



Universidad Siglo 21

Trabajo Final de Grado

Reporte de Caso

Licenciatura en Administración

“Planificación estratégica para Restaurante La Jirafa, desarrollo de mercado en Ciudad de Buenos Aires”

Profesora: Ortiz Figueroa, Ana María

Alumna: Romeou, Rocío Alina

DNI 35.217.861

Legajo: VADM029046

Año 2024

Resumen

El plan estratégico es donde la Dirección pone las decisiones estratégicas corporativas que abrazará hoy y que dirigen el rumbo de los próximos 3 años, idealmente haciendo de la empresa más competitiva dentro de su contexto. Se trata de asumir los riesgos, plantear escenarios y planes de contingencias, tomar decisiones estratégicas alejadas de las improvisaciones. El objetivo de la propuesta es aumentar la rentabilidad de la Unidad de Negocio Sauco SA a 1.4%, interviniendo en La Jirafa hasta 2027 a través del desarrollo de un nuevo mercado. Para ello se propuso aumentar los ingresos por ventas en un 18% con la apertura de un nuevo local, incrementar la cartera de clientes un 25% con un plan de marketing integral y aumentar la producción un 15% diseñando estructura y manuales de procedimientos. Se confecciona, además, un estudio económico financiero, analizando indicadores para determinar si la propuesta es viable.

Palabras clave: planificación estratégica, desarrollo de mercado, rentabilidad.

Abstract

Strategic planning is where Management sets the corporate strategic decisions to be embraced today, directing the course for the next three years, ideally this makes the company more competitive within its context. It involves taking on risks, envisioning scenarios and contingency plans, making strategic decisions that avoid improvisation. The objective of the proposal is to increase the profitability of the Business Unit Sauco SA to 1.4% by intervening in La Jirafa through the opening of a new market. To achieve this, the plan proposes to increase sales revenue by 18% through the opening of a new location, expand the customer base by 25% with an integrated marketing plan, and boost production by 15% by designing organizational structures and procedure manuals. Additionally, an economic-financial study is prepared, analyzing key indicators to determine the feasibility of the proposal.

Keywords: strategic planning, market development, profitability.

Índice

Introducción	1
Análisis de situación	3
<i>Macroentorno – PESTEL</i>	3
<i>Aspectos políticos</i>	3
<i>Aspectos Económicos</i>	4
<i>Aspectos Sociales</i>	4
<i>Aspectos Tecnológicos</i>	5
<i>Aspectos Ecológicos</i>	5
<i>Aspectos Legales</i>	6
<i>Microentorno – 5 fuerzas de Porter</i>	6
<i>Rivalidad entre competidores: alta</i>	6
<i>Poder de negociación de los proveedores: medio</i>	7
<i>Poder de negociación de los clientes: alto</i>	7
<i>Amenaza de nuevos competidores: alta</i>	7
<i>Amenazas de productos sustitutos: media</i>	8
<i>Análisis de Mercado</i>	8
<i>Mercado meta</i>	8
<i>Demanda</i>	8
<i>Oferta</i>	8
<i>Mercado proveedor</i>	9
<i>Mercado del consumidor</i>	9
<i>Producto</i>	9
<i>Plaza</i>	9
<i>Precio</i>	9
<i>Cadena de Valor</i>	10
<i>Actividades Primarias</i>	10
<i>Actividades secundarias</i>	11
Marco teórico	12
Diagnóstico	14
Propuesta	16
<i>Objetivo general</i>	16
<i>Objetivos específicos:</i>	16

<i>Alcance</i>	18
<i>Estudio económico y financiero</i>	20
Conclusión	23
Bibliografía	26

Introducción

El presente es un reporte de caso de la empresa Grupo Meta, abocado a determinar una planificación estratégica que le dé a la compañía resultados sobre la rentabilidad.

Se toma una de las unidades de negocio para focalizar el estudio, Sauco SA que dentro de su estructura contiene al restaurante La Jirafa, la estrategia será el desarrollo de mercados hacia la Ciudad de Buenos Aires, incrementando la presencia en el país.

Crear una imagen que esté presente en la conciencia del consumidor, instalando un restaurante en la capital del país, extendiendo la visibilidad y la rentabilidad de La Jirafa, será el método propuesto.

Observando el análisis sobre la empresa, se reconoce que la colaboración de La Jirafa en la rentabilidad de Sauco SA podría mejorar, dándole mejor posición. Particularmente el restaurante presenta una debilidad en la estacionalidad de la demanda, por lo que aprovechar su buena imagen y aceptación dentro de las oportunidades de la gastronomía en la Ciudad de Buenos Aires, podría solucionar el inconveniente y aumentar la participación dentro de la UN. Esta localidad presenta múltiples posibilidades, empresarios eligen la capital del país para iniciarse o expandirse con los locales gastronómicos, respaldados en la llegada de turistas argentinos y de todo el mundo sin distinciones temporales, sumado a los índices positivos de aumento en el consumo desde junio del 2024. (Instituto de Estadística de la Ciudad de Buenos Aires (INDECBA)., 2024)

Todo comienza con la iniciativa de 3 hermanos, interesados en aplicar sus habilidades a rubros diversos que llenaran sus expectativas de llevar a la familia a un siguiente nivel, transformarse en empresa.

En el año 2019 Paula, Juan Cruz y José Fernández definen ampliar La Tregua, empresa que fundara su abuelo Tecilio. Grupo Meta está compuesto por 4 unidades de negocio, Sauco SA integrada por Cervecería Checa y Restaurante La Jirafa, Cervezas Argentina SAS que tiene dos bares Casa Negra en Córdoba capital en los que participa en un 50%, La Tregua SA que se dedica a la actividad agropecuaria y Brewing SAS que es la última creada y está integrada por el bar de cervezas Checa.

La Jirafa fue una adquisición cuando Grupo Meta ya estaba en marcha, se compró la llave de negocio, en vistas de recuperar el valor y la presencia en el mercado. La gestión administrativa central está en Córdoba, su sede está en Bariloche, donde tiene un apoderado y una encargada administrativa que reporta a la base.

La capacidad del restaurante es de 160 personas, con formato de bodegón familiar que sirve platos regionales y minutas.

La localización está orientada a captar a los turistas y el mayor movimiento en el negocio se da en temporada de invierno. La intención de este estudio será darle la mirada necesaria para reconocer si mejoraría la rentabilidad, aumentado la presencia a través de la apertura de un local en la Ciudad de Buenos Aires, capitalizando la buena imagen y atrayendo nuevos clientes.

Kotler y Keller hablan de esta estrategia en su trabajo Dirección de Marketing, consideran que es una estrategia que se utiliza cuando se ha saturado el mercado actual o se busca expansión más allá de los clientes existentes. Identificación de oportunidades de mercado, evaluación de atractividad, adaptación del servicio, estrategia de entrada e implementación y control, son los pasos claves que definen.

Si el proceso se lleva a cabo a través de un análisis detallado, de una planificación estratégica minuciosa, puede ofrecer altas probabilidades de crecimiento. (Kotler, 2012)

La matriz de Ansoff plantea también el desarrollo de nuevos mercados con productos actuales, que consiste en hacer una valoración sobre donde nuestros productos serán apreciados por nuevos clientes, de otros segmentos quizás, mercados no explorados o incluso mercados internacionales. La ventaja está en que ya se conoce que el producto es aceptado por el cliente, la finalidad es vendérselo a más personas. Esta nueva presencia puede lograrse a través de estrategias publicitarias, presencias en ferias nacionales e internacionales, atraer otros segmentos o como se plantea en este plan, el desarrollo o expansión de los canales de distribución. (Martínez Lobatón, 2006)

Esta práctica la implementaron los hermanos Ferrari cuando decidieron expandir los *Tap Room* de cervecería Berlina y llevarlos a las capitales provinciales más renombradas, hoy son 10 y se ha transformado en Franquicia. Fue una de las estrategias

que desde 2008 vienen practicando, con un fuerte trabajo sobre la experiencia del cliente. Crearon una imagen y la distribuyeron en todo el país y hoy están presentes no solo con la calidad de las cervezas sino también con Berlina Bar. (Berlina, 2021)

De la misma manera, Gastón Riviera dueño y fundador de La Cabrera, salió de Palermo hacia otros países, presentando una experiencia de carnes que recuerda a Buenos Aires. Chile, Colombia, España, Estados Unidos, Filipinas, México, Paraguay y Perú son sede del restaurante y dentro de Argentina se otorgaron franquicias a Jujuy, Mendoza y Salta. (Riveira, 2024)

Análisis de situación

Macroentorno – PESTEL

PESTEL es un estudio del entorno donde se desarrolla la empresa, permite identificar las oportunidades y amenazas a corto y mediano plazo, permitiendo adaptar la planificación empresarial conociendo el contexto. (Universidades, 2021)

Aspectos políticos

La actualidad política del país hace foco en las relaciones internacionales, en el acercamiento del presidente y sus colaboradores a los principales líderes políticos y empresarios del mundo.

Recientemente el gobierno definió la baja del dólar importador, pasa de un 17,5% a un 7,5% lo que potencialmente disminuirá el precio de los insumos importados y repercutirá en el precio de algunos bienes. El impuesto país de esta divisa desaparece a fin de año, fue aprobado por el Congreso para el periodo 2020-2024.

Por otro lado, el reciente Ministerio de Capital Humano, que abarca los anteriormente Ministerios de Educación, Cultura, Salud, promueve los aumentos en AUH y Tarjeta Alimentar, el cambio en la logística de los alimentos que el Estado le provee a comedores sociales.

El vocero presidencial Manuel Adorni aseguró que la prioridad del Gobierno Nacional es “erradicar la indigencia y la pobreza, pero mucho más aquella que involucra a los niños” y afirmó que “están todos los recursos del Ministerio de Capital Humano

abogados” a ese objetivo. (Subsecretaría de Vocería y Comunicación de Gobierno (SVCG)., 2024)

Aspectos Económicos

El INDEC confirmó la inflación de julio en un 4%, acumulando un 87% en lo que va del año 2024, en contraposición con el índice interanual que acumula un 263,4%.

El Centro de Investigación y Formación de la República Argentina (CIFRA) reconoce una caída de la actividad económica del 2,6% respecto al trimestre anterior, la cual, en términos interanuales, llega al 5,1%.

Análisis recientes aseguran que la pobreza alcanzó el 50,5% afectando a más de 23 millones de personas según la Universidad Torcuato Di Tella.

