

UNIVERSIDAD FASTA  
LICENCIATURA EN TURISMO A DISTANCIA

# **Proyecto: Coffee On Wheels**

Verónica Soledad Caló

## CONTENIDO

CONTENIDO.....	2
INTRODUCCIÓN.....	4
1. RESUMEN EJECUTIVO .....	5
2. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO .....	7
2.1 Recorrido.....	7
2.2 Cronograma .....	8
2.3 Tarifas.....	8
3. ANÁLISIS DEL CONTEXTO .....	10
3.1 Enfoque del Macro-entorno .....	10
3.1.1 Situación Demográfica .....	10
3.1.2 Situación Económica .....	10
3.1.3 Situación Social .....	11
3.1.4 Situación Cultural .....	11
3.1.5 Situación Política-Legal .....	11
3.1.6 Situación Tecnológica.....	12
3.2 Enfoque del Micro-entorno .....	12
3.2.1 Clientes.....	12
3.2.2 Competencia .....	14
3.2.3 Sustitutos .....	14
3.2.4 Proveedores .....	15
4. DEFINICIÓN DE OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS GENERALES .....	16
4.1 Objetivos .....	16
4.1.1 Objetivo general del proyecto .....	16
4.1.2 Objetivos específicos del proyecto .....	16
4.2 Objetivos de la empresa .....	16
4.2.1 Objetivos a corto plazo (1 año).....	16
4.2.2 Objetivos a mediano plazo (3 años).....	17
4.2.3 Objetivos a largo plazo (5 años).....	17
5. PLAN DE MARKETING.....	18
5.1 Fortalezas / Debilidades / Amenazas / Oportunidades .....	18
5.2 Estrategias de posicionamiento .....	19

6. PLAN DE PRODUCCIÓN .....	20
6.1 Requerimientos para la apertura y funcionamiento de la empresa:.....	20
6.2 Muebles y útiles a comprar.....	21
7. DIRECCIÓN Y ORGANIZACIÓN DE LA EMPRESA .....	23
7.1 Organigrama de la empresa.....	23
7.2 Cargos y funciones .....	23
7.2.1 Gerente General.....	23
7.2.2 Director administrativo .....	23
7.2.3 Promotores .....	24
7.2.4 Personal gastronómico .....	24
7.2.5 Choferes .....	24
7.3 Proceso de selección del personal y tipos de contrato.....	24
8. PLAN ECONÓMICO - FINANCIERO.....	26
8.1 Presupuesto de Inversión inicial .....	26
8.2 Muebles y útiles .....	27
8.3 Salidas programadas .....	27
8.4 Presupuesto de ventas.....	29
8.5 Costo mensual y anual de personal .....	29
8.6 Costos Fijos Primer Año .....	30
8.7 Costos Variables Primer Año.....	30
8.8 Flujo de caja – TIR – VAN .....	31
9. ESTUDIOS DE VIABILIDAD .....	32
9.1 Viabilidad Comercial .....	32
9.2 Viabilidad Técnica .....	32
9.3 Viabilidad Económica – Financiera .....	32
9.4 Viabilidad Ambiental.....	33
9.5 Viabilidad Social .....	33
10. CONCLUSIONES FINALES DEL PROYECTO.....	34
11. BIBLIOGRAFÍA.....	35
12. APÉNDICE .....	37

## INTRODUCCIÓN

Debido a que Mar del Plata cuenta con una población estable y el arribo de turistas en la época estival, vacaciones de invierno y fin de semanas largos; la idea del presente proyecto surgió como una iniciativa que brinda, tanto al residente como al visitante, la oportunidad de disfrutar de un modo de recreación diferente e innovador.

Conjugando un paseo por los principales atractivos de la ciudad con la oportunidad de degustar un exquisito café acompañado por una gran variedad de productos de pastelería a elección, “Coffee on Wheels”, cuyo nombre en inglés significa “Café sobre ruedas”, permite a sus visitantes vivir una experiencia única, la cual está disponible en todas las épocas del año, a un precio razonable.

El proyecto ha sido diseñado y elegido pensando en una opción diferente de recreación a las que actualmente brinda la ciudad de Mar del Plata, y la cual sea una opción atrayente para el público en general.

## 1. RESUMEN EJECUTIVO

El proyecto a abordar en este trabajo nace de la necesidad de brindar una oferta recreativa diferente e innovadora en la ciudad de Mar del Plata, que permita conjugar un paseo por la ciudad con la oportunidad de disfrutar, dependiendo del horario elegido, un desayuno, un “té de la tarde” e incluso la oportunidad de degustar un cóctel o diferentes refrigerios, todo a bordo de un bus, perfectamente equipado y acondicionado para funcionar como un “café/bar” móvil.

Mar del Plata es el principal centro turístico y balneario de la Argentina y está ubicada a orillas del océano Atlántico, a sólo 404 km de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Es la ciudad cabecera del Partido de General Pueyrredón.

Sus magníficas playas, amplias bahías, acantilados imponentes y bosques se alternan a lo largo de 47 km de costa.

En este proyecto se conjugan la faceta gastronómica con un paseo por los principales puntos de interés de la ciudad, independientemente de las condiciones climáticas existentes en un determinado momento. Cabe mencionar que la temperatura media en invierno es de 12 °C a 14 °C y en verano es de 23 °C a 27 °C.

Debido a que la demanda puede fluctuar a lo largo del año, las reservas se harían con antelación en casos de grupos o integrantes de empresas, y se contaría con recorridos especiales entre los cuales dichos grupos podrían optar. Dejando para las salidas diarias el recorrido standard del City Tour, que se detalla posteriormente en el trabajo.

Básicamente el proyecto se iniciaría con la compra y acondicionamiento de un colectivo (de un solo piso), en el cual se reestructuraría la fisonomía interna, agregando mesas con sillas fijadas al cuerpo del colectivo. En el frente, separado del conductor del vehículo, se ubicaría la sección de bar/café, con un exhibidor con diferentes variedades de tortas, snacks, canapés y bebidas. En la parte trasera se diagramaría un toilette.

La decoración interna del colectivo, dado que nos encontramos en una ciudad de “sol y playa” por excelencia, será predominantemente “estilo marinero”. Como su propio nombre lo indica, el mar y su entorno es el verdadero inspirador de este movimiento decorativo. Por ello los elementos náuticos y los detalles relacionados con el mar y con el universo marino son los verdaderos protagonistas. Los colores predominantes serán azul y blanco, dos de los colores más presentes en el mar, acompañados por tonos marrón claro e índigo.

La inversión que la compañía necesita para iniciar operaciones es de \$1.425.431, de los cuales el 50 % será aportado por el gestor del proyecto. El restante 50% será aportado en partes iguales por dos socios inversionistas.

De acuerdo con las proyecciones del proyecto, la Tasa Interna de Retorno (TIR) es de 1,22.

A su vez, el Valor Actual Neto (VAN) resulta en \$6.491.049,71.

Durante el primer año de operación, la utilidad neta final será de \$350.036,68.

La fecha de inicio de operaciones está prevista para el mes de Enero del año 2017.

## 2. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

Éste proyecto surgió con la idea de ofrecer una actividad recreativa que resulte atrayente tanto para los residentes como para los turistas a lo largo de todo el año, y la cual brinde la oportunidad de no solo disfrutar de la tradicional cafetería de la ciudad, sino dar un recorrido por la ciudad, en unidades totalmente equipadas con internet, con audios opcionales para conocer el recorrido y los atractivos por los que se va pasando.

Es una oferta recreativa que, a diferencia de las tradicionales cafeterías marplatenses y de los City Tour convencionales, permite vivir una experiencia integral, que no se ve limitada por las condiciones climáticas ni por la época del año. E incluso tiene la posibilidad de contar con información acerca de la ciudad y los atractivos por los que se va pasando.

El tour standard tendrá una duración de 2 horas y un circuito pre-programado. También se podrán reservar circuitos especiales para grupos, realizando la previa reserva con al menos dos semanas de antelación.

### 2.1 Recorrido

El recorrido estándar de la excursión será:

- Partiendo de la Plaza Colón, de la esquina correspondiente a la intersección de las calles Bolívar y Buenos Aires, se recorre el centro de la ciudad pasando por la Torre del Agua, el centro comercial Alem, centro comercial Güemes, centro comercial Puerto, la Gruta de Lourdes y la dársena de los pescadores.

El recorrido continúa bordeando la costa de la ciudad, lo que permite ver las canchas de golf, el Parque San Martín, el Cabo Corrientes (punto continental más avanzado sobre el océano Atlántico), las playas céntricas y el Casino Central.

