



**UNIVERSIDAD PROVINCIAL DEL SUDOESTE
(UPSO)**

**CADAQUES RESTO BAR
(ESTABLECIMIENTO GASTRONOMICO EN FIGUE)**

Alumno: Suárez, Horacio Fabio

Tutor: Vet. Nocetti, Luciano

Técnico Universitario en Creación y Gestión de Pymes

Pigüé, Noviembre de 2011

INDICE

	Página
1-INTRODUCCION.....	1
2-OBJETIVOS.....	2
3-ANTECEDENTES.....	3
4-JUSTIFICACION.....	4
5-DISEÑO DEL PROYECTO.....	5
a) ANALISIS DEL MERCADO GASTRONOMICO EN PIGUE.....	5
• Descripción del servicio y Oferta del Sector.....	5
• Caracterización de los Clientes Potenciales.....	5
• Caracterización de los Actores del Mercado.....	6
Competencia.....	6
Proveedores.....	8
b) ESTUDIO TECNICO.....	11
c-) LOCALIZACION.....	16
d-) ESTUDIO NORMATIVO.....	17
e-) ORGANIZACIÓN.....	18
6-EVALUACION ECONOMICA Y FINANCIERA.....	19
--INVERSIONES.....	19
--INGRESOS ESTIMADOS.....	20
--COSTOS FIJOS Y VARIABLES.....	22
--FLUJO NETO DE FONDOS E INDICADORES DE RENTABILIDAD.....	28
7-CONCLUSIONES.....	30
8-BIBLIOGRAFIA/ FUENTES.....	32
9-ANEXOS.....	33
ANEXO 1:	
Modelo de encuesta realizado a Establecimientos Gastronómicos.....	33
ANEXO 2:	
Modelo de encuesta a Proveedores.....	34
ANEXO 3	
Convenio Colectivo de Trabajo.....	35
ANEXO 4	
Escala Salarial.....	38

1-INTRODUCCION

En el presente documento y a continuación de esta breve introducción se presentaran los objetivos del proyecto, sus antecedentes y la justificación del mismo.

Luego, en el desarrollo del diseño del Proyecto, el Estudio de Mercado que ha sido confeccionado sobre la base de datos tomados en forma directa de los componentes del mismo.

El Estudio técnico hecho sobre parámetros superiores a los que requieren las ventas estimadas. En la Localización partimos de un proyecto localizado y con un local ya habilitado para la actividad.

Completamos el diseño con un breve Estudio Organizacional y Normativo.

A continuación en el punto 6 pasamos a la evaluación Económica y Financiera detallando:

- Inversiones
- Ingresos Estimados (proyección de Ventas)
- Costos Fijos y Variables (detallando las materias primas por unidad de cada producto)
- Flujo Neto de Fondos e Indicadores de Rentabilidad

Finalmente, las conclusiones a las que se llega merced al trabajo expuesto.

2-OBJETIVOS

Uno de los principales objetivos de este proyecto es la creación de una empresa que se consolide y signifique el punto de partida para una más importante e incluso un grupo de empresas de las mismas características.

Ese objetivo se podría definir como un Resto Bar Cultural, con eventos como espectáculos musicales y teatrales, exposiciones, conferencias, capacitaciones y otros eventos de diferentes disciplinas que le otorguen características especiales.

Para concretar este objetivo mencionado en primer lugar debemos tener en cuenta objetivos específicos como lo son el liderar el sector para el segmento meta considerado dentro de los tres primeros años.

Otro objetivo, en este caso para el segundo año es el de trascender la localidad y ser opción para el mismo segmento a nivel zonal.

Como objetivo para el primer año: brindar un servicio que vaya más allá de la profesionalidad y la calidad con que se preste y represente una experiencia que lo diferencie sustancialmente de los prestados por el resto de los competidores del Mercado.

3-ANTECEDENTES

Cadaqués Resto Bar es un proyecto de carácter familiar basado en un emprendimiento personal llevado adelante entre 1985 y 1989 en Capital Federal (Cadaqués Pub), el cual tuvo un muy buen desarrollo hasta mediados del 88, a partir de ese momento fue afectado, como todo el sector, por la recesión y el posterior proceso hiperinflacionario del 89, cuando elijo un proyecto más importante fuera de Buenos Aires.

A esa experiencia se le puede sumar una de 3 años anteriores 80-82 en Topaz en Pigüé, que en realidad fue el origen de aquel emprendimiento, con características similares en cuanto al tipo de servicio, clima y ambientación.

Cadaqués es un puerto y balneario español sobre el Mar Mediterráneo, lugar donde se ubicaba la casa de verano de Salvador Dalí (hoy museo de sus obras). El pub consecuentemente tenía una ambientación de tipo mediterráneo similar a la casa original y decorado con reproducciones de pinturas de Dalí.

En aquel original, era un lugar de reunión de la mayoría de los estudiantes universitarios de Pigüé en Buenos Aires y muchos de la zona, así como también de quienes viajaban a Capital. Esto se tiene en cuenta especialmente en la Estrategia de Marketing.

En cuanto al sector en particular, existen diversas alternativas como restaurantes, pizzerías, bares o pubs, pero no muchas dirigidas al segmento meta elegido, un público mayor de 25 años y especialmente mayor de 35. Esta es una carencia no solo local, sino que se repite en toda la zona.

Otro de los puntos a destacar en cuanto al sector es la escasa oferta en algunas franjas horarias.

4-JUSTIFICACION

En los últimos 10 años han crecido las expectativas en cuanto a opciones de esparcimiento para un público mayor de 35 años, y aun hoy no son demasiadas las mismas, como se mencionaba anteriormente a nivel local y zonal. Es a partir de esto que el proyecto pasa a ser oportuno y justifica su implementación los conocimientos y experiencia adquiridas en emprendimientos anteriores de uno de los socios, mencionados en los antecedentes, más los adquiridos por la otra socia en la cocina de la YPF de Ruta 33, Cyrano, Navarra y de su actual casa de comidas “La Esquinita”.

La experiencia en emprendimiento exitosos como Topaz y Cadaqués pub generan la convicción en cuanto a la estrategia de Marketing a implementar y la decisión de tomar el nombre de “Cadaqués” aprovechando el hecho de que ya esta instalado en forma directa o indirecta en parte del mercado meta seleccionado (40/55 años).

