de tabulación de precio de la investigación de mercado en **ANEXO 9**)

Luego de analizar los resultados de la encuesta y realizar el análisis de competencia, se eligió la estrategia de precio basada en el mercado. Los encuestados respondieron que están dispuestos a pagar un plato de comida más bebida entre \$251 y \$300. Los precios que maneja nuestra competencia rondan entre \$200 y \$500, por lo que con esta estrategia estaremos satisfaciendo la necesidad de nuestros consumidores (relación precio calidad) y al mismo tiempo mantenemos un precio competitivo con nuestros competidores.

2.15 Mix de comunicación (Véase ejemplo de banner y disponibilidad del link de la web en **ANEXO 10**)

Para poder conectar nuestra propuesta de valor con el cliente, lo que haremos:

- ❖ Tipo de cliente: B to C (business to customer) debido a que está abierto al público y puede ir quien lo desee, nos referimos cuando es de uno (Hopfen) a muchos (sus clientes).
- ❖ Relacionarnos a través de las redes sociales (Facebook, Instagram y twitter). Nos centraremos principalmente en el desarrollo de la red Instagram; tanto Facebook como twitter serán complemento de ella.
- ❖ Mediante nuestra página web: www.hopfengastronomiacerveceria.com.ar. La información presentada en la página será: el quiénes somos (una breve reseña), nuestro menú, nuestros valores, imágenes de nuestro productor artesanal de cerveza, un mapa con la ubicación, nuestras redes sociales y método de contacto. Será de un diseño moderno, simple y respetando la estética de nuestra marca. (El dominio de la página está disponible, y se debe reservar todos los años teniendo un costo de \$270 anuales).
- ❖ Publicidad en medio online: Google AdWords.
- ❖ Mediante publicidad en la vía pública, sobre todo centrándonos en los principales polos gastronómicos.
- ❖ También lo que haremos debido al ser nuevos en el mercado, es poder recolectar datos de nuestros clientes para poder generar una base de datos, y luego así mantener una relación vía mail pudiendo comunicar nuestra propuesta. Los datos se obtendrán al llevarle cuanta al cliente en el cual se le pedirá nombre, domicilio, edad y dirección de correo electrónico. (Este trabajo se realizará principalmente en la etapa de star up).

Nuestro plan de comunicación será: al comienzo se llevará a cabo una intensiva campaña publicitaria y de promoción de nuestra propuesta y concepto "gastronomía cervecera" a través de la publicidad en medio online (Google adwords), publicidad en vía pública, nuestra página web y vía mail.

Al principio se va a requerir de esfuerzo económico y físico para poder llegar a nuestro segmento de mercado (tanto en los diferentes medios publicitarios como también en la perspectiva digital), que nos conozcan y que nosotros podamos acercarnos a ellos. Así también la importancia de la recolección de datos para poder generar nuestra base de datos con la cual podremos enviar todo tipo de información que enriquezca nuestra propuesta de valor.

Una vez que logremos asentarnos en el mercado y podamos generar la base de datos necesaria, nos centraremos en el canal online de comunicación (mail-redes sociales y Google adwords / realizando promociones, ofertas especiales, descuentos); además de mantener el contacto físico con el cliente. Creemos importante que el cliente se sienta escuchado, es decir, que haya una relación recíproca entre los diferentes eslabones de la cadena.

Publicidad:

❖ Redes sociales:

Consideramos que las redes sociales son el canal comunicación con mayor foco debido a la sociedad actual; contaremos con una página web donde se encontrará nuestro menú, la dirección del local, horarios de apertura y promociones.

Twitter, Facebook e Instagram (en un primer plano como nombramos anteriormente) con la misma información y con muchas fotos de nuestros productos para poder atraer a nuestros clientes. Como también así fotos de nuestro local, de nuestro equipo de trabajo; también así videos de la producción que realicemos, del equipo "Hopfen" trabajando y creando. Sumado a la comunicación de nuestro concepto, de la realización de catas de cerveza y también la realización de algún sorteo de una cena para dos personas. Poder compartir a nuestros clientes lo que sucede en el "detrás de escena". Seguidamente poder generar una reciprocidad en la que no solo ganar seguidores si no también seguir a algunos de nuestros clientes.

Estas páginas estarán gestionadas por nosotros mediante HootSuite que nos permitirá programar los mensajes, fotos y saber qué es lo que piensan nuestros clientes de una manera más organizada, mediante los análisis estadísticos que realiza la aplicación. Realizaremos posteos diariamente y en aquellas horas más fructíferas para las publicaciones. Información que brinda la aplicación.

A su vez utilizaremos Google Analytics para poder obtener información del tráfico que llega a nuestro sitio web. Nos permite introducir métricas dentro del sitio, dando la posibilidad de conocer cuan efectiva es la portada de nuestro sitio y cuantos van más allá de nuestra portada, interiorizándose en nosotros.

Buscamos en Hopfen llevar adelante el concepto de marketing digital, una comunicación integrada del marketing. (tanto offline como online).