Una familia necesitó \$900.648 para no ser pobre y \$405.697 para no caer en indigencia en julio. Estos números cada vez preocupan más a los argentinos, se posiciona cerca del millón de pesos lo que una familia tipo de 4 integrantes necesita para cubrir las necesidades básicas. (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INDEC)., 2024)

En julio, el indicador de consumo de la Cámara Argentina de Comercios y Servicios (CAC) muestra un índice desestacionalizado del 1.8% en comparación con el mismo mes del año 2023. (Cámara Argentina de Comercios y Servicios (CAC)., 2024)

Aspectos Sociales

Los argentinos son bien reconocidos por los altos niveles de sociabilización, la conducta “amiguera”, las reuniones familiares.

Este aspecto distintivo aún se sostiene en épocas de crisis, en la actualidad a pesar de la caída en el consumo, hay quienes supieron adaptarse y readaptar las cartas de los restaurantes y los consumidores economizaron las salidas sin abandonarlas. En contrapartida, están quienes decidieron invertir igualmente y abrir nuevos locales con optimismo y espíritu emprendedor. (Bandera, 2024)

En cada crisis el consumidor toma su rol de economista y revisa cada gasto. Nace el sentido de adaptación que tiene desarrollado el argentino, toma conciencia del uso de los servicios, del precio de la indumentaria, de las promociones vigentes, se convierte en termómetro de precios.

Aspectos Tecnológicos

Quizás sea lo más relevante del último tiempo el ingreso de Starlink, señal de internet de alta velocidad propiedad del empresario Elon Musk. Los equipos inalámbricos se venden en múltiples plataformas, incluso en cuotas, adaptándose a la realidad económica del país y la cuota mensual por el servicio se asemeja a lo que los consumidores pagan por abonos similares. Este ingreso le da a la población una opción fuera de los monopolios existentes y la posibilidad de asociarse desde cualquier rincón de la Argentina.

Desde otra perspectiva, el gobierno está dando uso a las herramientas que ya contaba el país. Se ha intensificado el uso de la App Mi Argentina, para avisos y comunicaciones con los ciudadanos, agilidad en el ingreso a la App, difusiones por mail de información de interés desde ANSES.

Mediante el decreto 731/2024 se incorpora la propina digital, a partir de diciembre se podrá dejar propina al mozo a través de tarjetas de débito, crédito y billeteras virtuales. (Argentina, 2024)

Aspectos Ecológicos

La ley 26.331 es el marco legal para la protección de los bosques, marco en el que se respalda la asociación Greenpeace para la protesta llevada a cabo contra la empresa Manaos por deforestación en Santiago del Estero. Aseguran que tomaron conocimiento a través de imágenes satelitales y se dirigen hacia el lugar para generar conciencia e instar a la sociedad a reflexionar sobre la crisis climática y de la biodiversidad que atraviesa el país.

El cambio climático no es novedad, en el último tiempo hemos soportado temperaturas extremas, que no se registraban hace muchísimos años. La presencia de animales salvajes en las ciudades, insectos presentes en periodos prolongados, sequías, inundaciones e incendios. Desde el PNUD (Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo) se dice que el argentino tiene conciencia del cambio climático, pero se debe trabajar sobre el pase de esa conciencia a la acción. (Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD)., 2024)

Aspectos Legales

Actualmente se está trabajando sobre la reglamentación de la Ley Bases, propuesta del gobierno de Javier Milei para encaminar al país al horizonte del crecimiento.

Se introducirán reformas sobre la Ley de Contrato de Trabajo 20.744/74, teniendo como puntos destacados la extensión del periodo de prueba de 3 a 6 meses llegando al año según el caso, blanqueo laboral donde no se sancione a empleadores y se les condone la deuda por haber mantenido empleados sin registrar, fondo de cese laboral muy semejante al modelo del convenio colectivo de la UOCRA, trabajadores independientes con colaboradores dentro del régimen de monotributos, entre otros.

Esta flexibilización laboral busca atraer al privado a registrar sus empleados, aumentar la actividad y de esta forma los ingresos.

Microentorno – 5 fuerzas de Porter

Esta herramienta estratégica está destinada a analizar la competencia en la industria. Gracias a este análisis se puede visualizar la competencia e interiorizarnos en la posible rentabilidad de la industria, además de observar el comportamiento de los posibles clientes. (Hunger & Wheelen, 2007)

Rivalidad entre competidores: alta

La industria de la gastronomía es altamente competitiva y sobre todo en la capital del país. Hay una variedad enorme y compiten por precios, calidad y experiencia constantemente.

Compiten en imagen a través de redes y compiten por los *influencers* que asisten a sus locales. El nuevo marketing amplía la competencia, hoy se venden experiencias, además del producto. Una buena calificación, precios razonables y un distintivo en la marca es lo más buscado.

La rivalidad con la competencia es muy alta.

Poder de negociación de los proveedores: medio

La carta de proveedores de insumos es de lo más variada, hay que considerar el tipo de cocina que se ofrece para determinar sobre este punto.

En el caso de restaurantes gourmet, los proveedores pueden tener un poder de negociación alto, por la procedencia y particularidad de los productos que venden, por la escasez o la producción por pedido. En el caso de bodegones, por ejemplo, el poder de negociación es bajo, por el carácter de básicos de los insumos, gaseosas, harina, verduras, etc.

De todas maneras, dependiendo del producto que se defina usar y la variedad que ofrezca el mercado, determinará la capacidad de negociación del proveedor. Por lo tanto, en este punto, se determina que el poder de negociación es intermedio.

Poder de negociación de los clientes: alto

Debido a la abundancia de opciones para elegir y la facilidad para cambiar de restaurante, los clientes tienen mucho poder de negociación. Es muy valorada la opinión del comensal, sobre todo en este contexto de virtualidad donde el marketing juega un papel importante.

Los consumidores están cada vez más informados y exigentes, esperando la calidad en el servicio, además de la relación precio-calidad, los hace tener un alto poder de negociación.

Amenaza de nuevos competidores: alta

La apertura de un restaurante requiere de una inversión significativa pero las barreras de entrada no son insuperables, equipar una cocina industrial, mobiliario, utensilios y la arquitectura de imagen. Hoy se obtiene la información necesaria en internet, se conocen los gustos de los consumidores por análisis de indicadores que están presentes en redes, se gana visibilidad a través de las aplicaciones de delivery, con influenciadores en redes y publicidades como Facebook, cuestiones que facilitan la atracción de clientes y hacen del marketing un punto clave pero accesible. Por lo tanto, si bien el ingreso requiere de una inversión grande, el ingreso de nuevos competidores es importante y recurrente, además del alza de las cadenas o franquicias. Por lo tanto, la amenaza de nuevos competidores es alta.

Amenazas de productos sustitutos: media

Son sustitutos la comida casera, los pedidos por delivery, los congelados precocidos. La amenaza es media.

El surgimiento de aplicaciones de comida rápida y algunos comercios y supermercados incluyeron el servicio, además de que la situación actual hace que la familia evalúe los costos de salir a comer afuera contra la comida casera en casa. La competencia quedó firme y la industria de la gastronomía hoy compite directamente con sus sustitutos y convive.

Análisis de Mercado

Mercado meta

El mercado meta es el turismo que llega a Buenos Aires y los residentes de este lugar. La población que habita los 200km² es según el censo 2022 de 3.121.707 y además un acumulado de 1.27 millones de turistas internacionales durante 2024.

Se calcula que en vacaciones de invierno 502.575 turistas de distintas procedencias visitaron la ciudad. (Turismo, 2024)

Demanda

Los servicios de restaurantes y cantinas sin espectáculo facturaron hasta julio 2024, 56 mil millones de pesos, contra los 18 mil millones del 2023. (Bariloche, 2024) Parte de este incremento igualmente se debe a la tasa de inflación, la interanual hasta julio 2024 fue del 263.4%. (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INDEC)., 2024)

El índice de actividad en la Ciudad de Buenos Aires (CABA) viene en alza, recuperándose de la caída de inicios de año. Celebra una variación intermensual positiva del 9.8 entre junio y julio. (Instituto de Estadística de la Ciudad de Buenos Aires (INDECBA)., 2024)

Oferta

Según el Ministerio de Desarrollo y Producción, en CABA hay 4.473 comercios bajo el concepto gastronomía. (Estrategia Productiva DG, 2021)

El mapa gastronómico porteño se nutre con nuevas aperturas y expansiones de restaurantes ya establecidos. (Bandera, 2024)

Mercado proveedor

Este punto es de lo más variado, para los platos regionales, donde la materia prima es específica, el proveedor es local. Pero en general, todo el resto no tiene uno determinado y existe una alta competencia.

Mercado del consumidor

El indicador de consumo de la Cámara Argentina de Comercios y Servicios (CAC) muestra un índice desestacionalizado del 1.8% en comparación con el mismo mes del año 2023. (Cámara Argentina de Comercios y Servicios (CAC)., 2024)

En contraposición, según el informe del INDEC sobre valores de mayo, el sector de hoteleros y gastronómicos enfrentó un decaimiento del 7.2%.

Producto

Son los platos típicos y ejecutivos, de estación y regulares. La carta se ofrece en el restaurante y se publicita por redes las especialidades según la efeméride del día.

Sostienen a este producto, la antigüedad en la zona, el prestigio y la buena valoración por parte de clientes que pasaron por el local.

Plaza

El canal de distribución es el consumo directo en el local, no existe envío a domicilio por parte del restaurante ni comercialización por aplicaciones.

En la ciudad de Bariloche, calle Palacios 288, todos los días de 12 a 15:30 y de 20 a 23:30. Se ofrece un canal de reserva de mesa a través de *Whatsapp*, en el número 294-450-2455.

Precio

Se publica en redes la página con la carta con precios actualizados, micontactoweb.com, está dividida en comidas y bebidas. (La Jirafa Resto, 2024)

Comidas:

- Entradas (de \$4.000 a \$18.000)

- Milanesas (de \$7.000 a \$38.000)
- Carnes (de \$7.000 a \$25.000)
- Platos regionales (de \$17.000 a \$28.000)
- Guarniciones (de \$1.500 a \$5.500)
- Ensaladas (de \$5.000 a \$15.000)
- Pastas (de \$8.500 a \$13.500 con opción a salsas adicionales)
- Sandwichs completos (\$13.000)
- Tortilla patagónica (\$12.000)
- Postres (de \$3.500 a \$12.000)

Bebidas:

- Sin alcohol (de \$2.000 a \$4.800)
- Cervezas (de \$3.500 a \$6.500)
- Tragos y otras bebidas (de \$3.000 a \$6.000)
- Vinos (copa de vino \$2.500)

Cadena de Valor

Aquí se divide el análisis en dos tipos de actividades, las primarias que se relacionan de forma directa con el servicio y las secundarias que, si bien no se relacionan directamente con el servicio, son necesarias para el funcionamiento de la organización, son maneras de crear más valor para el cliente. (Kotler, 2012)

Actividades Primarias

Logística interna: no se identifica que exista una cadena de logística en la toma de pedidos, personas asignadas a cada actividad para hacer del proceso más ordenado y ágil.