Sumamos también el bagaje de conocimientos y herramientas orientadas al desarrollo de los emprendedores aportada por la Tecnicatura Universitaria en Creación y Gestión de PYMES dictada por la Universidad Provincial del Sudoeste.

En síntesis, los socios tienen la capacidad para seleccionar y formar al resto del equipo y llevar adelante el proyecto.

5-DISEÑO DEL PROYECTO

a) ANALISIS DEL MERCADO GASTRONOMICO EN PIGUE

DESCRIPCION DEL SERVICIO Y OFERTA DEL SECTOR:

En el sector de servicios gastronómicos existen diversas alternativas, restaurantes, bares, snack-bar, pubs, resto-bares, pizzerías, etc. Estas alternativas a su vez se diferencian en sus ofertas en los rangos horarios, calidades en los insumos y calidad de servicio en si mismo. También se diferencian de acuerdo al público al que están orientados.

Se pretende ofrecer un servicio con un amplio espectro horario, por lo tanto debemos considerar a cada oferente como competencia directa en algún rango horario en especial y según el tipo de servicio a considerar, sea restaurante o bar en cada caso.

La idea proyecto consiste en una oferta, en lo referente al servicio de restaurante, consistente en 2 o 3 platos que sean identificados como especialidades, con la mayor calidad de insumos y un estilo definido en la atención. En cuanto al servicio de bar, mas allá de tener en cuenta el mismo nivel de calidad se hará hincapié en la estrategia de diferenciación, en todo lo referente al clima y la ambientación.

CARACTERIZACION DE LOS CLIENTES POTENCIALES

Está dirigido a un público mayor de 25 años, tipo de cliente ABC, local y zonal. El mismo está segmentado a su vez por edades (25-35), (35-50), (50-70), esta diferenciación determina las preferencias en cuanto a las proporciones del servicio (resto/bar). En el distrito contamos con una población de alrededor de 11.000 habitantes dentro de las edades consideradas. Considerando datos cruzados surgidos del Indec en cuanto a Niveles de ingreso por familia más datos de Cámara de comercio e Industria¹, podemos deducir que un 70% pertenece al tipo de cliente meta, con lo que tendríamos un mercado local de aproximadamente 8000 personas. Sobre el mismo se pretende:

Tipo de cliente	cantidad	Visitas por mes	Consumos por mes
Habitual	200	5	1000
½ habitual	200	3	600
Común	200	2	400
Mensual	1000	1	1000
Mercado meta	1600		3000

¹ Semanario Reflejos 4/7/2011

Esto implica que se aspira a un Market Share de 20% sobre el mercado potencial total. La forma en que se estima que esto se distribuya se muestra en la tabla a continuación:

Franja horaria	Clientes promedio	Consumo promedio	Ingreso diario 1/2
Mañana (bar)	10	\$12,00	\$120
Mediodía (resto)	10	\$30,00	\$300
Tarde (bar)	10	\$12,00	\$120
Cena (resto)	(20) ²	\$50,00	\$1.000
Noche (bar)	(50) ³	\$40,00	\$2.000
Prom. Diario total	100	\$35,40	\$3.540

A su vez este calculo nos permite establecer una unidad de consumo promedio que quedó determinada en \$35,40, y que a los efectos de simplificar el análisis la redondearemos en \$35 para estudiar precios y costos, ya que la actividad tiene una gran cantidad de precios por tratarse de una combinación de productos y servicios.

La determinación de precios en el sector se logra en general a través de la aplicación de un margen fijo. En el rango en que se ubica el proyecto, que es el de precios más altos del mercado, los costos se multiplican por 2,5 y luego se redondean sin centavos. Esto como regla general, en algunos casos se supera el margen mencionado en forma arbitraria, teniendo que ver más con una estrategia de posicionamiento.

CARACTERIZACION DE LOS ACTORES DEL MERCADO:

COMPETENCIA

El sector gastronómico encierra diversas propuestas y estas compiten, algunas en algunos horarios en particular, otras en un tipo de servicio y en otro no, pero de alguna manera todas se diferencian.

Restaurantes: Hotel Pigue y Hotel Central, ambos son tradicionales, apuntan a un público general, cuentan con una carta más amplia y no compiten en el servicio bar. Ambos abren a mediodía y noche.

Parrilla El Vasco y San Francisco, la primera definida como más económica dirigida también a público en gral., así también como la propuesta de San Francisco que apunta también al público de paso por su localización.

² Lunes a jueves 10 vie y dom. 25 y sábado 50

³ Lunes a jueves suman 50 y fin de semana 300

Pizzerías: Toscaza y El esquinazo, son orientados a un público general, pero atraen bastante del segmento meta considerado gracias a su ambientación, ambas son competencia en horario nocturno 6 días a la semana, fundamentalmente en lo que hace al servicio de comidas.

Navarra y Go-Go, tienen una oferta similar a las anteriores pero dirigidas a otro tipo de público, la primera dirigida a un segmento menor de 30 años, y la segunda una propuesta más económica.

Resto-Bares: Clapton solo abre de jueves a domingo en horario nocturno. Está más identificado como pub, en este aspecto muy exitoso. Ofrece 2 o 3 fines de semana al mes espectáculos musicales. Se comparte en gran medida el segmento meta.

Morella (Martes a domingo, solo de noche). Similar al anterior, con menor penetración en el mercado. Es el de incorporación más reciente.

El Cafetín, podría considerarse competencia en el horario de la mañana, aunque no tiene regularidad, no abre sistemáticamente, por lo cual no se conoce exactamente su horario. La cocina es buena, aunque el servicio es un poco lento. El local es reducido. Está dirigido a un público general.

Lo de Molina (Terminal de ómnibus). Abre las 24 hs. Ofrece todos los servicios considerados, incluso ofrece algunos espectáculos ocasionalmente. Por definición está dirigido a un público general. Más allá de analizar sus servicios en lo referente a calidad, debemos decir que la localización lo limita un poco, fuera del horario nocturno no es tenido demasiado en cuenta por el público y la competencia.