❖ Voz a voz

Esta forma de publicidad "boca a boca" hará que nuestros clientes satisfechos y contentos comenten sobre nosotros y venga nuevos clientes a experimentar esta nueva propuesta.

❖ Google AdWords

Decidimos seleccionar este medio online y consideramos que es el más eficiente ya que nos brinda los siguientes beneficios:

- ✓ Podemos conocer el rendimiento de nuestros anuncios.
- ✓ Probamos nuestros anuncios.
- ✓ Nosotros controlamos nuestro presupuesto. (nos permite ajustar el presupuesto cuando lo deseamos, además podemos finalizar la campaña en cualquier momento, sin costos de cancelación).
- ✓ Solo pagamos cuando nuestros anuncios dan resultado.

❖ Vía pública:

Como dijimos nos centraremos en realizar una campaña de publicidad en la vía pública en los principales polos gastronómicos de CABA, como Palermo, Caballito, Villa Urquiza, Devoto, las Cañitas; pudiendo comunicar nuestro concepto pionero de "gastronomía cervecería".

El objetivo de estas publicidades es poder hacer visual mediante el uso de imágenes la gastronomía cervecería, de manera simple, pero explícita. Permittiéndonos marcar nuestra ventaja competitiva y diferenciación de la oferta actual.

Promociones:

- ❖ Los días miércoles promocionaremos las cenas de mujeres llamándolo (ya que en la investigación de mercado el sexo mayoritario fue el femenino 56,2%) "miércoles mujer" brindando un 20% de descuento para las mismas.
- ❖ En los eventos de catas de cerveza realizaremos un sorteo de una cena para dos, entre los participantes de la degustación.
- ❖ A "Hopfen" le interesa estar en los cumpleaños de nuestros clientes es por esto: que realizaremos un descuento del 20% de descuento a partir de la 5 persona. (El homenajeado deberá presentar su documento para corroborar la fecha).
- ❖ A su vez realizaremos promociones especiales a través de las redes y vía mail (datos obtenidos al momento de pagar la cuenta en el local, para generar nuestra base de datos).

2.16 Estrategia de lanzamiento (Véase estilo de publicaciones y perfil simulado de Instagram en **ANEXO 11 y 12**)

Antes de la apertura de nuestro emprendimiento se van a llevar a cabo ciertas actividades destinadas a promover nuestros productos, hacernos conocer y atraer a nuestro público objetivo.

Creemos que hoy en día las redes sociales son los principales medios de comunicación, principalmente Instagram, Twitter y Facebook. Lo principal es crearse una cuenta y lograr obtener la mayor cantidad posible de seguidores.

Para esto vamos a recurrir a la publicidad paga en redes sociales. En nuestro perfil vamos a postear contenido utilizando la anticipación para generar una cierta La idea es generar posteos interactivos para que los nuevos seguidores empiecen a conocer a que se debe nuestra propuesta. También vamos a sortear entradas a la fiesta de inauguración y promociones tanto en la cena como en la cerveza.

- Sorteo: cinco invitaciones a la fiesta de inauguración (ganador y un acompañante) y cinco descuentos de 35% en cena, 5 growlers con cerveza a elección del ganador y 20 cupones de 2x1 en cerveza. Las condiciones son seguir nuestro Instagram y etiquetar cuatro amigos. De este modo logramos que más personas lleguen a conocer nuestro perfil.
- Fiesta de inauguración: La fiesta será un evento privado realizado en el mismo establecimiento. Se invitarán amigos, familia y personas relacionadas con el ámbito gastronómico que tengan gran influencia en redes sociales, los conocidos "influencers".

En la fiesta se hará degustación de todos los platos y bebidas que se van a ver en el menú del restaurante y todos los invitados se llevarán merchandising de "Hopfen": gorras, etiquetas, apoyo vasos, chops o growlers.

- Redes sociales: una vez lanzados al mercado, las redes sociales juegan un rol muy importante para seguir promocionando Hopfen. Tanto en los perfiles de instagram y Facebook como en nuestra página web vamos a mostrar constantemente nuestros productos y promociones. También vamos a hacer énfasis en el cuidado ambiental mostrando todos los beneficios que pueden tener los clientes al colaborar con nosotros, por ejemplo, al traer su growler para rellenar o traer el aceite que sobra de sus casas tendrán un beneficio que se verá reflejado en el precio de lo que consuman.

2.17 Plan de acción

- Véase plan de acción en **ANEXO 13**.

3. Plan de operaciones

3.1 Layout y flujos (Véase ANEXO 14, 15, 16, 17 y 18)

Descripción del establecimiento: se encuentra a estrenar, debajo del hotel boutique "We The People".

Local para uso exclusivo gastronómico. Local: Comercial. Superficie total: 202m². Cuenta con entrepiso, planta baja y subsuelo, 5m de frente por 20m² de fondo, acceso de planta baja en doble altura, entrepiso de 47m² más patio, gran patio trasero de 40m², cocina y vestuarios para personal en subsuelo, tiraje a los cuatro vientos y las conexiones para aire acondicionado central.