Si se identifica una organización dentro del restaurante, que gestiona Francisco, para que la llegada de los productos esté a tiempo para la apertura diaria. Una gestión del tiempo y coordinación también dentro de la cocina, para que el cocinero y sus dos ayudantes sean capaces de cubrir la demanda.

Operaciones: el producto es elaborado por el cocinero y sus dos ayudantes, se encargan de cocinar todos los platos, son personas especializadas y conocen la

gastronomía del lugar. Francisco, el encargado, coordina la salida del producto hacia los comensales, gestiona el pase de la cocina a los mozos, quienes acercan la experiencia a los clientes.

Logística externa: los productos y el servicio se entregan en el local, no se observa que cuente con servicio propio de delivery. No ofrece envíos a domicilio ni forma parte de aplicaciones de comida rápida o delivery online.

Marketing y ventas: se observa la presencia de un *Community Manager* externo que gestiona las redes del Restaurante y además un técnico en Marketing del Grupo Meta en su conjunto, que mide la satisfacción del cliente.

En cuanto a imagen, la presencia es óptima, se creó una identidad y los perfiles tienen un carácter que es consecuente con el nombre y el estilo.

A juzgar por los seguidores en *Instagram*, sería de utilidad reforzar las redes un poco más. Si bien en *Google Maps* tiene 4 estrellas y más de 3.600 comentarios, los números hoy para una presencia completa en redes es mucho más alta. Quizás el cambio del tercerizado o la incorporación de uno más que trabaje sobre la llegada al potencial consumidor y la participación de ellos en las redes.

Servicio post venta: no cuenta con servicio posventa, el producto se consume en el lugar y en el momento. De todas maneras, tiene recepción de quejas y sugerencias a través de redes sociales, ha publicado algunas buenas devoluciones de clientes que visitaron el restaurante.

Actividades secundarias

Infraestructura de la empresa: la administración y base de La Jirafa, es la de la unidad de negocio Sauco SA y se encuentra en Sacanta, provincia de Córdoba, aquí se centraliza la actividad administrativa, contable, legal, económica.

La administración central está a cargo de Juan y Paula, en Bariloche está un colaborador, Francisco, quien cuenta con mucha experiencia en el rubro gastronómico. Adicionalmente, Nancy que se encarga de la administración y reporta a base en Córdoba.

La localización del restaurante La Jirafa es en Bariloche, Río Negro. Bodegón familiar donde se preparan y se sirven platos regionales y minutas.

Se observa una estructura corta, dividida en dos grupos, administración y personal.

Gestión de RRHH: la responsable de Recursos Humanos se ocupa del grupo completo. En particular el restaurante, en cada temporada recluta y capacita personal, esto podría considerarse una actividad onerosa recurrente. No solo ocupa el tiempo del reclutador, sino que la capacitación recae sobre Francisco y el plantel fijo en cada temporada, además de que el incorporado no llega a absorber por completo la cultura de la empresa.

Desarrollo tecnológico: se utiliza un software específico para la gastronomía, MR Comanda, funciona correctamente y se considera suficiente. Podría incorporarse un sistema de gestión que gestione ingresos, egresos, proveedores; adicionalmente también si fuera necesario, comprar equipos celulares e incorporar gestión de delivery.

Aprovisionamiento: actividad que realiza Francisco como encargado, todo aprovisionamiento rutinario. Si la compra fuera extraordinaria, requiere intervención de Juan y Paula.

Parece apropiado que Francisco, por su experiencia y trayectoria, se encargue de las compras. Quizás puede ser oportuno contratar una persona que colabore con esta gestión.

Marco teórico

Desde aquí se desarrollan los conceptos teóricos que respaldan la propuesta de plan estratégico para el restaurante La Jirafa. El desarrollo de mercados planteado, tiene sus fundamentos en teorías de la administración.

Schwab manifiesta que sobrevivirá a los procesos de transformación, quién sea capaz de innovar y adaptarse. En escenarios tan cambiantes como los actuales, es

necesario pensar estratégicamente para seguir siendo competitivo y sostenerse en los mercados. (Sainz de Vicuña, 2003)

Cuando se hace referencia a planificación, se habla de decidir hoy lo que se hará en el futuro, de acuerdo al alcance y contenido que se defina, será estratégica, de marketing o de comunicación.

El plan estratégico es donde la Dirección pone las decisiones estratégicas corporativas que abrazará hoy y que dirigen el rumbo de los próximos 3 años, idealmente haciendo de la empresa más competitiva y satisfaciendo los requerimientos de los *stakeholders*.

Hausler define la planificación como la previsión de los futuros planes de acción, metas de futuro para la movilización de recursos, desarrollo de estrategias, planteamiento de objetivos, elección de la estrategia y la correcta asignación de los recursos.

Se trata de asumir los riesgos, plantear escenarios y planes de contingencias, tomar decisiones estratégicas alejadas de las improvisaciones, vigilar el entorno evitando imprevistos, estudiar y utilizar de consulta casos anteriores y sus reacciones, definir la estructura de las decisiones, dar participación al personal, comunicar el plan en un lenguaje efectivo que toda la organización conozca, es importante el dominio de las reglas de juego, la información y la capacidad de juzgar en consecuencia. No debe ser rígido, por el contrario, deben plantearse revisiones periódicas para cerciorarse de estar yendo en la dirección correcta. (Sainz de Vicuña, 2003)

Igor Ansoff, considerado pionero de la cultura del pensamiento estratégico en el mundo empresarial y académico, introduce el concepto de vector de crecimiento, para analizar la dirección en la que va la empresa. Luego define una matriz que muestra estrategias combinadas de productos y mercados actuales y nuevos, es aquí donde se visualiza la posibilidad de desarrollar un nuevo mercado con productos actuales.

Existe una ventaja en saber cómo hacer un producto, conocer que éste es aceptado por el público y lo desafiante será darlo a conocer a más personas. (Martínez Lobatón, 2006)

Hay maneras definidas para llevarlo a cabo, identificar nuevas oportunidades en el mercado actual, nuevos canales de distribución y expandirse geográficamente nacional o internacionalmente. (Gallardo Hernandez, 2012)

Para dar inicio a esta estrategia, se debe analizar la aceptación del producto en la nueva localización geográfica, la proyección del comportamiento, aprovechamiento de la tecnología, de la logística y posibles acuerdos con distribuidores y proveedores. (Chacón Paredes, 2022)

Diagnóstico

El análisis recorrido hasta este apartado, demuestra el contexto, la industria y el análisis interno del objeto de estudio, La Jirafa.

La propuesta intenta sobrellevar los aspectos que impactan de manera negativa y resaltar los que acompañan el crecimiento y el empuje que tiene la UN Sauco SA.

Los comienzos del 2024 presentaron una dura lucha para el sector gastronómico, sobre todo durante el primer trimestre. El consumo retomó el cauce a partir de las vacaciones de invierno, indicador que aún se mantiene positivo desde junio.

Desde otra perspectiva, están quienes compraron mobiliario a aquellos que tuvieron que cerrar por no poder sobrevivir, generando reaperturas o el nacimiento de restaurantes nuevos. Este último punto puede considerarse una amenaza, siendo una barrera de ingreso baja para desarrollar la inversión en gastronomía al disminuir el monto del capital inicial.

A su vez, la flexibilización laboral sobre contrataciones, la propina en billeteras virtuales, favorecen la incorporación de colaboradores en el mercado laboral formal y que estos puedan quizás verse motivados por ese extra a generar con la atención sobresaliente.

La volatilidad con que se dan los cambios en la economía del país hace que la decisión de invertir sea compleja, además de que el rubro tiene de los más variados competidores muy bien valorados y posicionados dentro de la conciencia colectiva.

Se identifican comentarios positivos sobre La Jirafa en Bariloche, es reconocido por los clientes por la atención y la calidad en la comida, muchos de ellos vuelven. Esto demuestra que el local es bien apreciado. La localización hace que este restaurante dé utilidades que acompañan la estacionalidad de la llegada de los turistas.

Cabe destacar que es necesario conformar una estructura formal especializada en el restaurante, diseñar descripciones de puestos, separar funciones e impulsar los buenos recursos, mejorar la promoción y el marketing, mejorar en números el contacto con el futuro cliente.

Por todo esto, se trata un desarrollo de mercado hacia la Capital Federal, establecer La Jirafa en la Ciudad de Buenos Aires como un bodegón de comida típica del sur del país, haciendo uso de la buena imagen del restaurante y la sólida reputación ya construida. Buenos Aires ofrece oportunidades importantes en términos de promoción al sector gastronómico, es el escenario ideal para ampliar la base de clientes, posee un mercado más grande y dinámico, un presente de aumento en el consumo local, la afluencia de turistas durante todo el año y una mayor visibilidad que podría generar un efecto de sinergia, promoviendo el restaurante de Bariloche. Tomar presencia en la capital, la ciudad más cosmopolita de Sudamérica, fortalecería la presencia de la marca y permitiría diversificar la fuente de ingresos, minimizando la dependencia de la estacionalidad turística de Bariloche, lo que a largo plazo beneficiaría tanto el posicionamiento de Sauco SA como la sostenibilidad en el tiempo de La Jirafa.

Los bodegones porteños son un mercado altamente competitivo y también uno de los más relevantes del país, con un consumo sostenido y en alza, los clientes tienen también una valoración especial por experiencias gastronómicas tradicionales y regionales, hay barrios muy conocidos por sostener este estilo como San Telmo.

Este desarrollo de mercado no solo representa una oportunidad para aumentar la participación en los ingresos de la UN y diversificar el riesgo, sino también para posicionar a la marca como referencia en la gastronomía regional, que sostiene las raíces, la tradición culinaria, la calidad en los productos y la atención.

Propuesta

Conforme a la problemática expuesta, posterior análisis y diagnóstico, se propone una planificación estratégica a través de un desarrollo de mercado para Sauco SA, llevar la propuesta del Restaurante La Jirafa hacia la Ciudad de Buenos Aires, otorgándole más visibilidad a la marca y mayor participación dentro de la rentabilidad de la unidad de negocios.