Confitería Paris. Se trata de la más tradicional, dirigida a un público general, pero que es competencia para todos, simplemente por ese motivo. Su horario de atención es a partir de las 18 hs, y no tiene un horario de cierre fijo. Se trata de un snack bar y sirven algunas comidas y postres.

YPF Ruta 33. Snack bar y restaurante. Abierto las 24 hs, localización dirigida a público de paso, pero que atrae a parte de los consumidores, en parte por su oferta y contando con la atracción de que es la estación de servicios más importante de la localidad y la única con GNC.

En todos los casos estamos hablando de Pymes y la idea de diferenciar el servicio es sobre la atención, clima y ambientación.

PROVEEDORES

Bebidas con y sin alcohol:

Coca cola Polar Argentina S.A. Es el principal proveedor de gaseosas, ya que es directo de Coca Cola sucursal en Coronel Suárez. En este caso, las condiciones son: contado o boleto contra boleto.

D.P.D. srl (Daniel Pomies)

Rolando Saiz

Entre ambos trabajan toda la gama de bebidas necesarias, trabajan con los demás actores del mercado, tienen capacidad para atender el proyecto en cuestión, tanto en las dimensiones estimadas como si fueran mucho mayores.

Si bien no cuentan con los mejores precios, si con las mejores condiciones, ya que con ambos se puede conseguir mercadería en consignación, con una garantía de cheque a 30 o 60 días.

También se debe tener en cuenta a la distribuidora de Quilmes (González) con participación importante en cervezas y algunas gaseosas.

En cuanto a las distribuidoras a tener en cuenta en productos de Almacén y fiambrería, consideramos por las mejores condiciones a Distrigüé y Adrián Fantini. En panadería Paigüén, en este rubro, por costos y cantidades no hay diferencias relevantes. Helados, Guillermo Riega. Respecto a las carnicerías se toma como referencia a Stallone y Barragán pero todos los establecimientos trabajan con casi todas las carnicerías para poder abastecerse correctamente.

Todos los proveedores mencionados son de la localidad, hay otros en el rubro de Almacén y Fiambrería, También en panaderías y carnicerías, pero en estos casos se tiene en cuenta la calidad y la relación con los mismos.

Tanto en Puán como en Coronel Suárez existen proveedores disponibles, incluso un supermercado mayorista (Diarco). Se utilizan mercaderías de alta rotación de media y de baja, excepto las de alta rotación, las otras son posibles de conseguir a menor precio

en Bahía Blanca, sin alterar el funcionamiento normal. Esta alternativa es utilizada por la mayoría de los establecimientos del sector. Uno de los proveedores más utilizados en Bahía Blanca es el supermercado mayorista Makro.

Características de la Demanda

Si bien no estamos hablando de un bien de primera necesidad, o de consumo masivo, su demanda no es restringida. Es un servicio que satisface necesidades secundarias tales como esparcimiento, necesidades de tipo social de varios tipos.

Como se trata de un servicio que se incluye dentro de Esparcimiento, existen otros que son sustitutos, tales como teatro, locales bailables y espectáculos musicales, que eventualmente pueden ser sustitutos o complementarios.

La Demanda es relativamente inelástica. Solo se ve afectada en forma considerable, durante crisis como la del 88/89 (recesión+hiperinflación) o la de 2000/01. la primera afectó al sector durante alrededor de un año y medio y la segunda durante más o menos 6 meses.

Es estacional aunque los promedios de utilidad son relativamente estables. En los meses de primavera y verano hay mayor cantidad de consumidores, pero el tipo de consumo es de menor rentabilidad que el del periodo otoño e invierno (café y comidas). El mes de mayor consumo es Diciembre y eventualmente el de menor es Octubre (depende del factor climático).

En cuanto a la cantidad de consumidores, la visión de los oferentes lleva a una estimación de entre 3000 y 5000 consumidores por fin de semana. Debemos hacer la salvedad que algunos llegan a contar por 6 en el mismo fin de semana. En el resto de la semana se pueden sumar entre 1000 y 2000 más según la altura del mes considerada. Los fines de semana cuentan dentro de lo estimado con un 10% de participación de la zona (Puán, Carhué, Coronel Suárez).

El consumo promedio es aproximadamente \$45. La rotación máxima en sábado es de 2. Los promedios han sido evaluados sin tener en consideración eventos como carreras, fiestas, etc.

La intención en esta idea proyecto es lograr una diferenciación, como ya se mencionó, en el clima, ambientación y atención. Tipo de música, guitarreadas, juegos de mesa, etc.

Además se buscaran estrategias de marketing para explotar al máximo los rangos horarios que no son explotados correctamente.

Aspectos metodológicos para el relevamiento de información del Mercado

Además de poder lograr el Mercado Objetivo, la intención del trabajo de campo es poder analizar el mercado en todos sus aspectos.

La información sobre la cual se ha redactado el informe que antecede es de tipo primario, obtenida a través de encuestas realizadas a la mayoría de los titulares de las empresas actuantes en el mercado (competencia y proveedores) y en su defecto con personas representativas de las mismas. Los datos obtenidos a través de esta herramienta ⁴ han sido corroborados, en parte por la observación, y también analizados por un “Panel de Expertos”, con amplia trayectoria en el sector, e imparciales en sus apreciaciones. El mismo lo conformaron: Jorge Capotosti, Ramón Couto, Hernán Tracanelli, Julia Suárez y Walter González.

Establecimientos encuestados: YPF ruta 33, Confitería Paris, Morella, Clapton, Pizzerías El Esquinazo, Toscana y Navarra. Parrillas El Vasco y San Francisco, El Cafetín y Hotel Central.

Proveedores: Adrián Fantini, Distrigüé, Cabrelles, Stallone, D.P.D.srl y Rolando Saiz.