Carácter del restaurante: la idea de proyecto tiene que ver con un restaurante para aproximadamente 80 cubiertos:

- ✓ 7 de 4 en la planta baja y 7 de 4 en el entrepiso.
- ✓ 3 de 2 en la planta baja y 5 de 2 en el entrepiso.
- ✓ Deck: 2 de 2 y 2 de 4.

Reseña de modificaciones:

- Se colocará deck en el patio tanto de la planta baja como del entre piso.
- Se colocará pisos cerámicos travertino en baño de hombres, mujeres y de discapacitados. Mismo con el revestimiento de las paredes.
- Se colocarán mesadas de mármol en todos los baños, utilizables por los clientes.
- Se cambiará la puerta de ingreso principal al establecimiento. Se colocará una puerta de cristal y hierro forjado.
- Se instalará toda luminaria de tipo led cálido en el establecimiento. En el hall los colgantes de lúpulo. Y en la zona de barra Growlers.
- Se cambiarán los tableros eléctricos, tantos secundarios como principales.
- Se remodelarán a completo los baños, dándole una temática cervecera. Es decir, como canillas se colocarán canillas de cervecera, como mejitorios barriles de cervezas.
- Se instalará un circuito de 8 cámaras de seguridad distribuidas en el local con sistema de visualización por wi-fi.
- Se cambiarán los colores de las paredes, para acompañar la estética de Hopfen.
- Se venderá y cambiará el mobiliario presente en el establecimiento.
- En la cocina no se harán modificaciones estructurales.

Recepción de materia prima: los proveedores se recibirán en las primeras horas de la mañana para poder verificar, limpiar, acomodar y almacenar para su posterior preparación y uso a la hora del servicio. Al momento de recibir un pedido, se presentarán dos empleados los cuales corroborarán el pedido con el remito; y sobre todo el estado, frescura y calidad de la materia prima que se está recibiendo. Luego se lleva la materia prima al subsuelo-barra o salón, para su limpieza (si lo requiere), correcto rotulado y almacenado en su área correspondiente. Al momento del almacenado se aplicará el método de inventario "PEPS" (primero entrado primero salido) por lo que siempre la materia prima más vieja será la primera en utilizarse; lo destacamos ya que marca la metodología a la hora de trabajar.

Residuos: los residuos serán depositados en el depósito de basura. (ubicado en el subsuelo). Separaremos los residuos en orgánicos e inorgánicos. Los residuos se sacarán del establecimiento a última hora, una vez el servicio haya terminado, para evitar el cruzamiento con la materia prima (evitar contaminación cruzada).

Tipo de servicio: es un servicio a la carta, el cliente pide desde la meza y será atendido por un mozo. El restaurante abre de martes a domingo, de 20 a 24hs (martes a jueves) y de 20 a 2hs (viernes a domingo). El horario en el que se estiman más clientes es a las 21hs.

Disposición: el mostrador/barra está ubicado en la planta baja, casi al final del salón, en frente del patio y a pocos metros de la escalera que baja a la cocina y sube al segundo salón,

Servicio por camarero/a: 3 camareros, un recepcionista/adicionista y un despachante de bebidas. Respecto de la reposición de la vajilla habrá una estación de vajilla en la planta baja y otra en el entrepiso para evitar que el

personal cargue con la vajilla por las escaleras para evitar accidentes. En la cocina contaremos con 1 cocinero, 1 bachero y 2 ayudantes de cocina.

Abono en la caja: efectivo, crédito y débito. El cliente pide la cuenta en la mesa y el/la recepcionista realiza el cobro que luego es alcanzado al cliente por el camarero/a.

Vajilla usada: la vajilla usada es desbarazada por el personal del salón y es depositado en la cocina, por lo que es recogido en el subsuelo por el personal de la cocina, para su posterior lavado. Luego es fajinada y guardada en la sala de vajilla en el salón.

Detalles de mostrador: tendremos dos modelos de mostrador, el primero que será el que se encuentre en el sector de la recepción (donde el cliente es recibido) seleccionamos uno de madera con iluminación led (cálida) por debajo: el modelo será el siguiente:



Luego para lo que es el sector de la barra, el diseño que seleccionamos es el siguiente:



Lo que se observa en la imagen como esos azulejos negros, nosotros colocaríamos maderas en diferentes tonalidades siempre respetando el diseño que se observa, es decir, generando el efecto del frente del mostrador con el suelo.