A continuación, se enuncian los objetivos que acompañarán esta propuesta.

Objetivo general

Aumentar la rentabilidad de la empresa en un 15% para diciembre 2027, a través de la ampliación geográfica desarrollando mercado.

Justificación del objetivo:

Considerando que la rentabilidad de Sauco SA en 2018 fue del 1.16%, en 2019 un 1.22%, la expectativa es incrementarla en un 15% hacia 2027 llegando al 1.4% de rentabilidad.

El consumo se ha reactivado, el CAC muestra un crecimiento interanual desestacionalizado del 1.8%. Adicionalmente, la promoción del gobierno de CABA sobre la industria gastronómica, la llegada constante de turistas de todas partes del mundo, sin discriminar estación y la ciudad más poblada de todo el país, generan una apertura y oportunidad para captar todos estos posibles clientes. (Cámara Argentina de Comercios y Servicios (CAC)., 2024)

Objetivos específicos:

- Aumentar los ingresos por ventas en un 18% para noviembre 2027, a través del desarrollo de mercado hacia la Ciudad de Buenos Aires.

Justificación del objetivo:

Se busca desestacionalizar las ventas, desarrollando el mercado mediante la instalación de un restaurante en la capital del país, que permita apuntar al mercado de esta ciudad. Es importante destacar que se ha estacionado la inflación en los alrededores del 4% y se pronostica la disminución, lo que alienta a los consumidores nacionales y a los emprendedores en las aperturas y sostenimiento de los locales gastronómicos. (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INDEC)., 2024)

El control se llevará a cabo desde la apertura del local el 21/4/2025 de manera anual. Variación de ingresos por ventas anual (ingresos por ventas año 1/ingresos año 0). El responsable será el Encargado Francisco y el Director Paula Fernández.

- Incrementar la cartera de clientes un 25% para diciembre 2025, mejorando la estrategia de marketing.

Justificación del objetivo:

Invertir en un canal digital que nucleee varias redes sociales, que mejore la llegada de la marca a los clientes actuales y potenciales, utilice la imagen ya creada del restaurante y aumente la cuota de mercado y generando alianzas estratégicas con el sector gastronómico local. Se contratará un *Community Manager*, *Influencers* y se registrará la marca.

Es tendencia que las marcas adopten el conocimiento sobre las preferencias de los clientes, la conciencia, la construcción de relaciones, mantener una comunicación constante y genuina. Es imprescindible mantenerse a tono con las tendencias de la promoción y el marketing. (Santamaría, 2024)

El monitoreo se hará con el seguimiento de redes sociales, el incremento de seguidores sobre las interacciones recibidas, puntuación neta de promotores (NPS). Además de la variación de clientes trimestral, (cantidad de clientes trimestre 1/ cantidad de clientes momento cero). El responsable será el Director Paula Fernández.

- Aumentar la producción un 15% para mayo 2026, a través de manuales de procedimientos en la actividad productiva.

Justificación del objetivo:

Complementar al departamento de recursos humanos con la asesoría de un externo experto que dé soporte y genere el diseño de la estructura en los restaurantes, elabore descripciones de puestos. El encargado del local de Bariloche diseñará el manual de procedimientos para la cocina, en conjunto con un asesor experimentado. De esta manera, ordenando los procesos permitirá optimizar los tiempos de las actividades productivas y mejorarlas. (Borda, 2024)

Se monitorea con el indicador de eficiencia general del equipo *Overall Equipment Effectiveness* (OEE) calculando el tiempo real contra el tiempo planeado luego de la implementación del manual de procesos, midiendo la productividad de la línea de producción. El responsable será el Director Paula Fernández y el encargado contratado para el nuevo restaurante.

Alcance

Contenido: esta planificación estratégica se define sobre un desarrollo de mercado, ampliando el alcance geográfico hacia la Ciudad de Buenos Aires. Esta es la ciudad turística por excelencia y recibió durante el año 1.3 millones de personas que se suman a los más de 3 millones de habitantes, dándole a esta estrategia un mercado meta muy extenso. Además, se adiciona un plan de marketing nuevo que apoye este desarrollo y una optimización de la estructura que eficiente la labor de los colaboradores.

Tiempo: el plazo de la planificación es de 3 años

Geográfica: la propuesta abarca la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

Planes de acción:

Detalle	Tiempo		Área	Recursos Físicos	Tercerización	Recursos Económicos	Observaciones
	inicio	fin					
Plan de acción 1							
Proyecto y presupuestación de obra local comercial	1/11/2024	2/1/2024	Dirección y Encargado	Computadora	Arquitecto	\$ 400.000	Presupuesto Arquitecto
Alquiler local comercial y comienzo de la obra	15/1/2025	15/4/2025	Encargado	Computadora, local, materiales	Constructora, arquitecto, inmobiliaria, habilitador	\$ 4.217.864	Presupuesto Arquitecto y Constructora en 3 avances más alquiler local por 36 meses y habilitación
Búsqueda y selección de personal	15/3/2025	15/4/2025	RRHH	Computadora	Asesor Externo	\$ 3.127.907	Presupuesto RRHH
Compra de equipamiento	15/1/2025	15/4/2025	Dirección	Computadora		\$ 17.635.366	Presupuesto Equipamiento y mobiliario

Apertura de local	21/4/2025	21/4/2025	Dirección, Encargado, Marketing	Local		S/C	
Monitoreo y control.	21/4/2025	30/11/2027	Dirección y Encargado	Computadora		S/C	

Fuente: elaboración propia. Ver Anexo III

Detalle	Tiempo		Área	Recursos Físicos	Tercerización	Recursos Económicos	Observaciones
	inicio	fin					
Contratación de Community Manager	2/1/2025	31/12/2025	Dirección	Computadora	Asesor RRHH y Community M	\$ 1.828.057	Presupuesto CM en RRHH y honorario CM
Preparación e implementación de plan de marketing, nuevo brandbook e incorporación de bot en página web	2/1/2025	30/12/2025	Dirección y Marketing	Computadora	Community M	\$914.028,5	Honorario CM por 12 meses
Promociones redes sociales a través de Influencers	1/2/2025	31/12/2025	Marketing	Computadora	Community M	\$ 350.000	Honorario Influencer por 11 meses
Dominio y registración de marca La Jirafa	1/6/2025	31/12/2025	Marketing	Computadora		\$ 88.400	Aranceles INPi por única vez
Monitoreo y control.	2/1/2025	31/12/2025	Dirección	Computadora		S/C	

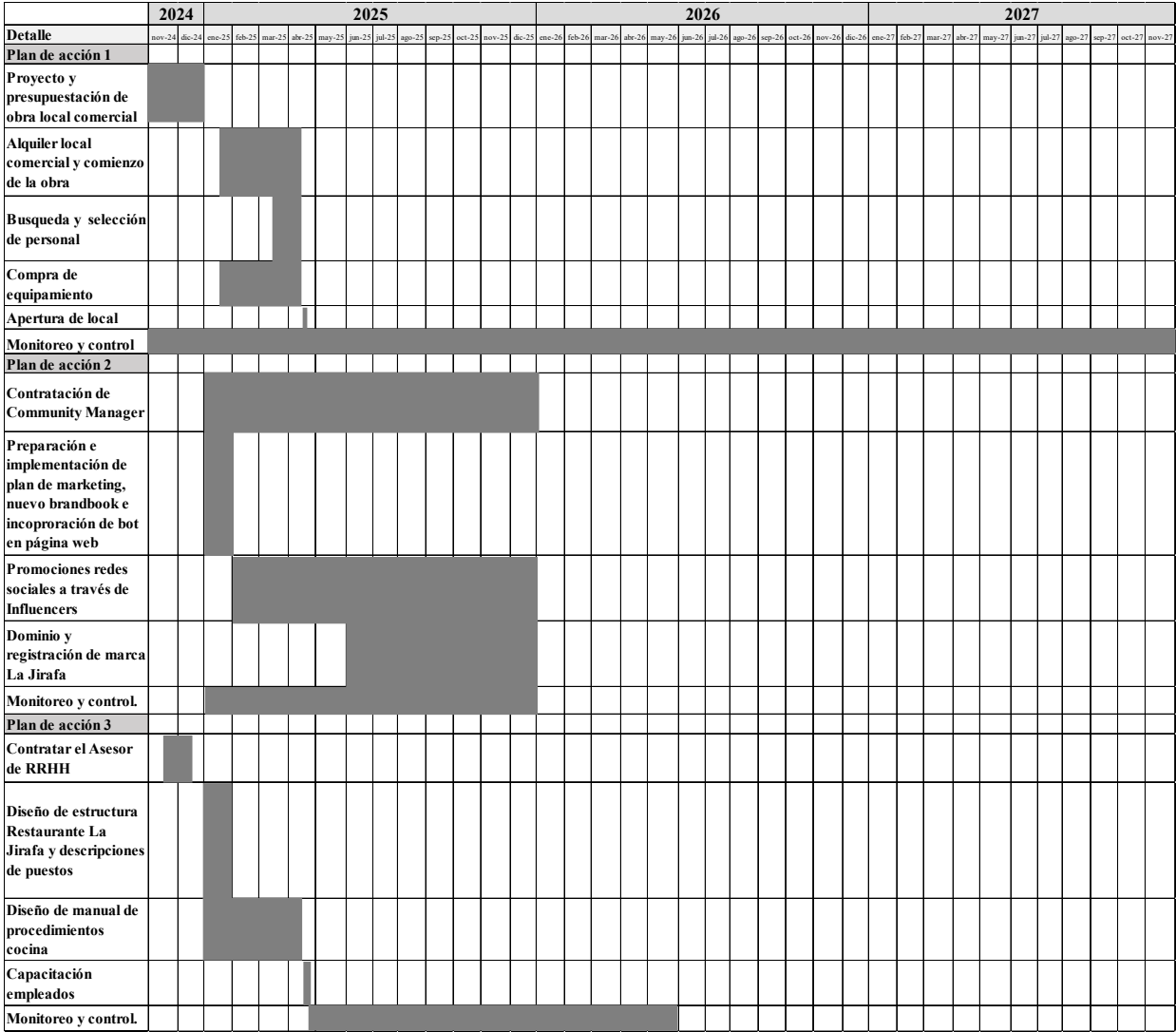
Fuente: elaboración propia. Ver Anexo III

Detalle	Tiempo		Área	Recursos Físicos	Tercerización	Recursos Económicos	Observaciones
	inicio	fin					
Contratar el Asesor de RRHH	18/11/2024	18/12/2024	Dirección y RRHH	Computadora	Asesor RRHH	\$ 354.305	Presupuesto HR en RRHH
Diseño de estructura Restaurante La Jirafa y descripciones de puestos	2/1/2025	30/1/2025	RRHH	Computadora	Asesor RRHH	\$ 354.305	Honorario HR por 6 meses, 5 horas semanales
Diseño de manual de procedimientos cocina	2/1/2025	15/4/2025	Encargado	Computadora	Asesor RRHH	\$ 1.805.397	Honorario HR más Bonificación Encargado
Capacitación	16/4/2025	19/4/2025	Encargado	Computadora		S/C	

empleados			y RRHH				
Monitoreo y control.	20/4/2025	31/5/2026	Dirección y Encargado	Computadora			

Fuente: elaboración propia. Ver Anexo III

Diagrama de Gantt



Ver Anexo IV

Estudio económico y financiero

Luego de la presentación de los planes de acción, se realiza un estudio económico y financiero proyectando en el horizonte definido de ingresos y egresos desde 2024 a 2027. Se contextualiza dentro del marco descripto a continuación dentro de los supuestos fijados para una mejor comprensión.