⁴ Diseños en anexos 1 y 2.

b) ESTUDIO TECNICO

Existen innumerables alternativas, en cuanto a la cantidad de personas destinadas a cubrir las distintas tareas que requiere la prestación de este servicio. Se tiene en cuenta los horarios centrales de servicio de comidas (12 a 15 hs y 21 a 24hs) donde la cocina tiene mayor carga y trabajo diferenciado. Se determina la siguiente combinación:

HORARIO LU. A JUE. Y DOMINGO	PERSONAL COCINA	PERSONAL SALON	HORAS HOMBRE COCINA	HORAS HOMBRE SALON
7 a 10,30	1	1	17,5	17,5
10,30 a 14,30	2	2	40	40
14,30 a 19,30	1	1	25	25
19,30 a 0	2	2	45	45
0 a 2,30	1	2	12,5	25

HORARIOS VIERNES Y SABADO	PERSONAL COCINA	PERSONAL SALON	HORAS HOMBRE COCINA	HORAS HOMBRE SALON
7 a 10,30	1	1	7	7
10,30 a 14,30	2	2	16	16
14,30 a 19,30	1	1	10	10
19,30 a 0	3	3	27	27
0 a 2,30	2	3	10	15
2,30 a 7	1	3	9	27

Esta combinación requiere de un total de 219 horas hombre en la cocina y 255 horas hombre en el salón, en ambos casos en forma semanal. Para la misma se considera necesario la contratación de 2 personas específicamente destinadas a la cocina, 2 al salón y 1 con doble función. Estos cubren 240 horas hombre semanalmente. Asimismo 134 horas hombre (salón) serán cubiertas por los socios. Las 100 horas restantes se cubrirían con empleados contratados por jornadas, fundamentalmente fines de semana.

Los empleados serán contratados de acuerdo al Convenio Colectivo de Trabajo gastronómico⁵. Un cocinero y dos mozos de salón pertenecientes a categoría 6 y 2 ayudantes de categoría 3. Dicho convenio estipula la contratación por jornada.

Tanto los socios como el resto del personal deberán atenerse a las disposiciones de la Ordenanza N°5243/05- REGLAMENTO BROMATOLOGICO MUNICIPAL-

La misma ordenanza, en su artículo 129 marca las condiciones generales de los locales para el tipo de comercio, y en el 317 lo referente a la cocina específicamente.

Podemos dividir las etapas en que se presta el servicio de la siguiente manera:

- 1- Aprovechamiento de materia prima (alimentos y bebidas) e insumos.
- 2- Preparación de ingredientes principales en cocina (horario previo al de comidas).
- 3- Preparación de salsas y guarniciones (también en horario previo). Cocina.
- 4- Coccción de acuerdo a pedidos. Cocina.
- 5- Plato o fuente. Cocina.
- 6- Servicio en salón.

Estas etapas son definidas a modo de ejemplo del proceso más complejo de la combinación de servicios que se prestaría, en este caso referido a las comidas a mediodía y noche.

Por supuesto que para lograr las prestaciones a las que nos referimos se necesita de un equipamiento y mobiliario, así como también de un inventario inicial de mercaderías e insumos de los cuales nos ocuparemos en los siguientes cuadros.

⁵ Anexo 3

EQUIPAMIENTO Y MOBILIARIO			
Concepto	cant.	\$ x u.	valor
Cocina Indust.6horn.	1	\$ 3.300	\$ 3.300
Freidora Indust. 10 lts. Manual	2	\$ 750	\$ 1.500
Carlitero c/plancha	1	\$ 700	\$ 700
Cortadora de fiambres 330mm	1	\$ 2.800	\$ 2.800
Horno pizzero	1	\$ 2.000	\$ 2.000
extractor de Aire	3	\$ 300	\$ 900
Heladera comercial	1	\$ 3.300	\$ 3.300
Heladera Barra	1	\$ 4.200	\$ 4.200
Freezer (usado)	1	\$ 1.500	\$ 1.500
Freezer helados (comodato)	1	\$ 0	\$ 0
Maquina café Express (comodato)	1	\$ 0	\$ 0
Horno microondas	1	\$ 500	\$ 500
Multiprocesador	2	\$ 400	\$ 800
Batería de cocina	1	\$ 2.000	\$ 2.000
Caja registradora	1	\$ 2.500	\$ 2.500
PC (usada)	1	\$ 1.000	\$ 1.000
Equipo Audio (usado, propio)	1	\$ 1.000	\$ 1.000
Mesas	30	\$ 250	\$ 7.500
Sillas	150	\$ 125	\$ 18.750
Sillones	6	\$ 250	\$ 1.500
Matafuegos	4	\$ 220	\$ 880
Luces de emergencia	4	\$ 120	\$ 480
VAJILLA:			\$ 0
Bandejas	5	\$ 30	\$ 150
Platos redondos	80	\$ 9	\$ 720
Platos Postre	50	\$ 8	\$ 400
Ensaladeras	15	\$ 12	\$ 180
Hieleras	30	\$ 15	\$ 450
Fraperas	10	\$ 40	\$ 400
Copas Vino	80	\$ 6	\$ 480
Copas agua	50	\$ 5	\$ 250

Copas Champagne	40	\$ 7	\$ 280
Copas Cerveza	40	\$ 6	\$ 240
Vasos Cerveza	50	\$ 5	\$ 250
Vasos trago largo	80	\$ 8	\$ 640
Vasos Whisky	40	\$ 10	\$ 400
Cuchillos	70	\$ 9	\$ 630
Tenedores	70	\$ 8	\$ 560
Cucharas	40	\$ 8	\$ 320
juegos postre	40	\$ 12	\$ 480
cucharas café	100	\$ 5	\$ 500
Tazas té/café	50	\$ 9	\$ 450
Pocillos café	80	\$ 8	\$ 640
Jarritos café	40	\$ 9	\$ 360
Cazuelas Gde.	20	\$ 10	\$ 200
Cazuelas medianas	20	\$ 9	\$ 180
Cazuelas chicas	20	\$ 8	\$ 160
Saleros	20	\$ 5	\$ 100
Paneras	40	\$ 4	\$ 160
Mantel y servilletas	100	\$ 15	\$ 1.500
			\$ 0
			\$ 0
			\$ 0
Total			\$ 68.190

Los valores que figuran en la tabla son valores promedio, teniendo en cuenta la mayor calidad. Además de los proveedores que mencionaremos, que son los más accesibles en términos de distancia ya que son de Bahía Blanca, se tomaron en cuenta precios de proveedores de Santa Fe y Buenos Aires.