Más adelante se continúa por la zona de la Perla. Para finalizar se corre la zona céntrica finalizando en el mismo punto de partida.

## 2.2 Cronograma

Contará con salidas diarias programadas. El cronograma de salidas variará de acuerdo a la época del año, acrecentándose en la temporada estival.

Otoño - Invierno	Primavera	Verano
9 a 11hs	9 a 11hs	9 a 11hs
11.30 a 13.30hs	11.30 a 13.30hs	11.30 a 13.30hs
14 a16hs	14 a16hs	14 a16hs
16.30 a18.30hs	16.30 a18.30hs	16.30 a18.30hs
-	19 a 21hs	19 a 21hs
-	-	21:30 a 23.30hs

\*Fuente: Elaboración propia.

## 2.3 Tarifas

El precio será fijo y se irá ajustando de acuerdo al proceso inflacionario del país. A continuación se detallan los valores del City Tour tradicional, el cual incluye una bebida y un producto de pastelería a elección. A partir de esto, el resto queda a cargo del consumidor, que deberá abonar los extras, (menores de 4 años tendrán ingreso sin cargo pero sin ocupar asiento).

Tarifas City Tour Standard			
Meses del Año	Adultos	Jubilados (20% de descuento)	Menores (hasta 12 años 10% descuento))
DIC-FEB	\$180.00	\$144.00	\$162.00
MAR-NOV	\$160.00	\$128.00	\$144.00

\*Fuente: Elaboración propia.

\* Los jubilados deberán acreditar la constancia o el carnet del PAMI.

También existirá la posibilidad de contratar el servicio con antelación para salidas grupales, eventos especiales y reuniones empresariales. Éstas salidas tendrán un costo diferencial de acuerdo al recorrido elegido y al número de personas.



- Una salida mensual, que será el primer miércoles de cada mes, estará destinada a estudiantes de las carreras de Guía de Turismo y Técnico Superior en Turismo acompañados por un docente, con el fin de mejorar el conocimiento de la ciudad a los futuros integrantes de la profesión.
- Así mismo dos salidas mensuales, que se realizarán el primer y segundo martes de cada mes en el horario de la mañana, serán destinadas a grupos de diferentes centros de jubilados, sin costo alguno para los mismos, e incluirá un refrigerio a elección.

### 3. ANÁLISIS DEL CONTEXTO

#### 3.1 Enfoque del Macro-entorno

##### 3.1.1 Situación Demográfica

Mar del Plata es el séptimo aglomerado urbano más densamente poblado de la Argentina. La población estable es de 650.000 habitantes y el arribo de turistas anual supera los 8.000.000.

Entre el total de la población, de los datos surgidos del censo del año 2010 del Partido de General Pueyrredón, podemos apreciar que:

- 21,5 % de la población tiene entre 0-14 años.
- 64,2 % de la población tiene entre 15-64 años.
- 14,2 % de la población tiene 65 años y más.

Población total por sexo e índice de masculinidad (el índice de masculinidad indica la cantidad de varones por cada 100 mujeres).

Población Total	Sexo		Índice de Masculinidad
	Varones	Mujeres	
618.989	295.294	323.695	91,2

\*Fuente: INDEC. Censo Nacional de Población, Hogares y Viviendas 2010.

##### 3.1.2 Situación Económica

Dentro de los sectores económicos tradicionales, la economía del Partido de General Pueyrredón, cuya ciudad cabecera es Mar del Plata, se encuentra liderada por el sector de servicios, en el que se destaca la actividad turística que la convierte en la primera ciudad turística del país. Mar del Plata es también sede de innumerables congresos y convenciones, ubicándose como la primera ciudad sede del interior del país dedicada a este tipo de eventos. La ciudad registra anualmente más de 200 reuniones con una convocatoria cercana a los 40.000 participantes.

Actualmente en la ciudad de Mar de Plata, como así también en el resto del país, se vive un proceso inflacionario con pérdida de valor adquisitivo por parte de los residentes.

### 3.1.3 Situación Social

El Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (Indec) informó que el desempleo en el conglomerado Mar del Plata – Batán presenta la peor situación laboral del país, la única ciudad con una tasa de desempleo del 11,8%. El porcentaje de marplatenses que buscan un empleo subió del 44,1 % al 44,9 % en un año (tercer trimestre de 2015 comparado con el tercer trimestre de 2014), y la tasa de empleo bajó (40,2% contra 39,6% para los terceros trimestres de 2014 y 2015 respectivamente). En Mar del Plata, sobre una población estimada por el Indec de 650.000 habitantes, unos 34.000 carecen de ocupación remunerada.

Cabe mencionar que la ciudad no queda ajena a la situación general del resto del país, y posee índices de inseguridad muy marcados, lo que atenta contra la seguridad del residente y de los turistas.

### 3.1.4 Situación Cultural

Encontramos en Mar del Plata una amplia oferta cultural a lo largo del año, entre las que podemos nombrar, teatros, museos, centros culturales y espacios abiertos dedicados a albergar muestras, talleres, y manifestaciones culturales de diversa índole.

### 3.15 Situación Política-Legal

Para desarrollar actividades comerciales o industriales en Mar del Plata es necesario obtener el Certificado u Oblea de Habilitación que otorga la Municipalidad de General Pueyrredón.

Así mismo, debido a que el proyecto involucra no solo el transporte de pasajeros en un city tour, sino también la parte gastronómica a bordo, debemos tener en consideración cumplir con los requisitos y reglas vigentes para el correcto funcionamiento de nuestro negocio.

Es por eso que se debe tener en cuenta y respetar la legislación vigente, como son:

- Ley Nacional de Turismo Nro. 25.997, que rige la actividad turística en la República Argentina, sancionada el 16 de Diciembre de 2004 y promulgada el día 5 de Enero de 2005.
- Cumplir con el Código Alimentario Argentino y con las legislaciones provincial y municipal, realizando y promoviendo acciones que tiendan a la

prevención del riesgo de contagio de enfermedades transmitidas por alimentos (ETA); y a la disminución del riesgo que causen los factores químicos y microbianos.

- Ordenanza N° 14016, que regula el servicio de transporte privado de pasajeros.
- Ley de Tránsito de la Provincia de Buenos Aires. Ley 11430.

### 3.1.6 Situación Tecnológica

A pesar de la alta capacidad de los recursos humanos argentinos, uno de los principales problemas que la ciencia y la tecnología han afrontado en el país ha sido la históricamente baja inversión en ellas con respecto al nivel internacional.

Refiriéndonos exclusivamente al proyecto, podemos decir que se cuenta actualmente con la tecnología necesaria para brindar un excelente servicio a bordo de nuestra unidad equipada, como son el servicio de wi-fi gratuito y servicio de audio para aquellos interesados en conocer los puntos y atractivos que se van recorriendo.

Un factor a tener en cuenta es el fácil acceso de la población a la información a través de internet, lo que no solo permite conocer la empresa y sus servicios, sino que también facilita el proceso de reservas y comercialización.

## 3.2 Enfoque del Micro-entorno

### 3.2.1 Clientes

El perfil del mercado al cual nos dirigimos con nuestro proyecto es principalmente a personas pertenecientes a la clase social media y media-alta, ya sean turistas o residentes, de un grupo etario amplio, superior a los 25 años.

También a aquellas empresas de Mar del Plata, las cuales organicen sus reuniones empresariales o salidas grupales de familiarización. Otros potenciales clientes son los centros de jubilados e integrantes de sociedades de fomento.

Debemos tener en cuenta que el número de arribos de turistas durante los dos últimos años a la ciudad de Mar del Plata, ha sido, según datos oficiales del EMTUR:

Mes	Arribo de turistas Año 2014 por mes	Arribo de turistas Año 2015 por mes
Enero	1.422.550	1.472.464
Febrero	1.155.817	1.229.299
Marzo	744.902	762.051
Abril	569.982	613.525
Mayo	430.517	471.445
Junio	380.046	378.736
Julio	525.847	614.807
Agosto	535.572	531.027
Septiembre	502.246	553.591
Octubre	636.448	635.260
Noviembre	687.615	678.903
Diciembre	846.102	905.206
<b>Total</b>	<b>8.437.644</b>	<b>8.846.314</b>

\*Fuente: EMTUR. Informe anuario 2014-2015.