Y como mueble para la pared que se encuentra detrás de la barra seleccionamos el siguiente diseño:



3.2 Recetario y carga de trabajo

Según la oferta presente en "Hopfen", como buscamos una propuesta donde podamos combinar la cerveza como ingrediente en diferentes preparaciones; los platos de la carta son de una preparación simple pero detallada y cuidadosa con la materia prima. Por eso según los tiempos de preparación establecidos creemos necesario tener en cocina 3 personas. Cabe destacar que el personal de producción ingresa aproximadamente 3 horas antes del comienzo del servicio para realizar tareas de mise en place y precocción de aquellos platos que lo requieran. Respecto del salón el que se puede destacar es al despachante de bebida, que se decidió que sea uno ya que la carta además de la cerveza tirada posee 5 tragos clásicos, simple y rápidos de realizar. El objetivo es no tener personal oseo en los puestos de trabajo para no generar costos innecesarios.

3.3 Horario personal

Cocina:

- ✓ Un jefe de cocina: lunes a jueves 17hs a 01hs / viernes a domingo 18.30hs a 02.30hs.
- ✓ Dos ayudantes de cocina: lunes a jueves 17hs a 01hs / viernes a domingo 18.30hs a 02.30hs.
- ✓ Un bachero: lunes a jueves 19hs a 01hs / viernes a domingo 18.30hs a 02:30hs.

Lo que respecta al jefe de cocina y los dos ayudantes según las necesidades presentes por la oferta, trabajaran de lunes a viernes, turnos de ocho horas con franco y medio (los lunes ya que está cerrado y la mitad del martes). Respecto del bachero debido a que se espera menos carga de trabajo de lunes a jueves hará jornada de 6 horas; y de viernes a domingo por la alta carga de trabaja turno de 8 horas, con el mismo sistema de francos.

Salón:

- ✓ Tres mozos: lunes a jueves 19hs a 01hs y viernes a domingo: de 19hs a 03hs.

- ✓ Un despachante de bebida: lunes a jueves 19hs a 01hs y viernes a domingo: de 19hs a 03h.

Todo el personal del salón hará jornada de 6 horas de lunes a jueves y jornada de 8 horas de viernes a domingo. Con franco y medio (lunes y mitad del martes). Llegando una hora antes del servicio para preparar el salón para el servicio y yéndose una hora después para ordenar y limpiar el salón.

3.4 Listado equipamiento

Cocina: Cocina Industrial "Longvie" 6 hornallas - Horno a gas de acero inoxidable - Extractor GALAXIA - Bacha doble - Campana industrial en chapa galvanizada nro 25 - heladera latera industrial línea cheff cfg - Freidora Industrial - Cocinador pasta 30lt - Batidora kitchen 6.9l - Cutter industrial - Mixer - Microondas BGH - Espátulas - Set 5 cuchillos arbolito - Tablas de cortar 51x35 - Bowlls apto microondas - Silpat - Bandejas horno - Manoplas - Tijera - Pincel silicona - Zester - Batidor de mano - Cucharas de alta temperatura setx3 - Ollas teflón x 4 - Ollas soperas de acero inoxidable x4 - Sarten triple fondo acero inoxidable - Wok - Plancha bífera doble hornalla - Tupper 8 lt - Tupper 15lt - Tachos de basura cocina (verdes y negros) - Tachos de basura reciclable con ruedas deposito - Tachos de basura con ruedas deposito - Estanterías metálicas deposito secos - Canastos de plásticos apilables deposito - Salamandra de platos calientes - Film x300mt - Aluminio xkg - Guantes de nitrilo - Bowls acero inoxidable set x4 - Crepera.

Salón: Computadora - Impresora laser Samsung - Caja registradora - Panera arpillera - Tenedor - Cuchillo - Cuchara - Servilletero - Plato entrada - Plato principal - Plato postre - Vaso Pinta Grabado - Vaso 1/2 Pinta Grabado - Bowl dip - Coctelera Boston - Colador oruga - Jigger - Licuadora 2 Litros Profesional Marca Dynam 2200 W - Cuchara coctelería - Pinza hielo barra - Pala hielo barra - Hieleras - Pinza hielo - Esterilla barman - Zester de cítricos - Copa Martini - Copa flauta - Vaso highball - Copa Vino Aperol - Vaso jugo facetado - Sillones área de espera - Mesas salón principal - Sillas salón principal - Banquetas - Mostrador recepción - Barra - Mueble detrás de barra - Jardín vertical - Paneles acústicos - Vajillero - Tachos basura negro - Tachos basura naranja (orgánico) - tachos basura amarillo (inorgánico) - Botellas de pulpa 1lt Barra - Picos dosificadores - Organizador Frutas Hielo Flair Coctel.

3.5 Habilitaciones y contratos

Código de planeamiento urbano: según el mapa del código de planeamiento urbano la zona elegida para el desarrollo del proyecto, el barrio de Palermo Hollywood, Comuna 14 de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, dirección: Soler 5973. La zona es determinada como: U. (Véase **ANEXO 19**)

"Distritos con Urbanizaciones determinadas. Son zonas que, con la finalidad de establecer o preservar conjuntos o sectores urbanos de características diferenciales, son objeto de regulación integral en materia de uso, ocupación y subdivisión del suelo y plástica urbana".