Hijos de Humberto Benassati. Soler 347 Te:291-4520854.

Instalaciones Omega SA Zelarrayan1251 Te:291-4534764

GASTROBAHIA Donado 263 Te:291-4551700

GASTROMAX. Darregueira 666 Te:291-4511193

Equipos para la Alimentación. San Martín 572 Te:291-155091299

www.equiposalimentarios.com.ar

MERCADERIAS- MATERIAS PRIMAS E INSUMOS NECESARIOS

Desayuno y cafetería:

Café en grano, chocolate, leche, azúcar, edulcorante, distintas variedades de té.

Medialunas, pan de miga, otros

Naranjas, pomelos.

Menú comidas:

Pollo, cebollas, champiñones, vino blanco, crema, papas, pan.

Sándwich, picadas:

Fiambres, quesos, ingredientes copetín, pan de miga y otros, aderezos.

Aceite, especias, sorbetes, servilletas.

Helados.

Agua Mineral, Gaseosas.

Aperitivos, Aguardientes, Licores.

Cervezas

Vinos y Champagne.

Whisky.

-En cafetería el aprovisionamiento es mensual con visita del proveedor de Bahía Blanca.

-En panificación es diario

-Pollos y verdulería el aprovisionamiento es cada 2 o 3 días, según el consumo, no hay inconvenientes con el abastecimiento.

-Agua mineral, gaseosas, cerveza y helados son proveedores con visitas semanales a domicilio.

-El resto de las bebidas alcohólicas se reabastecen según la necesidad, solicitando la visita de algún proveedor local, o comprando en Bahía Blanca según stock.

c-) LOCALIZACION

El local elegido se encuentra ubicado en Av. Casey y Gral. Alvear, el mismo se encuentra habilitado para el desarrollo de la actividad tanto en lo que se refiere a seguridad como en lo concerniente a bromatología. Cuenta por supuesto con todos los servicios. Ambos aspectos han sido determinantes para la elección, además de una capacidad cercana a las 130 personas, acorde a las características del proyecto, aun siendo inferior a la previamente considerada.

Cuenta con un salón principal de 64 mts. cuadrados, un entrepiso que lo complementa de 30, 2 baños de 3x2 mts, y la cocina de 6x4 que incluye cocina industrial de 6 hornallas y campana y extractor de aire correspondiente.



d-) ESTUDIO NORMATIVO

Al tener en cuenta los diversos aspectos legales y normativos, comenzando con la **normativa de habilitaciones** a nivel municipal, debemos tener en cuenta más allá de los datos básicos formales y CUIT e inscripción en Ingresos Brutos, título de propiedad o contrato de locación del local a habilitar, los planos del mismo y un plano Electromecánico firmado por electricista matriculado o profesional con incumbencia en la materia.

También en el ámbito municipal, pero relacionado con la **normativa sanitaria**, los establecimientos del sector, con manejo de comestibles, para ser habilitados deben tener un acta de inspección de Bromatología y su informe, por lo que los mismos deben atenerse a las disposiciones de la Ordenanza N°5243/05 “REGLAMENTO BROMATOLOGICO MUNICIPAL”. Fundamentalmente deben tenerse en cuenta los artículos 129 (en cuanto al local en general), el 317 (especifico en cuanto a la cocina) y el 323 referente al personal y libreta sanitaria.

En cuanto a la normativa de seguridad, se debe contar con la inspección y habilitación correspondiente evaluada por la autoridad de Bomberos.

Normativa fiscal en lo que hace al ámbito nacional (AFIP) estaremos frente al IVA como responsables inscriptos, y tener en cuenta el impuesto a las ganancias.

A nivel provincial (ARBA) para el código de la actividad (5521) Ingresos Brutos tiene establecida una alícuota de 3,5%.

Ya en el nivel municipal, además de la habilitación inicial (\$137), el REBA (\$600 anual) que es provincial, pero se recauda en Inspección Municipal y se trata de la licencia para expender bebidas alcohólicas. También en este nivel pero mensualmente, la tasa de Seguridad e Higiene (\$110) y ABL.

Además y como propios de la actividad se debe tener en cuenta SADAIC (\$100) y AADI CAPIF, que son derechos por la reproducción de música.

Finalmente para el sector, en lo laboral la referencia es el Convenio Colectivo de trabajo del gremio Gastronómico⁶. El mismo determina las categorías, ropa de trabajo a proveer anualmente (art.18), turnos rotativos (art.26) y personal extra (liquidación). Básico y adicionales (art. 36).

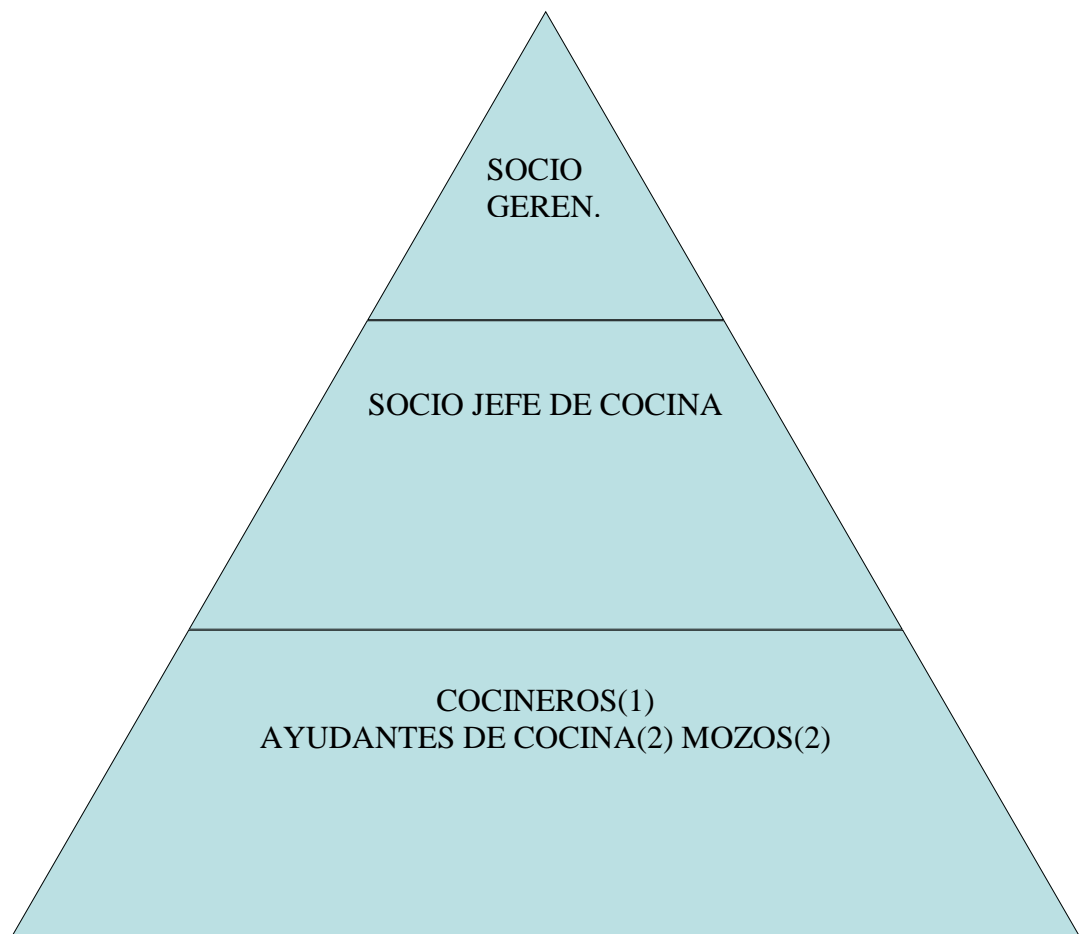
Las categorías a tener en cuenta son las de Cocinero, Ayudante de cocina y mozo.