Otro dato a tener en cuenta es la distribución del gasto en recreación (10,27% del total):

Subrubro	Porcentaje
Cine	0,44%
Teatro	2,57%
Espectáculos musicales	0,38%
Casinos / Bingos	3,08%
Espectáculos deportivos	0,19%
Zoológico	0,10%
Discotecas	1,01%
Pubs / bares nocturnos	1,21%
Juegos electrónicos	0,17%
Espectáculos infantiles	0,47%
Museos	0,04%
Oceanarios	0,10%
Sierra y laguna de los padres	0,32%
Excursiones y guías	0,10%

Pesca deportiva	0,00%
Paseos marítimos	0,05%
Surf	0,04%
Deportes de Aventura	0,01%

\*Fuente: EMTUR. Estudio de demanda Temporada de verano 2015-2016.

### 3.2.2 Competencia

Además de los puestos en la Plaza Colón, que ofrecen City Tours por la ciudad, encontramos empresas de viajes y turismo (EVyT), que ofrecen diferentes excursiones y recorridos por Mar del Plata. Entre ellas podemos nombrar:

- Andorra EVyT.
- Caledonia EVyT.
- Collage Turismo EVyT.
- Costa Atlántica EVyT.
- Costa Dorada Agencia de Turismo.
- Dynamic Agencia de Turismo.
- El Faro Viajes EVyT.
- Estudio Turístico EVyT.
- Navital Viajes Agencia de Turismo.
- SAT EVyT.
- Trave Lab EVyT.

Asimismo, como el proyecto es un café móvil, que incluye un City tour, debemos tener en cuenta los cafés existentes en la ciudad, que según datos del Ente Municipal de Turismo de Mar del Plata, serían aproximadamente:

- Zona Microcentro: Café / Confitería: 35 establecimientos.
- Zona Centro: Café / Confitería: 42 establecimientos.
- Zona Güemes: Café / Confitería: 23 establecimientos.
- Zona Antigua Terminal de Ómnibus: Café / Confitería:

### 3.2.3 Sustitutos

Mar del Plata ofrece una amplia variedad de actividades recreativas, no solo en la época estival, sino a lo largo de todo el año, aunque se debe tener en cuenta que en

los meses de Diciembre a Marzo la oferta de actividades se multiplica exponencialmente.

Por tal motivo se debe tener en cuenta las posibles actividades recreativas que podrían competir con nuestro negocio, como son por citar algunos ejemplos:

- Visitas guiadas a diferentes atractivos de la ciudad.
- City tours temáticos ofrecidos a lo largo del año.
- Paseos Marítimos a bordo del Anamora y otras embarcaciones.
- Salones de eventos que ofrezcan instalaciones y equipamiento para reuniones empresariales.

#### 3.2.4 Proveedores

Comercializaremos productos de pastelería elaborados por la Escuela de Hotelería y Gastronomía de Mar del Plata, la que también nos proveerá de alumnos que realicen sus prácticas profesionales a bordo de nuestra unidad equipada.

También se comercializarán productos de otras empresas de confitería y catering, como son Ochoa y Confitería Boston.

Las bebidas así como los insumos de cafetería serán comprados en el Hipermercado Makro de Mar del Plata.

Se contratará a personal capacitado en las funciones a desempeñar a través de la agencia de empleo Manpower y también a través de entrevistas directas por empleos disponibles en las páginas de internet de Zonajobs.com.ar y Bumeran.com.ar.

Contrataremos el servicio de Movistar Wi-Fi móvil 4G, que permite conectar diferentes dispositivos de forma inalámbrica a la red de internet de Movistar.

## 4. DEFINICIÓN DE OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS GENERALES

La **misión** de la empresa es brindar, tanto a los turistas como a los residentes, una oferta recreativa original y a un precio acorde con los servicios brindados, siempre pensando en hacer de la misma una experiencia inolvidable.

Nuestra **visión** es consolidarnos como una de las empresas líder en relación a los circuitos turísticos en la ciudad de Mar del Plata, con calidad humana y principios éticos, que ofrece un servicio de excelencia; y así lograr una empresa productiva, innovadora, competitiva y dedicada a la satisfacción plena de nuestros clientes.

### 4.1 Objetivos

#### 4.1.1 Objetivo general del proyecto

- Diseñar un plan de negocio mediante el cual se pueda evaluar la viabilidad de crear una empresa dedicada a los circuitos turísticos con oferta de bar/cafetería a bordo, dirigida a turistas y residentes, en la ciudad de Mar del Plata.

#### 4.1.2 Objetivos específicos del proyecto

- Desarrollar un estudio de mercado mediante el cual se puedan conocer las necesidades del sector y así conocer a los potenciales clientes que pudieran estar interesados en el servicio.
- Implementar un estudio de operaciones que permita conocer la forma más eficiente de brindar dicho servicio.
- Realizar un estudio financiero que permita medir la viabilidad del emprendimiento, como así también proyectar sus ganancias a futuro.
- Llevar a cabo un estudio organizacional que permita identificar los aspectos administrativos y legales para el óptimo funcionamiento de la empresa.

### 4.2 Objetivos de la empresa

#### 4.2.1 Objetivos a corto plazo (1 año)

- Recuperar la inversión inicial.



- Operar en el mercado local como una compañía que ofrece tours con oferta gastronómica a bordo, y darnos a conocer por la calidad en el servicio.
- Acaparar la atención de empresas marplatenses que contraten los servicios para realizar reuniones empresariales, agasajos, etc.

#### 4.2.2 Objetivos a mediano plazo (3 años)

- Comprar dos nuevas unidades y así tener 3 unidades móviles totalmente equipadas, dejando una exclusivamente para las reservas de grupos, reuniones empresariales y eventos especiales.
- Posicionarnos como una de las empresas de city tour más reconocida a nivel local.
- Iniciar procesos de certificación de alta calidad.

#### 4.2.3 Objetivos a largo plazo (5 años)

- Comprar dos nuevos colectivos, y así contar con un total de 5 unidades, de las cuales una será utilizada exclusivamente para reservas grupales.
- Ser reconocida como una de las empresas más emblemáticas a nivel local.
- Empezar exploraciones para llevar la idea a otros destinos turísticos de la Argentina.

## 5. PLAN DE MARKETING

### 5.1 Fortalezas / Debilidades / Amenazas / Oportunidades

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Calidad en los servicios ofrecidos.</li> <li>• Calidez y predisposición en la atención a los clientes.</li> <li>• Circuitos programados por profesionales del turismo.</li> <li>• Eficiencia operacional.</li> <li>• Empeño y compromiso con el proyecto.</li> <li>• Gran nivel de capacitación del personal actuante.</li> <li>• Oferta recreativa innovadora que se puede llevar a cabo en todas las épocas del año.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recursos limitados debido al desembolso realizado en la inversión inicial.</li> <li>• Falta de accesibilidad a precios especiales debido al desconocimiento de la empresa por parte de algunos proveedores.</li> </ul>
AMENAZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inestabilidad económica e inflación.</li> <li>• Estado de recesión general de la economía.</li> <li>• Disminución del poder adquisitivo, tanto de los residentes como de los turistas.</li> <li>• Inseguridad y violencia.</li> <li>• Deterioro y falta de mantenimiento del asfalto de la ciudad.</li> <li>• Alto niveles de desocupación de los residentes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proximidad y fácil acceso a la ciudad de Mar del Plata desde el centro emisor más amplio (Capital y Gran Buenos Aires).</li> <li>• Acontecimientos programados de diferente índole, como son las convenciones, congresos y recitales que originan desplazamientos de turistas a la ciudad en diferentes épocas del año.</li> <li>• Debido al clima frío en los meses de otoño e invierno, muchas actividades al aire libre no son posibles de practicar, dejando así lugar a la realización de otras actividades recreativas en su lugar.</li> </ul>

\*Fuente: Elaboración propia.

- ✓ Nombre de la compañía: **“Coffee on wheels”**.
  
- ✓ Slogan: “Tomar un café y vivir Mar del Plata, todo en un mismo lugar”.