Supuestos:

- Los EECC utilizados son los del año 2019, al no encontrarse representativo el 2020 estando atravesado por un contexto extraordinario y no se dispone de EECC posterior.
- Los ingresos son actualizados según REM proporcionado por el BCRA para el horizonte planificado.
- Los ingresos por ventas provienen de Sauco SA, al no disponer de los ingresos de La Jirafa por separado.
- Los costos variables son calculados sobre la proporción de costos de ventas \$18.914.484 sobre los ingresos por ventas del año 2019 \$30.802.495, resultando un 39%.
- La tasa de capital exigida es la de los plazos fijos según BNA, 39% durante octubre 2024.
- En el plan 1 la intención es el incremento de los ingresos por ventas en un 18%, se plantea el proyectado por 6% cada año durante el horizonte de planeación.
- El capital de trabajo se calcula por método de mayor déficit.

Tabla 1: Flujo de caja

Horizonte de planeación	3			
CV	39%	Ref Costos Vtas/Ingresos EECC 2019		
Tasa de capital	39%	Ref Plazo Fijo BNA		
IIGG	35%			
Inversión	\$ 17.635.366,00			
Ingresos	6%	anual		
2024	2025	2026	2027	
\$178.599.646,50	\$299.118.687,96	\$317.065.809,24	\$336.089.757,79	

Detalle	2024	2025	2026	2027
Ingresos		\$ 299.118.687,96	\$ 317.065.809,24	\$ 336.089.757,79
Costos Variables		-\$ 116.656.288,30	-\$ 123.655.665,60	-\$ 131.075.005,54
Depreciaciones		-\$ 1.763.536,60	-\$ 1.763.536,60	-\$ 1.763.536,60
Erogaciones por plan		-\$ 103.825.762,00	-\$ 90.486.929,00	-\$ 83.526.396,00
Subtotal		\$ 76.873.101,06	\$ 101.159.678,04	\$ 119.724.819,65
Impuesto a las ganancias		-\$ 26.905.585,37	-\$ 35.405.887,31	-\$ 41.903.686,88
Utilidad después de IIGG		\$ 49.967.515,69	\$ 65.753.790,72	\$ 77.821.132,77
Depreciaciones		\$ 1.763.536,60	\$ 1.763.536,60	\$ 1.763.536,60
Inversión	-\$ 17.635.366,00			
Valor de recupero				\$ 12.344.756,20
Capital de trabajo	-\$ 8.652.146,83			\$ 8.652.146,83
Saldo	-\$ 26.287.512,83	\$ 51.731.052,29	\$ 67.517.327,32	\$ 100.581.572,41
Saldo actual	-\$ 26.287.512,83	\$ 37.216.584,38	\$ 34.945.048,04	\$ 37.451.914,22

Fuente: elaboración propia. Ver Anexo IV

La propuesta se basa en la inversión de \$17.365.366 en instalaciones para el nuevo restaurante La Jirafa en San Telmo. Esta inversión se recupera a los 6 meses y 3 días, según el indicador Periodo de recupero de la inversión (PRI), que refleja cuando la acumulación de beneficios netos recupera el importe original invertido. En este caso sería el saldo del año 2025 que es el primer año positivo, sobre el saldo del 2024 que contiene capital de trabajo e inversión. No considera el valor del dinero en el tiempo ni tiene en cuenta los flujos de caja posteriores al recupero. (Lledó, 2007)

La tasa interna de retorno (TIR) es el crecimiento del capital en términos relativos y determina la tasa de crecimiento del capital por periodo, en los proyectos de inversión, cuanto más alta sea, es mejor; es también la que hace el VAN igual a cero. (Rocabert, 2007)

La (TIR) mide el rendimiento del proyecto en porcentaje, es positiva 216% y mayor a la exigida al proyecto, la tasa de los plazos fijos del BNA 39%. Esto indica que generaría mayores ganancias que la tasa de referencia.

El valor actual neto (VAN) es igual a la suma del valor actual de todos los flujos de caja proyectados, menos la inversión inicial total, es el valor presente de los flujos futuros de caja. La fórmula utilizada es la inversión más los flujos netos de efectivo sobre la tasa de descuento, tomamos de referencia la tasa de plazo fijo del 39%. (Rocabert, 2007)

Este es positivo \$83.326.033,81, lo que vislumbra un valor actual de los flujos mayor al valor inicial de inversión, \$17.365.366, esto evidencia que el proyecto es viable.

Finalmente, el retorno de la inversión (ROI), considerando los ingresos por \$952.274.254,99 y los costos por \$666.861.412,45, se observa un desempeño del 43%, otorgando \$0,43 extra por cada peso invertido, lo cual confirma la viabilidad del proyecto. El cálculo se basa en obtener el beneficio que da la diferencia entre los ingresos proyectados menos los costos, dividido los costos expresando ese resultado en porcentaje. (Andrade Pinelo, 2011)

Tabla 2 - Índices financieros

VAN	\$ 83.326.033,81
TIR	216%
PRI*	6 meses y 3 días
Ingresos*	\$ 952.274.254,99
Costos*	\$ 666.861.412,45
ROI	43%

Fuente: elaboración propia. Ver Anexo IV

**Cálculo PRI*

$(51.731.052,29 / 26.287.512,83) * 12 = 6,1 \rightarrow 6$ son meses, calculo los días que representan los decimales $(6,1-6)*30 = 3$ días

**Cálculo costos*

Egresos todos los planes	Costos variables	Inversión
\$277.839.087,00	\$371.386.959,45	\$17.635.366,00

**Cálculo Ingresos*

Año/Periodo	2024	2025	2026	2027
Ingresos		\$299.118.687,96	\$317.065.809,24	\$336.089.757,79

Fuente: elaboración propia. Ver Anexo IV

Conclusión y recomendaciones

En el desarrollo del presente informe, se llevaron a cabo tareas que conducen a una planeación estratégica oportuna para Sauco SA. Se aplicaron herramientas de la administración para lograr los objetivos planteados y medir los resultados a través de indicadores. Considerando que la rentabilidad de Sauco SA en 2018 fue del 1.16%, en 2019 un 1.22%, la expectativa es incrementarla en un 15% hacia 2027 llegando al 1.4%

con un desarrollo de mercado en la Ciudad de Buenos Aires, en San Telmo a través de la instalación de un restaurante La Jirafa.

El restaurante tiene una estacionalidad en la demanda, que obedece a la temporada alta y baja de Bariloche y alrededores, además de un canal de marketing insuficiente y desactualizado que podría aprovecharse en esta era de redes sociales para atraer más clientes. Respecto de la estructura, se reconoce que había quedado desactualizado e insuficiente, con una gestión óptima de los recursos humanos, se mejoran los resultados en la producción y en el bienestar de los colaboradores.

Cada punto, fue tratado con un objetivo específico destinado a colaborar con la expectativa de aumento de rentabilidad de la UN Sauco SA. Aumentar los ingresos por ventas un 18% desarrollando mercado con la instalación del restaurante en CABA, incrementar la cartera de clientes un 25% con una estrategia de marketing que visibiliza en redes sociales y aumentar la producción un 15% con el manual de procedimientos para la parte productiva del restaurante.

Se analizaron indicadores financieros que evidencian una conveniencia por aplicar el proyecto planteado en este reporte de casos, arroja un retorno sobre la inversión de 0.43 unidades adicionales por cada peso invertido, una TIR positiva y mayor a la tasa de referencia y un VAN positivo y mayor al importe del desembolso inicial.

Desde el lugar de profesional de administración se realizó un estudio exhaustivo del contexto y de la empresa con el fin de proponer una planeación estratégica diseñada exclusivamente para las necesidades de La Jirafa. Se adaptó a la estrategia que mantiene Grupo Meta, de manera que la propuesta sea acorde y duradera en el tiempo, que combine con lo establecido por los dueños pero que aporte al crecimiento de la empresa.

Dentro de este estudio se reconoce que existe una limitación constante en la estructura, será necesaria la intervención de la dirección general y deberá trabajarse en la adaptación de Grupo Meta al crecimiento esperado, la organización seguirá presentando deficiencias en cada UN siendo necesario profundizar en una división por funciones y por zona geográfica más especializada. Será fundamental contar con la asesoría adecuada, un consultor en RRHH experimentado en empresas familiares, que

comprenda la intención de los dueños y transforme la estructura desde el directorio hacia los eslabones más operativos, profesionalizándola, abandonando el *management* intuitivo y empleando el mejor talento disponible. El fortalecimiento de la estructura es central cuando la expectativa es crecer y mantenerse en el tiempo.

A modo de recomendación, sumando al aporte ya planteado, se evidencia la necesidad de trabajar en la implementación de un sistema ERP (*Enterprise resource planning*) de gestión con servidor en la nube, son sistemas muy completos que admiten la gestión de la información de múltiples industrias y operaciones a la vez, gestión de clientes, proveedores, finanzas, recursos humanos. También toleran conexiones con otros software, ERP, inteligencia artificial, a través de aplicativos. Es crucial poder analizar toda la información en conjunto, será beneficioso para Sauco SA como para Grupo Meta, facilitar el control de los procesos, los inventarios, los costos, poder concentrar lo relevante y permitirle a la dirección tomar decisiones estratégicas fundadas en informes actualizados y oportunos.