⁶ Anexo 3

e-) ORGANIZACIÓN

Se considera en principio una sociedad de hecho debido a que los componentes son familiares e inicialmente se evitan mayores costos.

Se opta por la siguiente estructura organizacional básica, teniendo en cuenta la utilización de personal extra temporario tomado de acuerdo a las necesidades.



6-EVALUACION ECONOMICA Y FINANCIERA

--INVERSIONES

Inversiones	Precio	Cantidad	Año en que se realizará la inversión	Total
instalaciones	\$57.000,0	1	0	\$ 57.000,00
vajilla/ambientación	\$20.000,0	1	0	\$ 20.000,00
capital circulante	\$13.000,0	1	0	\$ 13.000,00
GASTOS DE PUESTA EN MARCHA				
Habilitaciones	\$737,0	1	-	\$ 737,00
Conexión Servicios Básicos	\$500,0	1	-	\$ 500,00
Otros	\$500,0	1	-	\$ 500,00
TOTAL INVERSIONES				\$ 91.737,0

Valor residual (%)	Valor residual (\$)
25%	\$ 14.250,00
0%	\$ 0,00
100%	\$ 13.000,00
\$ 27.250,0	

Acorde a los objetivos planteados en el punto 2 del presente documento el horizonte temporal se determina en cinco años para evaluar si los mismos son viables y deseables. Un plazo menor no daría una idea cabal de los rendimientos ya que se ven afectados por las inversiones iniciales y un plazo mayor encierra demasiadas variables en el largo plazo que hacen incierta la evaluación.

Teniendo en cuenta este horizonte temporal es que surgen los valores residuales del cuadro de inversiones precedente. El mismo es un resumen de la tabla de equipamiento y mobiliario detallada en el Estudio Técnico. La misma es casi en su totalidad estimada en compras de artículos nuevos.

Se establece un monto de \$10.000.- destinados a la ambientación como inversión inicial, que no tiene valor residual.

También, a pesar de que el ciclo productivo es menor a 15 días y que el 90% se trabaja de contado, estimamos un capital circulante de \$13.000.-, que está relacionado con el monto aproximado del inventario inicial de mercaderías/insumos necesario.

-INGRESOS ESTIMADOS

Proyección de ventas:

Detalle	Precio Unit.(\$)	Año 1	
		Cant.	Total
Producto 1: DESAYUNO	\$ 12,00	3.650,0	\$ 43.800,0
producto 2: COMIDA	\$ 45,00	10.000,0	\$ 450.000,00
producto 3: CONSUMO 1/2	\$ 35,00	15.000,0	\$ 525.000,00
Ingreso Bruto Total			\$ 1.018.800,0

Año 2		Año 3	
Cant.	Total	Cant.	Total
3.650,0	\$ 43.800,0	4.000,0	\$ 48.000,0
10.000,0	\$ 450.000,00	11.000,0	\$ 495.000,0
15.000,0	\$ 525.000,00	16.000,0	\$ 560.000,0
\$ 1.018.800,0		\$ 1.103.000,0	

Tenemos en cuenta para el año 1 y 2 ventas constantes, un incremento de un 10% para el año 3, que se mantiene en el 4, y un nuevo incremento de 10% para el año 5.

Año 4		Año 5	
Cant.	Total	Cant.	Total
4.000,0	\$ 48.000,0	4.400,0	\$ 52.800,0
11.000,0	\$ 495.000,0	12.000,0	\$ 540.000,0
16.000,0	\$ 560.000,0	17.500,0	\$ 612.500,0
\$ 1.103.000,0		\$ 1.205.300,0	

Para este análisis se establecieron como parámetros tres tipos de productos como lo son los consumos principales: desayuno, comidas (promedio mediodía y noche) y un consumo promedio, más que nada nocturno. Para la determinación de los precios en el caso del desayuno y el consumo promedio en general se aplica un margen de 2,5 sobre los costos, en el caso de las comidas este es de 4, las correcciones y redondeos se realizan teniendo en cuenta el rango de precios más alto del mercado.

La política de cobros a clientes es la de contado, habitual en este ramo.