## 5.2 Estrategias de posicionamiento

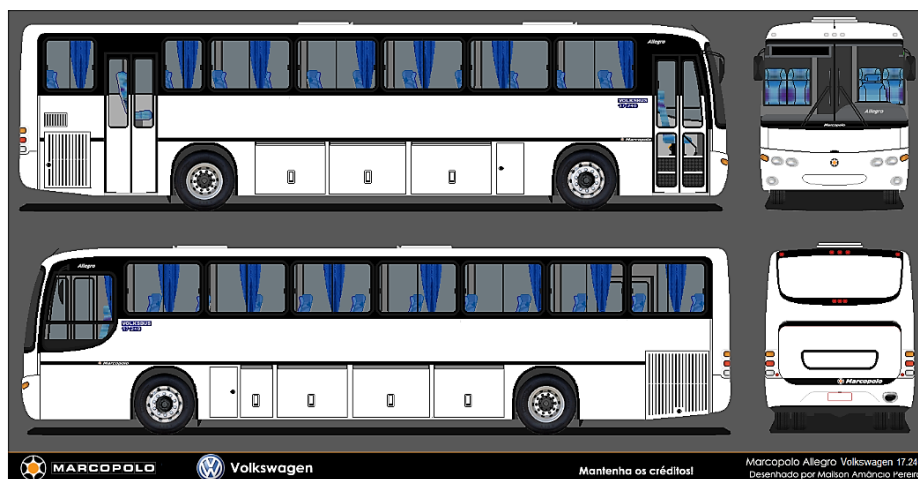
Para la empresa es importante darse a conocer y posicionarse dentro de Mar del Plata como una de las confiterías emblemáticas de la ciudad. Para ello se llevarán a cabo las siguientes estrategias:

- I. Se creará un sitio web totalmente interactivo, donde se describirán los servicios que se ofrecen, como así también se incluirán las experiencias de distintos clientes, para así ayudar a incentivar a la demanda potencial a probar el servicio. Cabe mencionar que a través del sitio web se podrán realizar reservas, tanto particulares como grupales, y se podrá abonar los importes por medio de tarjeta de crédito o PayPal.
  
- II. Se crearán cuentas en las diferentes redes sociales, como son Facebook, Twitter e Instagram, donde se estará en constante contacto con los clientes, y sus comentarios y opiniones se tendrán en cuenta para el mejoramiento de los servicios a brindar.
  
- III. Así mismo se habilitará un canal en YouTube donde la empresa compartirá videos institucionales, como así también diferentes entrevistas a clientes que cuenten su experiencia a bordo de “Coffee on wheels”.
  
- IV. Se distribuirá folletería en los hoteles de Mar del Plata, como así también en agencias de turismo receptivo que ofrezcan nuestro servicio, por el pago de una comisión que será del 10% sobre el valor de la entrada básica.
  
- V. Se contará con un puesto en la Plaza Colón donde un promotor estará ofreciendo el servicio del café móvil y actuará así mismo de cobrador del ticket y controlará los vouchers pre-vendidos por internet o en agencias.
  
- VI. También se entregará una encuesta de satisfacción a los clientes antes de finalizar el recorrido para conocer su opinión y de allí adquirir importante información acerca de como mejorar los servicios brindados.

## 6. PLAN DE PRODUCCIÓN

### 6.1 Requerimientos para la apertura y funcionamiento de la empresa:

- Equipamiento: Se procederá a la compra de un colectivo usado Volkswagen, modelo 17-240.
  - Año 2005.
  - Motor nuevo.
  - Aire acondicionado y calefacción.
  - 2 pantallas LCD.
  - Baño
  - **Valor: \$700.000**



- Se reacondicionará el interior, removiendo los asientos y colocando sillas y mesas fijadas al cuerpo del colectivo. En el frente del colectivo, separado del conductor, se colocará un mobiliario que alojará un heladera del tipo exhibidor, una máquina de café y un bajo mesada que servirá para almacenar aquellos alimentos que no requieran refrigeración, así como también los utensilios y vajilla necesarios para el funcionamiento del café. **Costo total del reacondicionamiento y de los muebles y útiles a comprar: \$530.836.**

## 6.2 Muebles y útiles a comprar

---

Sillas de caño con respaldo reforzadas.

Precio Unitario: \$ 740 - Cantidad a comprar: 30.



---

Mesa aluminio caño melamina

Precio unitario: \$ 2.813

Cantidad a comprar: 7



Heladera vitrina mostrador TECUMSEH

Precio unitario: \$ 21.908

Cantidad a comprar: 1



---

Máquina de café express Mónaco

Precio unitario: \$ 39.000

Cantidad a comprar: 1



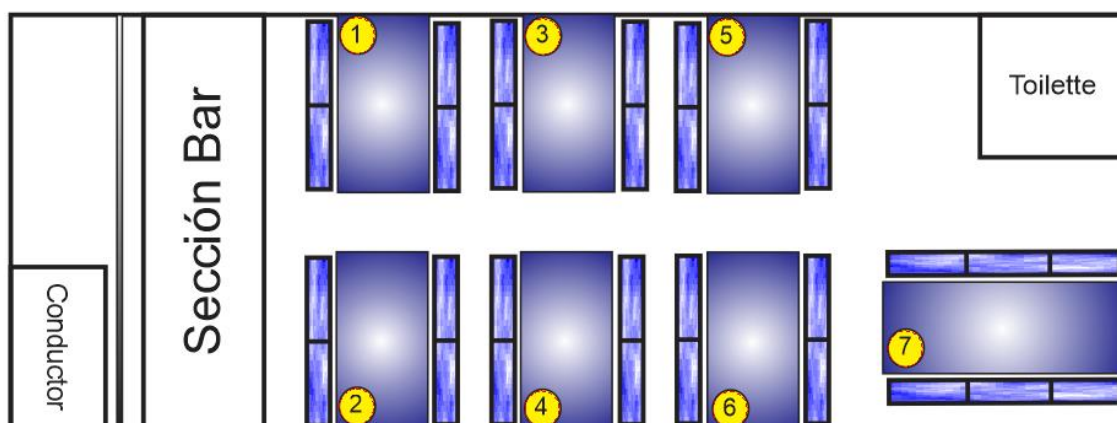
Controlador fiscal registradora – Sam4s Er 420 F

Precio unitario: \$ 15.498

Cantidad a comprar: 1



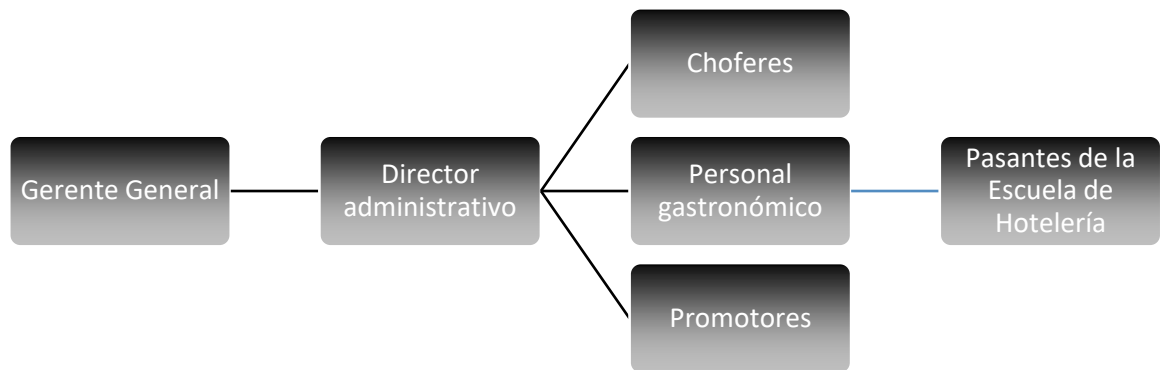
- Se decorará el exterior del vehículo con un plotter que haga referencia a los principales puntos turísticos de la ciudad, así como también con el nombre impreso en ambos laterales. Se encargará el diseño a la empresa Míster Plotter (comunicación visual), localizada en la ciudad de Mar del Plata. **Costo total: \$25.000.**
- La unidad contará con un sistema dirigido a disminuir la contaminación sonora. Así los niveles de emisión de ruidos serán menores, y la contaminación sonora producida por el desplazamiento de la unidad alcanzará niveles muy bajos. **Costo: \$20.000.**



- Tecnología:
  - Se procederá a la compra de dos notebooks NOTEBOOK HP 14-AC112LA. **Valor unitario: \$17.299.**
  - Se adquirirán 4 celulares LG G4, **valor unitario de \$7.200**, con un plan de llamadas y datos 4g de **\$469 por mes**, por equipo.
  - Contrataremos el servicio de Movistar Wi-Fi móvil 4G, que permite conectar diferentes dispositivos de forma inalámbrica a la red de internet de Movistar, **valor por dispositivo \$1399** (se comprarán 3), plan 4G en todo plan 10GB, **\$499 por mes (por tres dispositivos)**.
  - Se comprará un Smart TV Samsung de 40 pulgadas, **valor: \$12.499.**

## 7. DIRECCIÓN Y ORGANIZACIÓN DE LA EMPRESA

### 7.1 Organigrama de la empresa



### 7.2 Cargos y funciones

#### 7.2.1 Gerente General

A cargo de la toma de decisiones y de la dirección y administración del negocio. Entre las principales funciones que llevará a cabo podemos enumerar:

- 1- Manejo de recursos internos
- 2- Crear, planear y desarrollar objetivos que lleven al crecimiento de la empresa.
- 3- Motivar al equipo para lograr el cumplimiento de las metas estipuladas.
- 4- Medir cualitativa y cuantitativamente el cumplimiento de metas y objetivos a corto, mediano y largo plazo.
- 5- Definir y orientar estrategias que optimicen el funcionamiento de la empresa.