Bibliografía

- Andrade Pinelo, A. M. (2011). Análisis del ROA, ROE y ROI. *Contadores & Empresas*, 60.
- Ansoff, H. I. (1957). Strategies for diversification. *Harvard business review*. En H. I. Ansoff, *Strategies for diversification. Harvard business review* (págs. 113-124). Harvard Business School Publishing.
- Argentina. (Agosto de 2024). Obtenido de <https://www.argentina.gob.ar/noticias/ahora-podran-darse-propinas-traves-de-medios-electronicos#:~:text=Mediante%20el%20Decreto%20DNU%20731,de%20forma%20simplificada%20y%20transparente>.
- Bandera, M. P. (3 de Agosto de 2024). *Forbes Ar*. Obtenido de <https://www.forbesargentina.com/daily-cover/a-prueba-recesion-cuales-fueron-aperturas-gastronomicas-lo-va-2024-n57041>
- Bariloche, M. d. (Junio de 2024). Obtenido de https://www.bariloche.gov.ar/estadisticas_grafico.php?grafico=2
- Bariloche, M. d. (2024). Obtenido de https://www.bariloche.gov.ar/estadisticas_grafico.php?grafico=7
- Bariloche.org. (2024). *Bariloche.org*. Obtenido de <https://bariloche.org/la-gastronomia-en-bariloch>
- Berlina, C. (2021). *Berlina Patagonia Brewery*. Obtenido de <https://cervezaberlina.com/pages/sobre-nosotros>
- Borda, M. (2024). Manual de procedimientos operativos estandarizados para el restaurante de comida rápida “Guesas Burger Joint”. *Ingeniería y sus alcances*, 95.
- Cámara Argentina de Comercios y Servicios (CAC). (27 de Agosto de 2024). *Cámara Argentina de Comercio y Servicios*. Obtenido de <https://www.cac.com.ar/noticias/en-julio-el-consumo-de-los-hogares-en-bienes-y-servicios-registro-un-leve-aumento>
- Chacón Paredes, W. (2022). La gestión estratégica y la matriz de Ansoff ¿Innovación o competitividad gerencial? *Estudios gerenciales y de las organizaciones*, 126-127.
- Estrategia Productiva DG. (2021). *Datos de Sectores de la CABA*. Buenos Aires: Ministerio de Desarrollo y Producción.
- Gallardo Hernandez, J. (2012). *Administración Estratégica*. Ciudad de México: Alfaomega.

- Hunger, T., & Wheelen, J. (2007). Administración estratégica y política de negocios 10ma. edición. En T. HUNGER, & J. & WHEELLEN, *Aministración estratégica y política de negocios 10ma. edición* (págs. 82-86). Mexico: Pearson.
- Instituto de Estadística de la Ciudad de Buenos Aires (INDECBA). (2024). *Indice de actividad restaurante*. Buenos Aires: IDECBA.
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INDEC). (Julio de 2024). *Índices de precios Vol. 8, n° 25*. Buenos Aires.
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INDEC). (2024). *Instituto Nacional de Estadísticas y Censos*. Obtenido de <https://www.indec.gob.ar/>
- Kotler, P. &. (2012). Marketing Management. En P. &. Kotler, *Marketing Management (14th ed.)* (págs. 34-43). Mexico: Pearson Education.
- La Jirafa Resto. (2024). *La Jirafa Resto*. Obtenido de <https://micontactoweb.com/lajirafaresto/>
- Lledó, P. (2007). *Comparación entre distintos Criterios de decisión (VAN, TIR y PRI)*. Obtenido de <https://pablolledo.com/content/articulos/03-03-07-Criteriosdecision-Lledo>
- Martinez Lobatón, J. (2006). Contabilidad y Negocios. *Revista del Departamento Académico de Ciencias Administrativas*, 42-43.
- Martínez Lobatón, J. (2006). Contabilidad y negocios. *Revista de Departamento Académico de Ciencias Administrativas*, 43.
- Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). (10 de Junio de 2024). *PNUD Argentina*. Obtenido de <https://www.undp.org/es/argentina/noticias/el-pnud-lanzo-accion-ambiental-un-estudio-que-revela-que-la-mayoria-de-los-argentinos-reconocen-el-cambio-climatico-si-bien-su>
- Riveira, G. (2024). *La Cabrera Casa de Carnes*. Obtenido de <https://www.lacabrera.com.ar/page-menu/4-experiencia-la-cabrera>
- Rocabert, J. (2007). Los criterios Valor Actual Neto y Tasa Interna de Retorno. *Revista electrónica sobre la enseñanza de la Economía Pública*.
- Sainz de Vicuña, J. (2003). *El plan estratégico en la práctica*. Madrid: ESIC.
- Santamaría, J. (25 de junio de 2024). *Mark3ting*. Obtenido de <https://www.mark3ting.com.ar/2024/06/estrategias-de-contenidos-para-redes-sociales-en-2024/marketing-digital/redes-sociales/>
- Santander Open Academy*. (2024). Obtenido de <https://www.santanderopenacademy.com/es/blog/matriz-de-ansoff.html>
- Subsecretaría de Vocería y Comunicación de Gobierno (SVCG). (16 de Agosto de 2024). *Argentina.gob.ar*. Obtenido de <https://www.argentina.gob.ar/noticias/la-columna-vertebral-para-bajar-la-inflacion-es-haber-extirpado-el-deficit-fiscal>

Turismo, E. d. (2024). *Informe mensual de Turismo en la Ciudad de Buenos Aires*. Buenos Aires: Turismo.

Universidades, S. (1 de Diciembre de 2021). *Santander Open Academy*. Obtenido de <https://www.santanderopenacademy.com/es/blog/analisis-pestel.html>

Anexo

Anexo I

Presupuestos

Equipo	Importe
Mesada ciega y doble bacha.	\$ 1.240.000,00
Estantería para vajilla	\$ 650.000,00
Plancha y horno	\$ 1.240.000,00
Heladera exhibidora y freezer v	\$ 1.400.000,00
Cocina industrial y freidora	\$ 930.000,00
Heladera cámara	\$ 4.200.000,00
Total Cocina	\$ 9.660.000,00

Mobiliario	Importe
Combo en USD	7500,00
TC	\$ 1.004,50
Envío	\$ 441.616,00
Total Mobiliario	\$ 7.975.366,00

Equipamiento



Heladera Almacenadora Camara 3 Puertas Grande Muy Buena !

\$ 2.500.000



Heladera Latera Tipo Camara 70x50 / 52 Latas Oportunidad!

\$ 1.700.000



Cocina Industrial Multifuncion Plancha Mas Freidora !

\$ 700.000



Freidora Industrial 38 Litros Pevi Doble Canasto Oportunidad

\$ 230.000



Heladera Exhibidora Vertical Imbera 475 L Led Digital!

\$ 850.000



Freezer Vertical Briket Fv6200 Poco L Oportunidad!!

\$ 550.000



Plancha Hamburguesa Y Parrilla Gastronomica Acero Inox!

\$ 850.000



Horno Pastelero Pizzero De 18 Moldes Con Base Oferta !!

\$ 390.000



Estanteria Acero Inoxidable Gastronomica Linea 304 Premiun!

\$ 650.000



Mesada De Acero Inox Con Estante De 1.80 Mts X 60 Oferta!!

\$ 260.000



Mesada De Acero Inoxidable Doble Bacha Mueble 1.40x90!

\$ 980.000

Mobiliario





Vendo o permuto mobiliario/vajilla para bar/cafetería/restó

\$7.500

Publicado hace 25 semanas en Venado Tuerto, SF

Enviar mensaje
Guardar
Compartir
...

Detalles

Estado Usado - Como nuevo

Vendo mobiliario y vajilla completa para cafetería/bar/restó. Mas información por privado. Se vende ... Ver más



Envía un mensaje al vendedor

Buenos noches. ¿Sigues disponible?

Enviar

Expreso Lancioni

NOSOTROS

SERVICIOS

DESTINOS

SUCURSALES

HACER UN ENVÍO

TECNOLOGÍA

PI

Paso 1

INGRESÁ TUS DATOS

ROCIO ALINA ROMEOU

35217861

roromeou@gmail.com

3434161854

ingresa tu nro de celular con el prefijo sin el 0 y sin el 15Si ya sos cliente de Expreso Lancioni podés comunicarte con tu habitual Ejecutivo Comercial para una atención personalizada.**ORIGEN DEL ENVÍO****Es con RETIRO a domicilio?**☒ Si☐ No

VENADO TUERTO - Santa Fe

DESTINO DEL ENVÍO**Es con ENTREGA en domicilio?**☒ Si☐ No

Paso 2

DATOS DEL ENVÍO**Dimensión del bulto N° 1**

2000

150

150

100



Agregá más bultos

Valor de la mercancía

7500000

Expreso Lancioni asegura los envíos con una compañía líder, la cual responde por el VALOR DECLARADO de tu mercadería.

El precio del envío es de

\$ 441616.73

Si quieres confirmarlo presiona "confirmar".

Confirmar

Hacer otra cotización

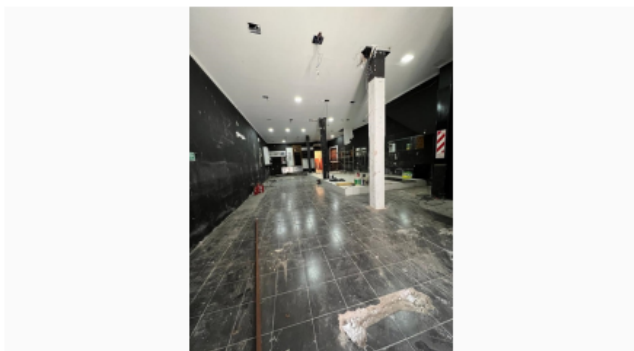
Alquiler



MIGLIORISI INMOBILIARIA | 54 11 66632963

Local En Alquiler En San Telmo BOLIVAR al 600, San Telmo

USD 1500 -
Alquilar - Local comercial



Superficie total
280m²

Superficie cubierta
280m²

Baños
5

Descripción

AMPLIO LOCAL A LA CALLE DE APROX. 280M2 TOTALES A REFACCIONAR - ANTERIORMENTE FUNCIONABA UN RESTO-BAILABLE - PLANTA DE 7.5X32 - BAÑOS SEPARADOS - COCINA Y LAVADERO EN LA PARTE TRASERA Y 2 OFICINAS EN ENTREPISO - IDEAL EMPRENDIMIENTO GASTRONOMICO O SUPERMERCADO - ZONA TURISTICA DEL CASCO HISTORICO DE SAN TELMO - PARA VISITAS 1133985696 - COMERCIALIZA MIGLIORISI PALERMO - AV. CORDOBA 3401 - Comercializa Migliorisi ,Profesional responsable Pablo Sebastian Migliorisi CPI 2674A29667 Se deja constancia que las características, medidas, expensas y superficies consignadas son aproximadas, sujetos a verificación y/o ajuste. El precio del inmueble puede ser modificado sin previo aviso. Fotos de carácter no contractual. Las unidades publicadas están sujetas a disponibilidad.