-COSTOS FIJOS Y VARIABLES

Costos Fijos	Costo Unitario (\$)	Cantidad Anual	Total
Sueldos empleados	\$ 23.000,00	13,0	\$ 299.000,0
Contribuciones Patronales	\$ 9.000,00	13,0	\$ 117.000,0
Alquileres	\$ 2.000,00	12,0	\$ 24.000,0
Publicidad y Marketing	\$ 1.200,00	12,0	\$ 14.400,0
Energía Eléctrica	\$ 500,00	12,0	\$ 6.000,0
Gas	\$ 500,00	12,0	\$ 6.000,0
Otros Servicios	\$ 300,00	12,0	\$ 3.600,0
Tasa Higiene y Seguridad	\$ 100,00	12,0	\$ 1.200,0
Gastos Administrativos	\$ 1.000,00	12,0	\$ 12.000,0
Retiro Titular	\$ 9.000,00	12,0	\$ 108.000,0
Mantenimiento	\$ 1.000,00	12,0	\$ 12.000,0
Total Costos Fijos			\$ 603.200,0

En esta enumeración de costos fijos, debemos destacar que los ítems correspondientes a sueldos y contribuciones fueron determinados según escala salarial del gremio⁷. En otros servicios tenemos en cuenta teléfono y agua, y en gastos administrativos el seguro integral de comercio y Contador.

El rubro Personal (sueldos y contribuciones patronales) representa casi el 45% de los costos totales, debido a que en el estudio técnico se tiene en cuenta siempre trabajar a pleno, cubriendo la posibilidad de que los picos de clientes se den en cualquier momento, de lo que se desprende que para ingresos mucho mayores por mayor cantidad de consumidores los costos seguirían siendo los mismos.

Para simplificar el análisis hemos llevado el mismo a los tres productos cuyo detalle veremos a continuación:

⁷ Anexo 4

PRODUCTO 1: DESAYUNO

Cantidades necesarias para producir 1:

Costos Variables	Unidad de medida	Precio Unitario (\$)	Cantidad necesaria
Materias Primas			
café	Kilogramos	\$ 45,00	0,02
medialuna	Unidades	\$ 1,00	2,00
naranjas	Kilogramos	\$ 3,00	0,30
Insumos			
azúcar	Kilogramos	\$ 20,00	0,02
leche	Litros	\$ 4,00	0,05

PRODUCTO 2: COMIDA

Costos Variables	Unidad de medida	Precio Unitario (\$)	Cantidad necesaria
Materias Primas			
Pollo	Kilogramos	\$ 10,00	0,70
cebollas	Kilogramos	\$ 2,00	0,05
vino	Litros	\$ 8,00	0,03
crema	Litros	\$ 15,00	0,05
papas	Kilogramos	\$ 2,00	0,20
champiñones	Kilogramos	\$ 32,00	0,05
pan	Kilogramos	\$ 7,00	0,10
Insumos			
aceite	Litros	\$ 4,00	0,05

PRODUCTO 3: CONSUMO ½

Costos Variables	Unidad de medida	Precio Unitario (\$)	Cantidad necesaria
Materias Primas			
costo promedio	Unidades	\$ 14,00	1,00

A continuación se incluyen cuadros que muestran los costos para el primer año por cada uno de los productos para luego pasar a una proyección del total de los costos variables para todo el horizonte temporal considerado.

Costos Variables	Unidad de medida	Precio Unit (\$)	Año 1	
			Cant.	C. Variable (\$)
Producto 1: DESAYUNO			3650	
Materias Primas				
café	Kilogramos	\$ 45,00	54,75	\$ 2.463,75
medialuna	Unidades	\$ 1,00	7.300,00	\$ 7.300,00
naranjas	Kilogramos	\$ 3,00	1.095,00	\$ 3.285,00
Insumos				
azúcar	Kilogramos	\$ 20,00	73,00	\$ 1.460,00
leche	Litros	\$ 4,00	182,50	\$ 730,00
Otros				
Adicional Mano de Obra		\$ -	-	\$ -
Total COSTOS VARIABLES				\$ 15.238,75

			Año 1	
Costos Variables	Unidad de medida	Precio Unit (\$)	Cant.	C. Variable (\$)
producto 2: COMIDA			10000	
Materias Primas				
Pollo	Kilogramos	\$ 10,00	7.000,00	\$ 70.000,00
Total COSTOS VARIABLES				\$ 109.900,00

			Año 1	
Costos Variables	Unidad de medida	Precio Unitario (\$)	Cant.	C. Variable (\$)
producto 3: CONSUMO 1/2			15000	
Materias Primas				
costo promedio	Unidades	\$ 14,00	15.000,00	\$ 210.000,00
Total COSTOS VARIABLES				\$ 210.000,00