#### 7.2.2 Director administrativo

Tendrá a cargo la supervisión y manejo del personal. También, entre sus principales funciones, se pueden enumerar:

- 1- Desarrollar sistemas de comunicación efectivos con los subordinados directos.
- 2- Realizar medición de la efectividad de los procesos de la empresa.

- 3- Coordinar los procesos administrativos de la empresa.
- 4- Llevar control de los proveedores y mejorar las relaciones y el proceso de comunicación con los mismos.
- 5- Llevar el control administrativo de la empresa.
- 6- Desarrollará, junto con el gerente general, los planes de marketing para posicionar a la empresa y darle visibilidad en el mercado.

### 7.2.3 Promotores

Éste cargo requerirá de 2 personas proactivas, con gran habilidad de comunicación y un excelente manejo de relaciones interpersonales. Serán los encargados de promocionar a través de folletos y en la vía pública los servicios ofrecidos por Coffee on Wheels, como así también los encargados de tomar las reservas espontáneas que se presenten en la Plaza Colón.

### 7.2.4 Personal gastronómico

Cargo para el cual se requerirá amplia experiencia en el sector gastronómico y estudios relacionados a la gastronomía. Su función será brindar un servicio de atención de alta calidad para que las personas que prueben la experiencia de Coffee on Wheels cubran ampliamente sus expectativas, y esto sirva para que se propague boca a boca la buena reputación, consiguiendo una visualización de la empresa mucho más amplia.

### 7.2.5 Choferes

Éste cargo requerirá de personal ampliamente capacitado en la conducción de vehículos de gran porte y un muy buen conocimiento del tráfico de la ciudad. En principio se contará con 2 choferes que se irán turnando en realizar los recorridos. Así mismo se los capacitará en la historia de Mar del Plata y en los atractivos que ofrece la ciudad para, en caso de ser necesario o por reservas grupales, officiar de Guías de Turismo.

## 7.3 Proceso de selección del personal y tipos de contrato

La selección de personal quedará a cargo del Gerente General y del Director administrativo.



Se realizará de dos maneras:

- 1- Por medio de la agencia de empleo Manpower.
- 2- Por publicación en diarios locales y en portales de trabajo como ZonaJobs o Bumeran, y la posterior entrevista personal.

A los candidatos elegidos a través de un minucioso proceso de selección, se los empleará en primera instancia con un **contrato de trabajo a prueba**, en el cual durante un período de tres meses tanto contratante como contratado pueden dar por finalizada la relación que los vincula.

Pasada esta instancia, si ambas partes están de acuerdo, se realizaría un **contrato por tiempo indeterminado**.

En el caso de la temporada estival y vacaciones de invierno, se contratará personal extra a través de un **contrato de trabajo por temporada**, que es aquel que se lleva a cabo cuando la relación entre las partes se establece en períodos del año específicos, y se repite en la misma época cíclicamente, en base a la naturaleza del empleo a realizar.

## 8. PLAN ECONÓMICO - FINANCIERO

### 8.1 Presupuesto de Inversión inicial

INVERSIÓN INICIAL			
Producto a comprar	Cantidad	Valor unitario	Total
Colectivo Volkswagen, modelo 17-240	1	\$700,000.00	\$700,000.00
Trámites de habilitación del negocio	-	-	\$70,000.00
Muebles y útiles	-	-	\$180,836.00
Sistema de reducción de emisiones sonoras	1	\$20,000.00	\$20,000.00
Reacondicionamiento interior del vehículo	-	-	\$350,000.00
Plotter exterior de la unidad	-	\$25,000.00	\$25,000.00
Notebook HP 14-AC112LA	2	\$17,299.00	\$34,598.00
Teléfono celular LG G4	4	\$7,200.00	\$28,800.00
Diseño de página de internet	1	\$6,000.00	\$12,000.00
Dispositivo Wi Fi	3	\$1,399.00	\$4,197.00
<b>TOTAL INVERSIÓN INICIAL</b>			<b>\$1,425,431.00</b>

\*Fuente: Elaboración propia.

## 8.2 Muebles y útiles

Muebles y útiles			
Producto	Cantidad	Precio Unitario	Total
Sillas	30	\$740.00	\$22,200.00
Mesas	7	\$2,813.00	\$19,691.00
Accesorios de decoración	-	-	\$22,450.00
Cortinas	14	\$185.00	\$2,590.00
Smart TV Samsung 40'	1	\$12,499.00	\$12,499.00
Heladera vitrina mostrador	1	\$21,908.00	\$21,908.00
Máquina de café express	1	\$39,000.00	\$39,000.00
Caja registradora	1	\$15,498.00	\$15,498.00
Juego de vajilla, copas y utensillos	-	-	\$25,000.00
<b>TOTAL</b>			<b>\$180,836.00</b>

\*Fuente: Elaboración propia.

## 8.3 Salidas programadas

El negocio contará con un promedio de salidas mensuales:

MESES DEL AÑO	CANTIDAD DE SALIDAS DIARIAS	CANTIDAD DE SALIDAS MENSUALES
DIC-FEB	6	168
MAR-AGO	4	112
SEPT-NOV	5	140

\*Fuente: Elaboración propia.

Se estima que la ocupación será en promedio de 17/30 pasajeros por recorrido, con lo cual se adjunta la tabla con la cantidad de servicios y pasajeros mensuales.

MESES DEL AÑO	TOTAL DE SALIDAS MENSUALES	TOTAL DE PASAJEROS MENSUALES
ENERO	168	2,856
FEBRERO	168	2,856
MARZO	112	1,904
ABRIL	112	1,904
MAYO	112	1,904
JUNIO	112	1,904
JULIO	112	1,904
AGOSTO	112	1,904
SEPTIEMBRE	140	2,380
OCTUBRE	140	2,380
NOVIEMBRE	140	2,380
DICIEMBRE	168	2,856
<b>TOTAL DE SALIDAS ANUALES (AÑO 1)</b>	<b>1,596</b>	-
<b>TOTAL DE PASAJEROS ANUALES (AÑO 1)</b>	-	<b>27,132</b>

\*Fuente: Elaboración propia.

## 8.4 Presupuesto de ventas

Del total de la ocupación esperada, el 50% de los pasajeros se espera que consuman algún refrigerio (extra a los que incluye la entrada), con un valor promedio de \$40.

Los datos anteriormente expuestos nos permiten armar el presupuesto de ventas, basándonos en las estimaciones de las ventas esperadas.

MES DEL AÑO	CANTIDAD DE PASAJEROS	PRECIO CITY TOUR TRADICIONAL	CONSUMO EXTRA (\$40 por el 50% de los pax)	TOTAL INGRESOS MENSUAL
ENERO	2,856	\$180.00	\$57,120.00	\$571,200.00
FEBRERO	2,856	\$180.00	\$57,120.00	\$571,200.00
MARZO	1,904	\$160.00	\$38,080.00	\$342,720.00
ABRIL	1,904	\$160.00	\$38,080.00	\$342,720.00
MAYO	1,904	\$160.00	\$38,080.00	\$342,720.00
JUNIO	1,904	\$160.00	\$38,080.00	\$342,720.00
JULIO	1,904	\$160.00	\$38,080.00	\$342,720.00
AGOSTO	1,904	\$160.00	\$38,080.00	\$342,720.00
SEPTIEMBRE	2,380	\$160.00	\$47,600.00	\$428,400.00
OCTUBRE	2,380	\$160.00	\$47,600.00	\$428,400.00
NOVIEMBRE	2,380	\$160.00	\$47,600.00	\$428,400.00
DICIEMBRE	2,856	\$180.00	\$57,120.00	\$571,200.00
<b>TOTALES ANUALES</b>	27,132	-	\$542,640.00	\$5,055,120.00

\*Fuente: Elaboración propia.