TC vendedor BNA	\$ 1.004,50
Alquiler en USD	\$ 1.500,00
Valor mensual	\$ 1.506.750,00
Habilitación	\$ 250.000,00

<https://www.perfil.com/noticias/sociedad/menos-tramites-costos-y-burocracia-para-habilitar-un-comercio-en-la-ciudad.phtml>

TABLA DE CATEGORIAS DE OBRA PARA LA PRE LIQUIDACION DE APORTES PREVISIONALES Y DE CEP (Art. 4 Resol. CAPBA 101/09)

Vigente a partir de **01 ABRIL DE 2024**



UNIDAD REFERENCIAL \$ 500000	TIPO DE OBRA	UNIDAD REFERENCIAL \$ 500000	TIPO DE OBRA	UNIDAD REFERENCIAL \$ 500000	TIPO DE OBRA
1	VIVIENDA	5	EDUCACION	12	ADMINISTRACION
0,50	1.1 De INTERES SOCIAL (Ley de acceso justo al habitat)	5,1	EGB,JI, EM, EMA y T hasta 200 m2	1,00	12.1 Edificios privados
0,075	1.1.1 Prefabricadas económicas de madera	5,2	EGB, JI, EM, EMA y T, mayores de 200m2	12,2	Edificios públicos
Art.25 Dto.696/V-05	1.1.2 Menores de 70 m2 (individuales)	5,3	Facultades - Universidades	1,50	12,3 Complejos Penitenciarios
1.2	UNIFAMILIARES-Categorización s/ Anexo IV (El sólo cumplimiento del punto de ubicación anula la posibilidad de encuadrar como Categoría A o B)	6	SAUD	13	DEPORTES Y RECREACION
0,70	1.2.1 De categoría A (No cumple con ningún ítem)	6,1	Dispensarios, Salas de primeros auxilios	0,70	13.1 Club Social
0,80	1.2.2 De categoría B (Cumple con 1 ítem)	6,2	Consultorios, Laborat. de Análisis clínicos	13,2	CLUB DEPORTIVO
1,00	1.2.2.1 De categoría C (Cumple con 2 ítems)	6,3	Clinicas, sanatorios e Institutos geriátricos	13,2.1	Sin tribuna con estructura de luces menores de 15m.
1,20	1.2.2.2 De categoría D (Cumple con 3 ítems)	6,4	Hospitales y/o alta complejidad	13,2.2	Idem mayores de 15m. Especiales
1,40	1.2.3 De categoría E (Cumple con 4 o más ítems)	7	BANCOS Y FINANZAS	13,2.3	Con tribuna, con estructuras de luces mayores 15m.
1.3	MULTIFAMILIAR	7.1	Bancos, financieras, créditos y seguros.	13,3	NATATORIOS
0,90	1.3.1 Hasta 4 Niveles o Plantas	8	HOTELERIA	0,50	13.3.1 Descubiertos (espejos de agua)
1,00	1.3.3.1 Más de 4 Niveles o Plantas	8,1	Hosterías, hospedajes y pensiones	0,20	13.3.2 Cubiertos (adicionar a sup. cubiertas deportivas)
1,10	1.3.4 Las inferiores (Ubicadas en country, barrio cerrado, club de campo u otras urbanizaciones privadas)	8,2	Hoteles 2 y 3 estrellas	0,50	13,4 Gimnasio
S/cómp. y presup.	1.4 Mantenimiento de Edificios.	8,3	Albergues transportos	0,025	13,5 CANCHAS.
0,50	1.5 Industrializadas	8,4	Hoteles 4 y 5 estrellas	13,5.1	Descubiertas sobre césped o similar
0,50	1.6 PISCINAS EN VIVIENDAS (Espejo de Agua).	9	GASTRONOMIA	0,05	13,5.2 Descubiertas con tratamiento de pisos
0,25	1.6.1 Construidas en HP A9, revestidas, con equipo de bombeo	9.1	Parrillas, casas de comida.	14	COCHERAS
0,25	1.6.2 Las no comprendidas en el ítem 1.6.1	9,2	Restaurantes, bares, confiterías, pizzerías	0,30	14.1 Planta única con cubierta liviana
2	INDUSTRIALES Y ALMACENAJE	9,3	Restaurantes de categoría	0,40	14.2 Planta única con cubierta HPA9 o estructuras especiales
0,30	2.1 Depósitos e Industrias de baja complejidad -Estructuras de hasta 12 m de luz- de hasta 6 m de alto- Con dependencias de hasta 10% de la superficie total	10	CULTO, ARQUITECTURA FUNERARIA	0,70	14.3 Más de una planta sin elevadores mecánicos
0,45	2.2.1 Depósitos que superen los parámetros del 2.1	10,1	Capillas o equivalentes en otros cultos	1,00	14.4 Mas de una planta con elevadores mecánicos
0,60	2.2.2 Industrias que superen los parámetros del 2.1	10,2	Iglesias o equivalentes en otros cultos	15	PLAYAS DE ESTACIONAMIENTO Y ESTACIONES DE SERVICIO
1,00	2.3 Alta complejidad, laboratorios industriales	10,3	Velatorios	15.1	Playas de Estacionamiento y/o Maniobras
0,10	2.4 Invernáculos, locales para cría de animales	10,4	Nichos (por Unidad)	15,2	ESTACIONES DE SERVICIOS
0,20	2.5 Cubierta sin cerramientos laterales (Cub.=S/Cub.)	10,4.1	Bóvedas o panteones	0,60	15.2.1 Playas de expendio cubiertas y semicubiertas
2.6	ALMACENAMIENTO silos en m.3.	11	ESPACIOS URBANOS DESCUBIERTOS	0,20	15.2.2 Playas de expendio descubiertas
0,10	2.6.1 Silos de Hornigón Armado.	11.1	Tratam. y/o parqueación de espacios exteriores	16	TRANSPORTE
0,08	2.6.2 Silos de Mampostería.	11,2	Mantenimiento de plazas y parques	1,20	16.1 Estaciones de Ómnibus, Ferroviarias.
0,07	2.6.3 Silos de Chapas.	11,3	Monumentos, decoración urbana	1,40	16.2 Aeropuertos
3	COMERCIO	11,4	RED VIAL	17	ESTRUCTURAS COMUNES PARA EDIFICIOS
0,50	3.1 Minorista individual h/50 m2	11,4.1	Mejorada	17.1	Sin incidencia del viento
0,70	3.2 Minorista/Mayorista de 50 a 300 m2	11,4.2	Pavimento urbano (rígido)	17,2	Con incidencia del viento
0,80	3.4.1 Minorista/Mayorista mayor de 300 m2	11,4.3	Pavimento urbano (flexible)	18	INSTALACIONES PARA EDIFICIOS
1,40	3.6 Shopping	11,4.4	Mantenimiento Red Vial	18.1	HP y/o CV cada uno
4	CULTURA,ESPECTACULOS Y ESPARCIMIENTO	11,4.5	Cordon Cuneta	0,36	18.1.1 Boca de alumbrado, gas, aire comp. y de vacio
1,00	4.1 Bibliotecas públicas	11,4.6	Alcantarillado y Obras de artesanía vial.	0,08	18.2 Boca de Inst. baja tensión (Telefónicas, televisión, alarma, audio, red PC)
1,00	4.2 Salones de fiesta, locales baillables	11,4.7	Cruces viales: puentes, túneles vehiculares y	0,08	18.3 Sanitarias, de gas, etc.(Las no comprendidas en sub-ítems anteriores)
1,00	4.3 Cafés concert o auditorios	11,4.8	Cruces ferroviarios: puentes, túneles vehiculares y peatonales.	18.4	
		11,4.9	Pavimento de caminos		

1-	Labor del Proyectista (a+b+c+d)	60%
----	---------------------------------	-----

1- Labor del Proyectista (a+b+c+d)	60%
a) Estudios previos y anteproyecto (a1+a2)	20%
a1) Estudios Previos	5%
a2) Anteproyecto	15%
b) Planos generales, estructuras resistentes, planilla de locales, carpinterías y documentación para reparticiones oficiales	15%
c) Planos complementarios	15%
d) Pliego de condiciones y presupuesto detallado	10%
2- Labor del Director de Obra (e+f)	40%
e) Planos de detalles de obras	10%
f) Dirección de obra y Liquidación	30%
3- Labor de Proyectista y dirección de obra realizada por el mismo profesional (1+2)	100%
Suplemento de Dirección por Contratos Separados	
Se adiciona a la Dirección	100%
Suplemento de Dirección por Administración	
Se adiciona a la Dirección	200%
* Otros adicionales ver Resol. CAPBA N°41/15	

Concepto	Honorario	Importe
Proyecto	Arquitecto	\$ 400.000,00
Certificado 1	Constructora	\$ 687.038,00
Certificado 2	Constructora	\$ 687.038,00
Certificado 3	Constructora	\$ 687.038,00

Constructora

OBRA: Refacción de Vivienda

18 de octubre de 2024

UBICACIÓN:

ITEM	Descripción de tareas	Unidad	Cómputo Total (100%)	Cantidad	Cantidad acumulada	% acumulado del ítem	Precio Unitario sub- ítem	Total sub-item	Total Item
19.12	Reparación de revoques en oficina	m²	1.00	1.00	1.00	100.00	\$ 43,000.00	\$ 43,000.00	
19.13	Pintura (gesso ultraresistente interior)	m²	41.32	41.32	41.32	100.00	\$ 7,300.00	\$ 301,612.40	
19.14	Instalación eléctrica en baño	m.	1.00	1.00	1.00	100.00	-	-	
Total Adicionales:								\$	687,038.00
Total a pagar - Certificado N°3 - Mano de obra								\$	687,038.00

Anexo II

Recursos Humanos y reclutamiento

Búsqueda	Descripción	Importe
Encargado	Randstad	\$ 1.451.092,50
Recepcionista	RRHH	\$ 1.676.815,00
Cajero	RRHH	
Mozo 1	RRHH	
Mozo 2	RRHH	
Cocinero	RRHH	
Ayudante 1	RRHH	
Community M	Randstad	\$ 1.828.057,00
Influencer	Community M	\$ 350.000,00
HRBP	Randstad	\$ 354.305,00

Adelanto 50% para inicio y 50% en la contratación - Randstad



A

CODIGO N°01

SOLUCIONES RANDSTAD S.A.
ROSARIO: Sarmiento 991, Piso 7 - (S200CMQ) - Tel: 0800-220-0888
e-mail: info@randstad.com.ar - www.randstad.com.ar
I.V.A. Responsable Inscripto

FACTURA TIPO A
N°0004 - 00040660
FECHA

C.U.I.T. N°: 30-70717904-6
ING. BRUTOS CONV. MULT. N°: 30-70717904-6
INICIO DE ACTIVIDADES: 04/2000

SEÑORES:

177

SECTOR:

Rogamos efectuar el pago con cheque a la orden de: SOLUCIONES RANDSTAD S.A.
1ER ADELANTO SUPERVISOR COMERCIAL

C.U.I.T.:
CONDICIONES DE PAGO
21 DIAS FECHA DE FACTURA
CLIENTE
46527

I.V.A RESPONSABLE INSCRIPTO

NETO FACTURADO599.625,00

IVA 21,0000 %125.921,25

TOTAL FACTURADO725.546,25

Esta factura devengará un interés punitorio del 0.1000% diario a partir de su vencimiento.