Habilitación: (la documentación mencionada es común a todos los tipos de habilitaciones)

Para el inicio de trámite de habilitación debes presentar, ante la Mesa de Entradas de Agencia Gubernamental de Control, la siguiente documentación:

- Boleta de ABL (alumbrado, barrido y limpieza), del año corriente, donde conste el número de partida actualizado. Adjunta
 - Encomienda digital, realizada por el profesional técnico.
 - Certificado de impacto ambiental
 - Minuta y escritura en digital, además de la escritura pública de habilitación en original y copia certificada por el mismo escribano que la confeccionó.
 - Impresión de la solicitud de habilitación online del trámite.
 - Autorización de Planeamiento Urbano (DGIUR), en caso de corresponder.
- Es una Habilitación Especial. (Véase **ANEXO 20**)
 - Intervención de profesionales técnicos. (Véase **ANEXO 21**)
 - Certificado de Amplitud Ambiental (Véase **ANEXO 22**)
 - Intervención notarial. (Véase **ANEXO 23**)
 - Normativa aplicable a la habilitación de actividades comerciales en CABA. Código de habilitaciones (CAPITULO 5.1) (Véase **ANEXO 24**)
 - Boleta ABL, Inscripción AFIP, ARBA, INPI. (Véase **ANEXO 25**)

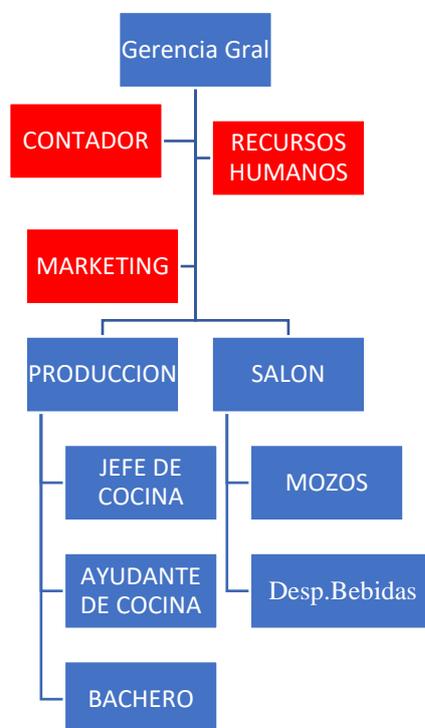
Tipo de sociedad:

Hopfen gastronomía cervecera será constituida en una sociedad anónima simplificada (**S.A.S**) porque nos brindará más seguridad para nuestro proyecto. La S.A.S nos permite:

- ❖ Generar una estructura, constitución y desarrollo más ágil y sencillo.
- ❖ Limita la responsabilidad de los socios, es decir, cada uno responde hasta el monto de capital que invirtió.
- ❖ Registrar la empresa de manera muy rápida.
- ❖ Beneficio económico, ya que al simplificar su conformación terminan siendo menos costosas.
- ❖ Capital mínimo que requiere para su constitución es muy bajo.
- ❖ Pueden constituirse por instrumento público o privado y su capital puede dividirse en acciones que a su vez admite distintas clases.

4. Plan de Recursos Humanos

4.1 Organigrama



4.2 Descripción de puestos de trabajo – Manual de funciones

"Hopfen gastronomía cervecera" es un emprendimiento gastronómico que se encuentra organizado de manera funcional.

-Socios: Este se está iniciando recientemente y se conforma por dos socios, ellos se encuentran reunidos con el objetivo final de alcanzar las metas detalladas anteriormente. Cualquiera de los 2 posee relación tanto en el ámbito externo como en el ámbito interno. Se centrará en las tareas relacionadas con el contador y el área del salón, sea control de stock, mercadería, vajilla, barra y cualquier inconveniente o problema que se presente en este sector. Estar en contacto con las tareas del responsable de recursos humanos y el área de producción es decir la cocina y sus respectivos empleados, encargo, revisión de stock, problemas con pedidos, control de almacenes, relación con proveedores y control de calidad. Cabe destacar que si bien es una división de tareas ambos socios estarán con conocimiento y habrá comunicación tanto horizontal como vertical dentro de la empresa. También serán responsables del área de marketing, eje que creemos importante para el desarrollo de nuestra propuesta, por lo que se estará en contacto permanente para mantener el contenido de las publicidades, redes y página web en constante movimiento.

-Jefe de Cocina: Encargado de toda la cocina, de la carta y de su renovación periódicamente. Este está en permanente contacto con los socios, no solo

para llevar control, sino que también para evacuar dudas, dar sugerencias y contribuir a la mejora constante del emprendimiento en cuanto a la materia culinaria. Debe realizar la comanda para el pedido de la mercadería, por lo que debe llevar un control de stock. También de la recepción, control de los pedidos y de la calidad tanto de los insumos recibidos como de los productos finales.