## 8,5 Costo mensual y anual de personal

Cargo	Cantidad de Personal	Remuneración mensual	Total mensual	Total anual
Gerente General	1	\$21,000.00	\$21,000.00	\$252,000.00
Director Administrativo	1	\$17,500.00	\$17,500.00	\$210,000.00
Choferes	2	\$13,090.00	\$26,180.00	\$314,160.00
Personal Gastronómico	6	\$10,971.00	\$65,826.00	\$789,912.00
Promotores	2	\$11,880.93	\$23,761.86	\$285,142.32
<b>TOTAL</b>			<b>\$154,267.86</b>	<b>\$1,851,214.32</b>

\*Fuente: Elaboración propia.

## 8.6 Costos Fijos Primer Año

COSTOS FIJOS (PRIMER AÑO)			
Concepto	Costo	Total Mensual	Total Anual
Combustible Gasoil	-	\$29,120.00	\$349,440.00
Patente automotor	-	\$4,000.00	\$48,000.00
Seguro	-	\$3,500.00	\$42,000.00
Salarios empleados	-	\$132,325.86	\$1,587,910.32
Plan de llamadas 4G	\$469 x 4 celulares	\$1,876.00	\$22,512.00
Servicio Movistar móvil 4G	\$499 x 3 dispositivos	\$1,497.00	\$17,964.00
Gastos de publicidad, folletería y mantenimiento de página de internet	-	\$5,000.00	\$60,000.00
Gastos de revisión y de mantenimiento de la unidad y asociados al mismo	-	\$8,000.00	\$96,000.00
Productos de pastelería	-	\$45,000.00	\$540,000.00
Café, té, Bebidas alcohólicas, gaseosas y leche	-	\$37,500.00	\$450,000.00
<b>TOTAL</b>		<b>\$267,818.86</b>	<b>\$3,213,826.32</b>

\*Fuente: Elaboración propia.

## 8.7 Costos Variables Primer Año

Debido a que en la temporada estival se aumentan las frecuencias de recorridos y también se estima que la demanda se acrecienta, se contratará a dos personas especializadas en gastronomía, a las cuales se les realizará un contrato por temporada.

COSTOS VARIABLES			
Meses del año	Personal de temporada	Remuneración mensual	Total mensual
<b>Enero</b>	2	\$10,971.00	\$21,942.00
<b>Febrero</b>	2	\$10,971.00	\$21,942.00
<b>Diciembre</b>	2	\$10,971.00	\$21,942.00

\*Fuente: Elaboración propia.



## 9. ESTUDIOS DE VIABILIDAD

### 9.1 Viabilidad Comercial

Debido a que Mar del Plata cuenta con una población estable y en crecimiento, y también que es uno de los principales centros receptores de turismo interno de la Argentina, no solo en la temporada estival, sino también a lo largo del año debido a las vacaciones de invierno y feriados puentes, creemos viable la implementación de un negocio como “Coffee on Wheels”, el cual ofrece una experiencia diferente e innovadora con respecto a otras ofertas gastronómicas y de paseos por la ciudad.

El hecho de conjugar un paseo por los principales atractivos de la ciudad, como así también disfrutar de un servicio de confitería de calidad, con atención en los detalles y en el servicio de los clientes, hace que nuestra oferta de recreación sea atrayente no solo para los residentes, sino también para los turistas, en todas las épocas del año.

### 9.2 Viabilidad Técnica

Nuestro proyecto es técnicamente viable, debido a que es posible llevarlo a cabo satisfactoriamente con la tecnología disponible. Todo lo necesario para llevar a cabo nuestro negocio es accesible en cuanto al precio y en relación con la disponibilidad.

### 9.3 Viabilidad Económica – Financiera

Los estudios de viabilidad económica-financiera, han dado como resultado una Tasa Interna de Retorno (TIR) del 1,22; como así también un Valor Actual Neto de \$6.491.049,71, lo cual muestra su viabilidad y su atractivo para los inversionistas.

Los estudios también muestran que la compañía generará ingresos desde su primer año de operación.

Si bien la inversión inicial requiere de un desembolso importante de capital, tanto el gestor como los inversionistas cuentan con el monto a invertir, con lo cual no necesitan recurrir al endeudamiento para poner en funcionamiento la compañía.



## 9.4 Viabilidad Ambiental

El parque automotor, en la ciudad de Mar del Plata, ha tenido un crecimiento importante en los últimos años.

Debido al uso en nuestro rodado de un sistema especial para reducir la contaminación sonora emitida, contamos con la certeza que el impacto ambiental ocasionado por las emisiones sonoras emitidas por nuestro proyecto se va a ver reducido al mínimo.

También al contar con verificaciones mensuales del rodado, como así también con un manejo responsable de la unidad, podemos afirmar que la emisión de contaminantes al aire se verá sustancialmente disminuida.

## 9.5 Viabilidad Social

Nuestro proyecto generará empleo para mano de obra calificada en la ciudad, ya sea por contratos por tiempo indeterminado o por contrato por temporada, aplicable para la época estival.

Debido a que Mar del Plata es una ciudad turística por excelencia, existen una gran cantidad de instituciones dedicadas a formar profesionales en el área de la gastronomía y el turismo.

También, debido a la responsabilidad social que persigue la empresa, que busca contribuir activa y voluntariamente al mejoramiento social, económico y ambiental de la ciudad, se cumplirá con todas las normas vigentes para el correcto funcionamiento de la misma.

La posibilidad de brindar a estudiantes de las carreras afines a turismo y a contingentes de centros de jubilados de la ciudad paseos mensuales sin ningún costo, colaborará con la proyección de una imagen positiva de la empresa.

## 10. CONCLUSIONES FINALES DEL PROYECTO

De acuerdo a los resultados arrojados por el proyecto, se llega a la conclusión de que “Coffee on Wheels” es ampliamente viable en todos los aspectos investigados.

Si bien el monto de inversión inicial es elevado, a través de los estudios financieros realizados se concluye que al cabo de un año se recupera dicha inversión, e inclusive se generan ganancias por un total de \$350.036,68.

El objetivo principal de la empresa será brindar un servicio innovador, de calidad y alto estándares de atención al cliente, que le permitan estar a la vanguardia del mercado actual y que supere ampliamente las expectativas de los usuarios del servicio.

## 11. BIBLIOGRAFÍA

- Aliberti (2006). Análisis Financiero de Proyectos de Inversión. Argentina. Edicon.
- Naciones Unidas (1958). Manual de evaluación de proyectos. México.
- Sapag Chain, Nassir y Reinaldo (2000). Preparación y evaluación de proyectos. Edit. Mc Graw Hill. 4º Edic

### PÁGINAS CONSULTADAS

- 0223 Noticias en tiempo real. URL: <http://www.0223.com.ar>
- Deco Pasión. Decoración marinera. URL: <http://www.decopasion.com/>
- El Portal de Mar del Plata. URL: <http://www.mardelplata.com>
- Ente Municipal de Turismo de Mar del Plata. URL: <http://www.turismomardelplata.gov.ar/>
- Finanzas Blog. URL: <http://www.finanzasblog.com.ar/>
- Francisco Carvajal Espinoza. (2015). Diseño de buses en blanco de Costa Rica. URL: <http://busesenblancocr.blogspot.com.au/>
- Honorable Consejo Deliberante de Gral. Pueyrredón. Ordenanza Nro. 14016. (2001). URL: <http://www.concejomdp.gov.ar/biblioteca/docs/o14016.htm>
- Instituto Nacional de Estadística y Censos (INDEC). URL: <http://www.indec.mecon.ar/>
- Mercado Libre Argentina. Portal de comercio. URL: [www.mercadolibre.com.ar](http://www.mercadolibre.com.ar)
- Ministerio de Economía. Censo 2010 Provincia de Buenos Aires, Resultados definitivos por partido. (2010). URL: <http://www.ec.gba.gov.ar/estadistica/librocenso2010.pdf>
- Mister Plotter. Comunicación Visual. URL: <http://misterplotter.net/>

- Organismo Provincial para el Desarrollo Sostenible. Ley 11.723. (1995). URL: <http://www.opds.gba.gov.ar/index.php/leyes/ver/64>
- Punto Noticias. Noticias de Mar del Plata. Indec: Mar del Plata con la peor situación laboral del país. URL: [http://puntonoticias.com/144490\\_indec-mar-del-plata-con-la-peor-situacion-laboral-del-pais/](http://puntonoticias.com/144490_indec-mar-del-plata-con-la-peor-situacion-laboral-del-pais/)
- Subsecretaria de Turismo de la provincia de Buenos Aires. URL: <http://www.buenosaires.tur.ar/localidades/mardelplata>
- TAC-TAC Marketing Gastronómico. Etapas de un plan de marketing gastronómico. URL: <http://tactacmarketing.com/etapas-de-un-proceso-de-marketing-gastronomico/>
- Telefónica Argentina. Business Solutions. URL: [http://www.empresas.telefonica.com.ar/?\\_ga=1.11054452.1383996114.1445253022](http://www.empresas.telefonica.com.ar/?_ga=1.11054452.1383996114.1445253022)
- Tiposde, Enciclopedia de tipos. Tipos de contratos. (2016). URL: <http://www.tiposde.org/documentos/29-tipos-de-contratos/>
- Unión de Trabajadores de Turismo, Hoteleros y Gastronómicos de la República Argentina. URL: <http://www.uthgra.org.ar/>
- Unión Tranviarios Automotor. (UTA Mar del Plata). Convenio colectivo de trabajo (2015). URL: <http://utamdp.com.ar/convenio-colectivo-de-trabajo-no-61010/>

## 12. APÉNDICE

- Con motivo de ampliar la información acerca de la futura demanda potencial de turistas hacia nuestros servicios, adjunto el informe estadístico de indicadores de turismo para los años 2014 y 2015 confeccionado por el Ente Municipal de Turismo.