SON \$

setecientos veinticinco mil quinientos cuarenta y seis con 25/100

TOTAL

725.546,25

Denunció el trabajo esclavo o infantil al 0800-666-4100 o denuncias@trabajo.gob.ar

C.A.E. N°:

FECHA DE VTO.:

Referencia Influencer

<https://www.infobae.com/economia/2024/06/10/cuanto-gana-un-influencer-en-la-argentina/>

Referencia Inscripción de marca

<https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/arancelesinpi2023dic.pdf>

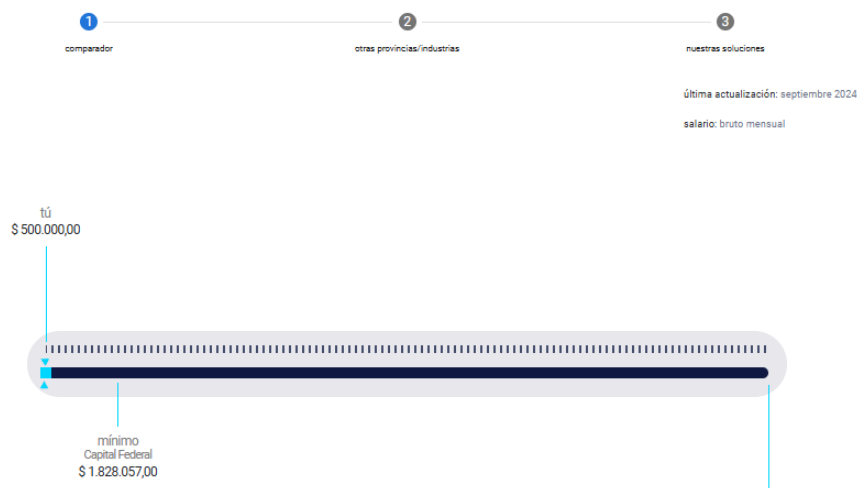
Referencia Randstad analista de RRHH en Córdoba

Rocio Romeou, gracias al expertise de nuestros consultores y nuestra información de mercado, te contamos que la posición de **Analista de Recursos Humanos Senior** en **Córdoba**, dentro de la industria **Retail & Comercio**, se encuentra en el siguiente rango salarial



Referencia Randstad Community Manager en Córdoba

Rocio Romeou, gracias al expertise de nuestros consultores y nuestra información de mercado, te contamos que la posición de **Community Manager Senior** en **Capital Federal**, dentro de la industria **Servicios**, se encuentra en el siguiente rango salarial



Considero que el CM se incorporará en jornada part time, 50% del salario mínimo de Randstad

Referencia Randstad Human Resources Business Partner

Rocio Romeou, gracias al expertise de nuestros consultores y nuestra información de mercado, te contamos que la posición de [HRBP Human Resources Business Partner Senior](#) en [Capital Federal](#), dentro de la industria [Servicios](#), se encuentra en el siguiente rango salarial



Divido el salario propuesto de Randstad por 40 hs semanales, me da un importe mensual por hora de \$70,861

Salarios

Encargado	\$ 1.451.092,50
Recepcionista	\$ 765.902,00
Cajero	\$ 765.902,00
Mozo 1	\$ 765.902,00
Mozo 2	\$ 765.902,00
Cocinero	\$ 765.902,00
Ayudante 1	\$ 765.902,00
Community M	\$ 914.028,50
HCM	\$ 6.960.533,00

Anexo III

Planes de acción

1 - Paula junto con Francisco, encaran el inicio del proyecto seleccionando y contratando un arquitecto para la definición de la obra. Paso siguiente, se investiga y define un local para alquilar en San Telmo, con las especificaciones que brinde el arquitecto y con un precio razonable, este local se contratará a través de inmobiliaria y seguidamente se procederá a los trámites de habilitación con un técnico idóneo.

La búsqueda de personal se hará a través de RRHH y un asesor externo, que ayude a diseñar los puestos del restaurante.

La apertura se dará el 21/4, con la participación de la Dirección, Francisco, Marketing y los nuevos colaboradores.

Todo el proceso será monitoreado por Paula y Francisco durante 3 años, lo que dura el plan.

Detalle	Tiempo		Area	Recursos Físicos	Tercerización	Recursos Económicos	Observaciones
	inicio	fin					
Plan de acción 1							
Proyecto y presupuestación de obra local comercial	1/11/2024	2/1/2025	Dirección y Encargado	Computadora	Arquitecto	\$ 400.000,00	Presupuesto Arquitecto
Alquiler local comercial y comienzo de la obra	15/1/2025	15/4/2025	Encargado	Computadora, local, materiales	Constructora, arquitecto, inmobiliaria, habilitador	\$ 4.217.864,00	Presupuesto Arquitecto y Constructora en 3 avances mas alquiler local por 36 meses y habilitación
Busqueda y selección de personal	15/3/2025	15/4/2025	RRHH	Computadora	Asesor Externo	\$ 3.127.907,50	Presupuesto RRHH
Compra de equipamiento	15/1/2025	15/4/2025	Dirección	Computadora		\$ 17.635.366,00	Presupuesto Equipamiento y mobiliario
Apertura de local	21/4/2025	21/4/2025	Dirección, Encargado, Comercialización, Marketing	Local		S/C	
Monitoreo y control	1/11/2024	30/11/2027	Dirección y encargado	Computadora		S/C	

2- Paula junto con el asesor de RRHH reclutarán un Community Manager (CM) que se aboque completamente a La Jirafa San Telmo durante un año calendario completo.

Este CM trabajará en un plan de marketing, nuevo brandbook y el bot de la página web, todo esto a los fines de conocer las preferencias de los nuevos potenciales clientes.

Adicionalmente el CM contratará pautas en redes sociales con Influencers que visiten el local comercial e inviten a sus seguidores a visitar La Jirafa.

Hacia el sexto mes de nuevo plan de marketing, se procederá a registrar la marca y el dominio La Jirafa.com, asegurando la estabilidad de la página. El arancel del INPi se paga por única vez a través de la página web del servicio.

El proceso será monitoreado por Paula durante el año de ejecución.

Detalle	Tiempo		Area	Recursos Físicos	Tercerización	Recursos Económicos	Observaciones
	inicio	fin					
Plan de acción 2							
Contratación de Community Manager	2/1/2025	31/12/2025	Dirección	Computadora	Asesor RRHH y Community M	\$ 1.828.057,00	Presupuesto CM en RRHH y honorario CM
Preparación e implementación de plan de marketing, nuevo brandbook e incorporación de bot en página web	2/1/2025	30/1/2025	Dirección y Marketing	Computadora	Community M	\$ 914.028,50	Honorario CM por 12 meses
Promociones redes sociales a través de Influencers	1/2/2025	31/12/2025	Marketing	Computadora	Community M	\$ 350.000,00	Honorario Influencer
Dominio y registración de marca La Jirafa	1/6/2025	31/12/2025	Marketing	Computadora		\$ 88.400,00	Aranceles INPi por única vez
Monitoreo y control.	2/1/2025	31/12/2025	Dirección	Computadora			

3- Paula junto con RRHH seleccionarán el asesor de RRHH con experiencia en diseño de puestos para la industria gastronómica.

El asesor destinará 5 horas semanales al diseño de la estructura óptima para La Jirafa San Telmo, con descripciones de puestos.

El encargado del local de Bariloche diseñará el manual de procedimientos para la cocina, en conjunto con un asesor experimentado

El responsable será el Director Paula Fernández y el encargado contratado para el nuevo restaurante.

Detalle	Tiempo		Area	Recursos Físicos	Tercerización	Recursos Económicos	Observaciones
	inicio	fin					
Plan de acción 3							
Contratar el Asesor de RRHH	18/11/2024	18/12/2024	Dirección y RRHH	Computadora	Asesor RRHH	\$ 354.305,00	Presupuesto HR en RRHH
Diseño de estructura Restaurante La Jirafa y descripciones de puestos	2/1/2025	30/1/2025	RRHH	Computadora	Asesor RRHH	\$ 354.305,00	Honorario HR por 6 meses, 5 horas semanales
Diseño de manual de procedimientos cocina	2/1/2025	15/4/2025	Encargado	Computadora	Asesor RRHH	\$ 1.805.397,50	Honorario HR mas Bonificación Encargado
Capacitación empleados	16/4/2025	19/4/2025	Encargado y RRHH	Computadora		S/C	
Monitoreo y control.	20/4/2025	31/5/2026	Dirección	Computadora			

Presupuesto anual por planes

	PA1	PA2	PA3	Totales x año
2024	\$ 400.000,00	\$ 354.305,00	\$ 354.305,00	\$ 1.108.610,00
2025	\$ 87.625.934,50	\$ 11.514.295,00	\$ 3.576.922,50	\$ 102.717.152,00
2026	\$ 90.486.929,00	-	-	\$ 90.486.929,00
2027	\$ 83.526.396,00	-	-	\$ 83.526.396,00

Anexo IV

<https://drive.google.com/drive/folders/1XBwe3da8jWT6m7nYcfQ51r2Z7U8jaw4C?usp=sharing>