Perfil del puesto: persona creativa, innovadora, con capacidad de superación conocedor de técnicas, sabores y materia prima. Líder con personalidad y humildad. Tener valores como compañerismo, respeto, responsabilidad, positivismo. Saber y poder formar un equipo de trabajo. Principales funciones: planificación del trabajo, elaboración de la carta, trato con los proveedores, Colaborara en la instrucción del personal a su cargo. Se valorará el conocimiento en otros idiomas. Experiencia en el sector gastronómico de 4 años en posiciones similares. Persona con estudios en gastronomía. Edad: 35 años-40años. Residente en capital federal. Genero indistinto. Remuneración según convenio. Disponibilidad horario turno noche.

- **Ayudante de cocina:** Su función principal es estar constantemente brindando su ayuda al chef principal, ayudar en el servicio/despacho. Hacer más llevadera la tarea del chef superior. Tanto en tareas de mise en place como de previa elaboración de aquellas preparaciones que lo requieran. debe llevar un control de stock. También de la recepción, control del pedido y de la calidad. Correcto rotulado (nombre y fecha) y almacenado en su sector correcto.

Perfil del puesto: Tener valores como compañerismo, respeto, responsabilidad, positivismo. Actitud flexible, habilidades para trabajar en equipo, una buena higiene personal, trabajar con rapidez y eficiencia. Conocimiento en conservación de alimentos, normas de Higiene y seguridad, técnicas básicas de cocina. Habilidades para: establecer relaciones interpersonales, captar instrucciones orales y escritas, calcular raciones o cantidades para preparar los alimentos. Destrezas en: manejo y mantenimiento de utensilios de cocina, manipulación de alimentos. Edad: a partir de 23 años. Residente en capital federal. Genero indistinto. Remuneración según convenio. Disponibilidad horario turno noche.

- **Bachero:** Persona encargada de limpieza de vajilla de salón, así como también de insumos de cocina.

Perfil del puesto: Tener valores como compañerismo, respeto, responsabilidad, positivismo. Actitud flexible, habilidades para trabajar en equipo, una buena higiene personal, trabajar con rapidez y eficiencia. Edad: indistinto. Residente en capital federal. Genero indistinto. Remuneración según convenio. Disponibilidad horario turno noche.

- **Mozos:** Otra de las caras visibles del restaurante, poseen conocimiento de los platos de la carta, permitiendo así dar asesoramiento a los clientes, tanto en temas de comida como en la bebida. Encargados del armado, orden y limpieza del salón. Controlar stock de vajilla y fajinado de la misma. Recibir a los clientes y brindarles la ubicación deseada.

Perfil del puesto: servicial, respetuoso, educado, capacidad de diálogo, resolutivo, transparente, responsable. Habilidades para trabajar en equipo, una

buena higiene personal y presencia. Buen trato al cliente, tener clara la distribución de las mesas, conocimiento de la oferta del local, buena memoria, adecuada gestión de recursos y tiempo, ocupación por la calidad y la mejora continua, fijándose como meta la excelencia en el trato al cliente. Excluyente: Habilidades en lengua Ingles oral, tanto en fluidez como en claridad. Edad: 25 años en adelante. Residente en capital federal. Genero indistinto. Remuneración según convenio. Disponibilidad horario turno noche.

- **Despachante de bebida:** responsable de sector de barra. Control de stock, reposición, elaboración de la comanda para pedido de mercadería. Encargado de la elaboración de los tragos, como así también cualquier otra bebida pedida por el cliente (gaseosas, aguas, agua saborizadas o cervezas). Edad: 25 años en adelante. Residente en capital federal. Genero indistinto. Remuneración según convenio. Disponibilidad horario turno noche.

Perfil de puesto: servicial, respetuoso, educado, capacidad de diálogo, resolutivo, transparente, responsable. Habilidades para trabajar en equipo, una buena higiene personal y presencia. Buen trato al cliente, tener clara la distribución de las mesas, conocimiento de la oferta del local, buena memoria, adecuada gestión de recursos y tiempo. Excluyente: Habilidades en lengua Ingles oral, tanto en fluidez como en claridad. Tener conocimientos básicos Por último, y de manera independiente. Se encuentran ubicado a los laterales, tanto el **contador** de la empresa, que brinda sus servicios mensualmente y ayuda a tener control con todos los temas relacionados a la contabilidad y situación financiera del establecimiento. Como así también el **responsable de recursos humanos**, al cual se le solicitan sus servicios para todo lo relacionado al ámbito de nuestros empleados, como así también en la selección y reclutamiento de personal para la empresa.

4.3 Políticas de capacitación y reclutamiento

RECLUTAMIENTO

El reclutamiento se realiza por el profesional de RRHH contratado externamente, con la supervisión de los dueños.

1. (5 meses antes de la apertura) el primer paso a realizar para el reclutamiento es realizar un análisis de cada puesto de trabajo y responder a una serie de preguntas para cada uno.
 - Actividades a realizar
 - ¿necesita tener experiencia?
 - Habilidades
 - Conocimientos técnicos
 - ¿Nivel de estudio?
 - ¿necesita saber algún idioma extranjero?
 - ¿Cuáles serán sus responsabilidades?