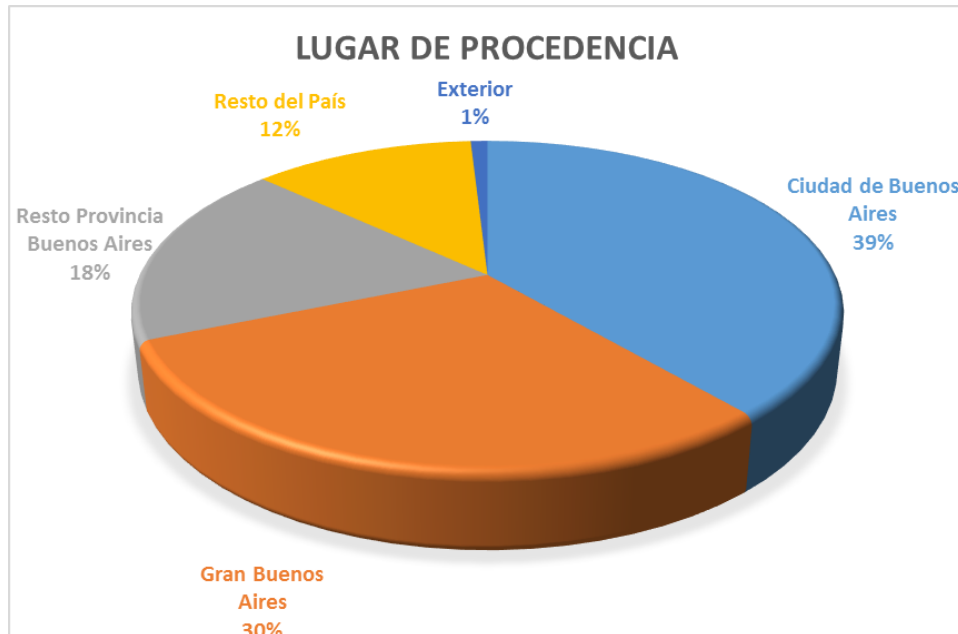
INFORME ESTADÍSTICO DE INDICADORES DE TURISMO (ANUARIO 2014)			
MESES	ARRIBO DE TURISTA	ESTADÍA PROMEDIO MEDIDA EN NOCHES	GASTO DIARIO PROMEDIO (SIN TRANSPORTE DE APROXIMACIÓN) POR PERSONA
Enero	1,422,550	6,30	\$291.89
Febrero	1,155,817	5,39	\$303.75
Marzo	744,902	3,73	\$346.10
Abril	569,982	2,42	\$395.88
Mayo	430,517	1,61	\$422.27
Junio	380,046	1,88	\$433.33
Julio	525,847	1,90	\$398.66
Agosto	535,572	1,84	\$462.30
Septiembre	502,246	1,61	\$519.82
Octubre	636,448	2,07	\$486.87
Noviembre	687,615	2,32	\$517.85
Diciembre	846,102	3,87	\$414.93
<b>TOTAL</b>	<b>8,437,644</b>		

\*Fuente: EMTUR. Informe anuario 2014.

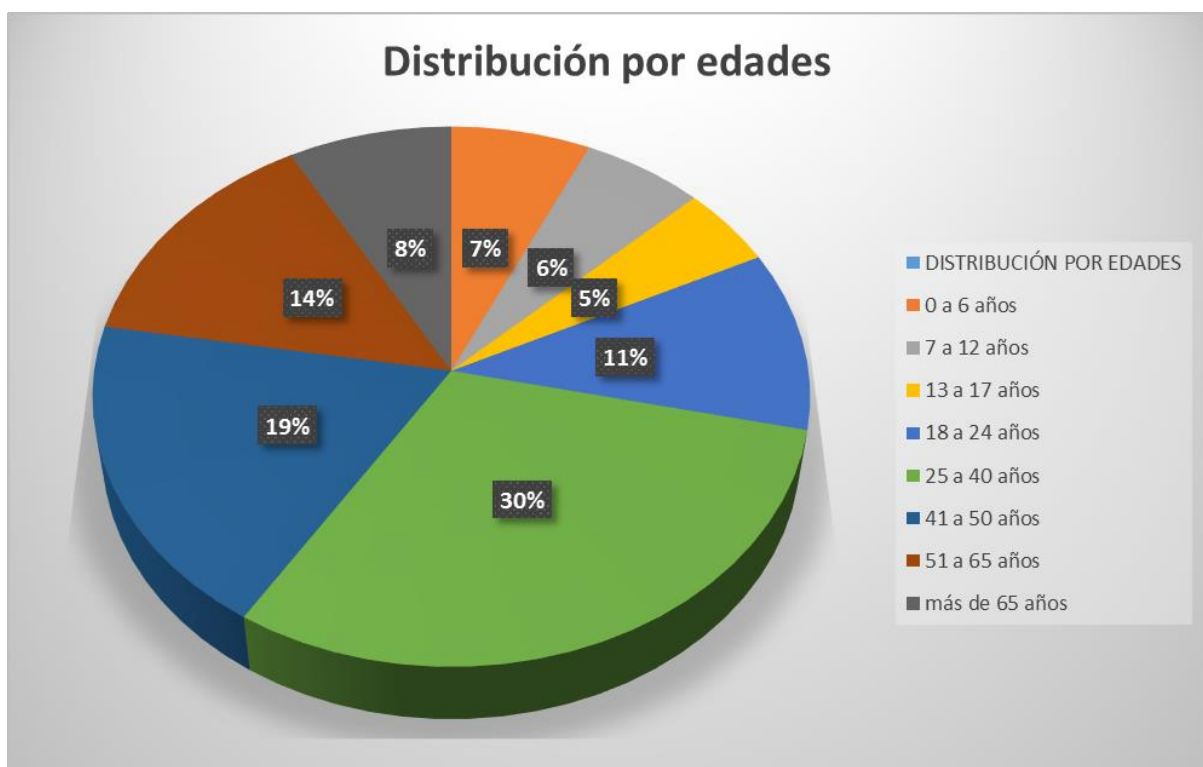
INFORME ESTADÍSTICO DE INDICADORES DE TURISMO (ANUARIO 2015)			
MESES	ARRIBO DE TURISTA	ESTADÍA PROMEDIO MEDIDA EN NOCHES	GASTO DIARIO PROMEDIO (SIN TRANSPORTE DE APROXIMACIÓN) POR PERSONA
Enero	1,472,464	6,46	\$367.00
Febrero	1,229,299	5,49	\$382.28
Marzo	762,051	3,57	\$404.13
Abril	613,525	2,31	\$473.81
Mayo	471,445	1,95	\$493.51
Junio	378,736	1,43	\$543.19
Julio	614,807	1,89	\$476.04
Agosto	531,027	1,77	\$543.94
Septiembre	553,591	1,92	\$539.99
Octubre	635,260	2,00	\$561.39
Noviembre	678,903	2,02	\$607.08
Diciembre	905,206	3,43	\$515.85
<b>TOTAL</b>	<b>8,846,314</b>		

\*Fuente: EMTUR. Informe anuario 2015.