2. (4 meses antes de la apertura) El segundo paso es describir las condiciones que debe juntar los candidatos para cada puesto de trabajo, con las cuales se basará la búsqueda de la persona adecuada para ese sector.
3. (4 meses antes de la apertura) El tercer paso es la búsqueda de posibles candidatos para cada puesto de trabajo. Para esta parte se utilizan distintos portales de empleo y reclutamiento en las cuales se pueden leer los curriculum vitae de cada uno. Se tienen en cuenta también los cv que son entregados personalmente en el restaurante. Primero se hace una preselección de varios candidatos.
 - ✓ Bumeran: *"Bumeran es el portal de empleos y reclutamiento online pionero de Latinoamérica que nació en 1999. Fue el primero en crear la categoría, y hoy es el líder experto en reclutamiento online y avisos de empleo por internet con operaciones en los principales mercados de Argentina, México, Venezuela, Perú, Chile, Ecuador y Panamá"*¹
 - ✓ ZonaJobs: *"ZonaJobs es el sitio líder en ofertas de empleo y oportunidades de trabajo para postulantes y que brinda las mejores soluciones para que las empresas puedan llevar adelante el proceso de reclutamiento y selección de personal de manera fácil, rápida, y eficiente"*²
4. (3 meses antes de la apertura) Una vez que los candidatos ya fueron seleccionados, se procede por comprobar la experiencia que hayan puesto en su descripción y, de este modo, poder seleccionar a los que realmente cumplen con nuestros requisitos.
5. (3 meses antes de la apertura) El siguiente paso es coordinar una primera reunión o entrevista preliminar con cada uno de los seleccionados para conocerlos personalmente. En esta entrevista se busca tener una primera impresión del candidato, probar su conocimiento, cómo es de personalidad, conocerlo, si es suelto o se lo ve muy tenso frente una entrevista. Es decir, identificar si su carácter y su forma de ser encaja con la descripción del perfil que se detalló con anterioridad.
6. (1 mes antes de la apertura) Los seleccionados deberán realizar el examen pre ocupacional.
7. (1 mes antes de la apertura) Los candidatos ya seleccionados para su puesto de trabajo deben tener una segunda reunión para arreglar horarios, sueldo, tareas a realizar, francos. El contrato dura 45 días, los cuales son un periodo de prueba para poder definir si su puesto de trabajo es el adecuado o si la selección de candidatos fue la correcta. Luego de ese periodo se renovará contrato o no.

¹ https://ar.linkedin.com/company/bumeran.com?trk=similar-companies_org_image

² https://ar.linkedin.com/company/zonajobs?trk=similar-companies_org_image

8. El último paso es el seguimiento del trabajador, estar atento a cualquier necesidad o a cualquier conducta que no sea adecuada. Estos primeros días de prueba son esenciales para poder observar cómo trabaja cada persona dentro del puesto de trabajo que se le ha asignado y como responde a ello.

CAPACITACIÓN

Las capacitaciones se realizan dentro del establecimiento y de forma presencial, durante dos días.

Día 1:

- Reunión de todo el equipo para conocerse
- Se conoce el establecimiento
- Se presentan todos los productos
- Cada sector se capacita por separado (cocina y salón)
- Se practican todas las actividades, incluyendo la elaboración de los platos, servicio de mesa, despacho de bebidas, comunicación interna

Los empleados se llevan una copia del detalle de cada uno de los productos para que estudien en sus casas.

Día 2:

- Capacitación de seguridad e higiene
- Capacitación de casos de emergencia
- Capacitación de manejo de quejas

Previo a las capacitaciones generales, se capacita al jefe de cocina para la realización de cada uno de los platos del menú. Él es responsable de capacitar a los ayudantes de cocina para que puedan seguir todos los pasos de manera correcta y eficiente. Es un punto sumamente importante que sepan utilizar toda la maquinaria e instalaciones.

Todo el personal deberá aprender la totalidad de los productos que se venden, desde la materia prima hasta el proceso de elaboración, tanto en comida como bebida.

5. Plan Financiero

Costo de materia prima: es calculado a partir de la cantidad de cada ingrediente, al cual se le adiciona el porcentaje de desecho (en caso de que sea necesario), el cual da la cantidad bruta; esta cantidad es multiplicado por el precio de lista que es por kilo o litro de mercadería dando como resultado el precio para la cantidad para una persona. En el caso de la cerveza, como se compra el barril de 50 litros es calculo es el siguiente: es simplemente una regla de tres simple; si el barril de 50 litros vale \$2500 los 0,500lt (pinta) cuánto.

Para el cálculo del **food cost** se realizó un precio promedio por categoría, es decir, de las entradas, de los principales, postres, bebida, tragos y cerveza. Partiendo del costo de la planilla explicada anteriormente. Representa un **28,9% = \$82.160** (en una semana al **100%**).

Precio de venta: se parte del costo de cada plato. Luego se decide el precio de venta acorde al mercado. Luego se calcula el precio de venta sin IVA y el monto del IVA. Por último se calcula la ganancia en porcentaje y en pesos. Los precios de venta por categoría son: entradas **\$165,00**, principales **\$266,67**, postres **\$140,00**, bebidas **\$50,56**, cervezas **\$100,00** y tragos **\$167,00**.

Ventas: para la estimación de ventas primero se calculó una estimación de clientes por día: martes y miércoles **80 cubiertos**; jueves **120 cubiertos**; viernes **200 cubiertos**; sábado **240 cubiertos** y domingo **160 cubiertos**. De los cuales se estima un porcentaje de pedidos por categoría: un **20% entradas**; un **60% principales**; un **20% postres**; un **10% bebidas**; un **80% cerveza** y un **10% tragos**.

Cientes semanales	Cientes mensuales	Cientes anuales
880	3520	42240

Luego se multiplica el precio de venta promedio por categoría por la estimación de pedidos.

Totales de ventas **año 1: \$4.974.355 / año 2: \$8.511.849 / año 3: \$17.658.751**

Inversión inicial:

✓ Obra: \$386.815,76	} Total inversión: \$2.048.453
✓ Cocina: \$338.583,39	
✓ Salón: \$729.779,56	
✓ Recursos humanos: \$86.878,00	
✓ Comercial: \$36.602,50	
✓ Pre-apertura: \$362.725,26	

Bibliografía

- (*1) <https://www.cronista.com/economiapolitica/El-Gobierno-preve-bajar-a-la-mitad-los-subsidios-al-gas-en-2018-20180426-0032.html>
- (*1) https://www.clarin.com/economia/empresas-y-negocios/companias-energia-creen-macri-extendera-subsidios-gas-luz_0_HyqCtazfQ.html
- (*1) <https://www.lanacion.com.ar/2073164-casi-la-mitad-del-recorte-fiscal-para-2018-sera-por-bajas-en-los-subsidios>
- (*1) <https://www.lanacion.com.ar/2158718-el-mercado-espera-318-de-inflacion-y-no-espera-crecimiento-para-2018>
- (*1) <https://www.infobae.com/economia/2018/06/21/la-tasa-de-desempleo-registro-en-el-primer-trimestre-una-suba-estacional-a-91-por-ciento/>
- (*2) http://www.anmat.gov.ar/alimentos/codigoa/Capitulo_V.pdf
- (*2) https://www.afip.gob.ar/genericos/guivirtual/consultas_detalle.aspx?id=11338267
- (*2) <http://revistahyg.com.ar/2018/05/03/la-carga-tributaria-legal-argentina-restaurantes-hoteles>
- (*3) <http://www.buenosaires.gob.ar/agenciaambiental/programa-produce-mas-limpio/ecosello-para-hostels-y-hoteles>
- (*3) <http://www.buenosaires.gob.ar/noticias/el-programa-produccion-mas-limpia-continua-con-sus-capacitaciones-para-empresas>
- (*3) <http://www.buenosaires.gob.ar/agenciaambiental/manual-de-ecobares>
- (*4) <https://losandes.com.ar/article/view?slug=perspectivas-politicas-de-argentina-2018-por-rosendo-fraga>
- (*4) <http://www.bancomundial.org/es/country/argentina/overview>
- (*4) <https://www.infobae.com/opinion/2018/03/06/la-dinamica-politica-argentina-en-el-ano-del-mundial/>
- (*5) <https://lageografiaweb.blogspot.com/2012/07/distribucion-de-la-poblacion-en-la.html>
- (*5) <https://www.cronista.com/negocios/Repunto-el-consumo-de-cerveza-tras-cinco-anos-de-atravesar-dificultades-20180306-0021.html>
- (*5) https://www.clarin.com/economia/cervezas-zafaron-caida-consumo-bebidas-alcoholica_0_BkP3Xhilf.html
- (*5) <https://ar.cienradios.com/cual-es-el-consumo-de-cerveza-per-capita-en-argentina/>
- (*5) <https://www.infobae.com/economia/2018/04/03/argentina-es-el-pais-con-mayor-consumo-per-capita-de-america-latina/>
- (*6) <https://www.cookingideas.es/tecnologia-cerveza-20161003.html>
- (*6) <http://cerveciafilo.blogspot.com/2011/11/cerveza-y-tecnologia.html>
- (*6) <https://iq.intel.la/la-tecnologia-cerveceria-reaviva-el-renacimiento-de-la-elaboracion-artesanal/>
- (*6) <http://barcelonabeerfestival.com/?p=1554&lang=es>
- (*6) <https://www.chovifoodservice.com/blog/nuevas-tecnologias-en-cocina/>
- (*6) <http://www.revistasexcelencias.com/excelencias-gourmet/gourmet-tradicion-presente-y-modernidad/chefs-del-siglo-xxi-innovacion-y-nuevas->