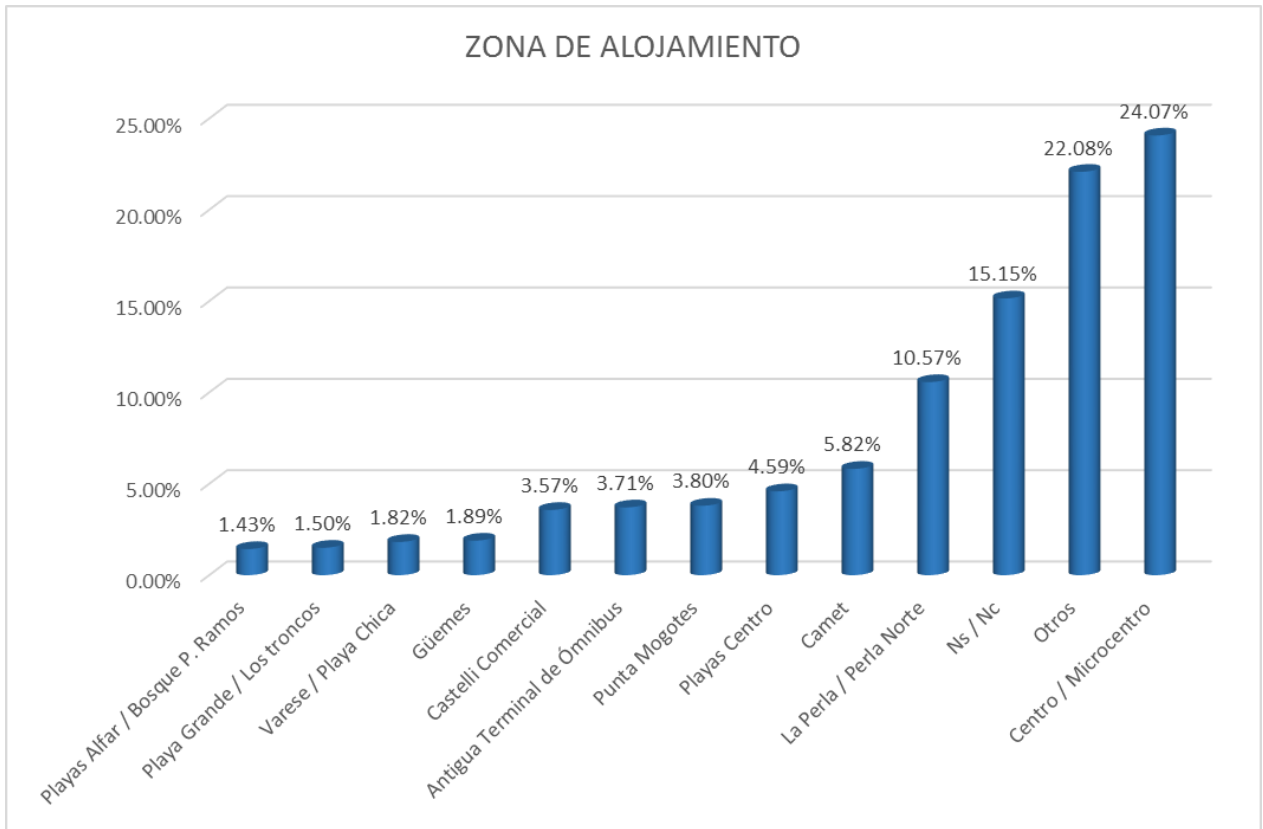
Así mismo, con motivo de conocer el perfil de los turistas que se desplazan hacia Mar del Plata, se adjuntan los siguientes gráficos confeccionados con datos del EMTUR, que muestran:



\*Fuente: EMTUR. Informe anuario 2015.



\*Fuente: EMTUR. Informe anuario 2015.



\*Fuente: EMTUR. Informe anuario 2015.



- También, en relación a los salarios correspondientes a los empleados gastronómicos, se adjunta la tabla correspondiente a la escala salarial vigente para el año 2016, lo que nos permitirá deducir los costos salariales que tendrá la empresa:

Hoteles	1 estrella	2 estrellas	3 estrellas	4 estrellas	Cat. especial
Restaurantes	–	–	Cat. “B”	Cat. “A”	–
Cafés, Bares y Confiterías	“C” – 1 copa	“B” – 2 copa	“A” – 3 copa	–	“A” especial
Categoría 1	\$ 7.958,00	\$ 7.816,00	\$ 8.206,00	\$ 8.452,00	\$ 9.089,00
Categoría 2	\$ 8.398,00	\$ 8.205,00	\$ 8.708,00	\$ 8.792,00	\$ 9.545,00
Categoría 3	\$ 8.844,00	\$ 8.525,00	\$ 9.112,00	\$ 9.187,00	\$ 9.917,00
Categoría 4	\$ 9.183,00	\$ 8.896,00	\$ 9.471,00	\$ 9.601,00	\$ 10.451,00
Categoría 5	\$ 9.527,00	\$ 9.247,00	\$ 9.782,00	\$ 10.080,00	\$ 10.819,00
Categoría 6	\$ 10.063,00	\$ 9.737,00	\$ 10.426,00	\$ 10.591,00	\$ 10.971,00
Categoría 7			\$ 13.549,00	\$ 11.277,00	\$ 14.278,00

\*Fuente: UTHGRA.

Cabe aclarar que los empleados gastronómicos que contratamos entran en la **Categoría 6**, que se detalla a continuación:

**Categoría 6:** Jefe de partida, Cocinero, Mozo de salón y de Camareras/os, Gobernanta, Conserje principal, Empleado principal administrativo, Recepcionista, Barman, Mozo de piso, Maitre de niños, Postrero, Cheff de fila, Jefe de compras y ventas, Rotisero, Maestro de pala pizzero, Maestro Facturero, Maestro Pastelero, Masajista, Capataz o encargado, Parrillero, Capataz de sala y Mozos comedor de niños.

- Con respecto a los promotores, los sueldos a aplicar son los de **Empleado de Comercio Categoría B (vendedores / promotores)** , cuya tabla se adjunta a continuación:

PERÍODO	BÁSICO	PRESENTISMO	SUMA NO REMUNERATIVA	TOTAL SUELDO	DESCUENTOS DE LEY	TOTAL SUELDO A COBRAR
ABRIL 2016	\$12,390.74	\$1,032.15	\$1,000.00	\$13,516.68	\$2,635.75	\$11,880.93
MAYO 2016	\$12,390.74	\$1,032.15	-	\$13,516.68	\$2,635.75	\$10,880.93
JUNIO 2016	\$12,390.74	\$1,032.15	\$1,000.00	\$13,516.68	\$2,635.75	\$11,880.93
JULIO 2016	\$12,390.74	\$1,032.15	-	\$13,516.68	\$2,635.75	\$10,880.93
AGOSTO 2016	\$12,390.74	\$1,032.15	-	\$13,516.68	\$2,635.75	\$10,880.93
SEPTIEMBRE 2016	\$12,390.74	\$1,032.15	-	\$13,516.68	\$2,635.75	\$10,880.93
OCTUBRE 2016	\$12,390.74	\$1,032.15	-	\$13,516.68	\$2,635.75	\$10,880.93
NOVIEMBRE 2016	\$12,390.74	\$1,032.15	-	\$13,516.68	\$2,635.75	\$10,880.93
DICIEMBRE 2016	\$12,390.74	\$1,032.15	-	\$13,516.68	\$2,635.75	\$10,880.93
ENERO 2017	SIN DEFINIR	SIN DEFINIR	SIN DEFINIR	SIN DEFINIR	SIN DEFINIR	SIN DEFINIR
FEBRERO 2017	SIN DEFINIR	SIN DEFINIR	SIN DEFINIR	SIN DEFINIR	SIN DEFINIR	SIN DEFINIR
MARZO 2017	SIN DEFINIR	SIN DEFINIR	SIN DEFINIR	SIN DEFINIR	SIN DEFINIR	SIN DEFINIR

\*Fuente: Econoblog Argentina.

- Finalmente la escala salarial aplicable a los choferes se detalla en el cuadro a continuación:

	SUELDO BÁSICO	VALOR ANTIGÜEDAD	PREMIO ASISTENCIA				
	\$10,360.00	\$155.40	\$1,554.00				
AÑOS DE ANTIGÜEDAD	BÁSICO CONFORMADO	VALOR ANTIGÜEDAD	VALOR HORA SIMPLE	VALOR HORA 50%	VALOR HORA 100%	NO REMUNERAT	TOTAL A COBRAR
Inicial	\$11,914.00	\$0.00	\$62.05	\$93.08	\$124.10	\$1,176.00	\$13,090.00
1	\$12,069.40	\$155.40	\$62.86	\$94.29	\$125.72	\$1,176.00	\$13,245.40
2	\$12,224.80	\$310.80	\$63.67	\$95.51	\$127.34	\$1,176.00	\$13,400.80

\*Fuente: Unión de Transportes Automotores.