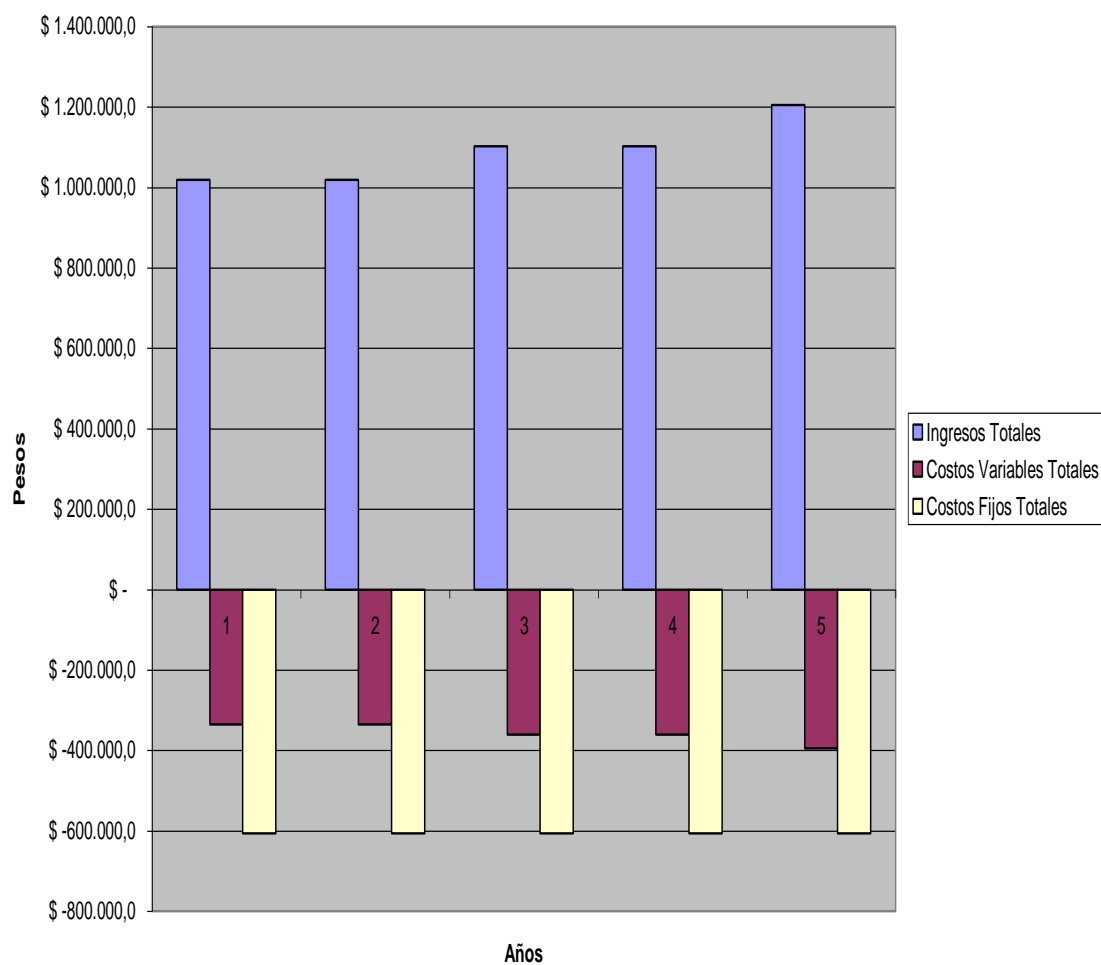
<i>Costos Variables</i>		
Producto 1: DESAYUNO	Año 1	Año 2
Materias Primas	\$ 13.048,8	\$ 13.048,8
Insumos	\$ 2.190,0	\$ 2.190,0
Otros	\$ -	\$ -
Subtotal Costos Variables Producto 1: DESAYUNO	\$ 15.238,8	\$ 15.238,8
producto 2: COMIDA		
Materias Primas	\$ 107.900,0	\$ 107.900,0
Subtotal Costos Variables producto 2: COMIDA	\$ 109.900,0	\$ 109.900,0
producto 3: CONSUMO 1/2		
Materias Primas	\$ 210.000,0	\$ 210.000,0
Subtotal Costos Variables producto 3: CONSUMO 1/2	\$ 210.000,0	\$ 210.000,0
TOTAL COSTOS VARIABLES	\$ 335.138,8	\$ 335.138,8

<i>Costos Variables</i>		
Producto 1: DESAYUNO	Año 1	Año 2
Materias Primas	\$ 13.048,8	\$ 13.048,8
Insumos	\$ 2.190,0	\$ 2.190,0
Otros	\$ -	\$ -
Subtotal Costos Variables Producto 1: DESAYUNO	\$ 15.238,8	\$ 15.238,8
producto 2: COMIDA		
Materias Primas	\$ 107.900,0	\$ 107.900,0
Subtotal Costos Variables producto 2: COMIDA	\$ 109.900,0	\$ 109.900,0
producto 3: CONSUMO 1/2		
Materias Primas	\$ 210.000,0	\$ 210.000,0
Subtotal Costos Variables producto 3: CONSUMO 1/2	\$ 210.000,0	\$ 210.000,0

TOTAL COSTOS VARIABLES	\$ 335.138,8	\$ 335.138,8
-------------------------------	-------------------------	-------------------------

Año 3	Año 4	Año 5
\$ 14.300,0	\$ 14.300,0	\$ 15.730,0
\$ 2.400,0	\$ 2.400,0	\$ 2.640,0
\$ -	\$ -	\$ -
\$ 16.700,0	\$ 16.700,0	\$ 18.370,0
\$ 118.690,0	\$ 118.690,0	\$ 129.480,0
\$ 120.890,0	\$ 120.890,0	\$ 131.880,0
\$ 224.000,0	\$ 224.000,0	\$ 245.000,0
\$ 224.000,0	\$ 224.000,0	\$ 245.000,0
\$ 361.590,0	\$ 361.590,0	\$ 395.250,0

Ingresos vs. Costos



En el gráfico se aprecia la incidencia de los costos sobre los ingresos. También podemos comparar los costos fijos con los variables. Habíamos mencionado que el rubro Personal alcanzaba un 45% de los costos totales, este costo fijo sumado al resto de los mismos llegan a un 64% de los costos totales.

-FLUJO NETO DE FONDOS E INDICADORES DE RENTABILIDAD

Concepto	Año 0	Año 1	Año 2
Inversiones	\$ -91.737,0	\$ -	\$ -
Valor Residual			
Ingresos Totales		\$ 1.018.800,0	\$ 1.018.800,0
Costos Variables Totales		\$ -335.138,8	\$ -335.138,8
Costos Fijos Totales		\$ -603.200,0	\$ -603.200,0
Utilidad Bruta		\$ 80.461,3	\$ 80.461,3
IIBB		\$ -35.658,0	\$ -35.658,0
Flujo Neto De Fondos Económico	\$ -91.737,0	\$ 44.803,3	\$ 44.803,3
Préstamo	\$ 20.000,0		
Capital Circulante	\$ -	\$ -	\$ -
Devolución Préstamo		\$ -8.924,7	\$ -8.924,7
Flujo Neto De Fondos Financiero	\$ -71.737,0	\$ 35.878,5	\$ 35.878,5

Año 3	Año 4	Año 5
\$ -	\$ -	\$ -
		\$ 27.250,0
\$ 1.103.000,0	\$ 1.103.000,0	\$ 1.205.300,0
\$ -361.590,0	\$ -361.590,0	\$ -395.250,0
\$ -603.200,0	\$ -603.200,0	\$ -603.200,0
\$ 138.210,0	\$ 138.210,0	\$ 206.850,0
\$ -38.605,0	\$ -38.605,0	\$ -42.185,5
\$ 99.605,0	\$ 99.605,0	\$ 191.914,5
\$ -	\$ -	\$ -
\$ -8.924,7	\$ -8.924,7	\$ -8.924,7
\$ 90.680,3	\$ 90.680,3	\$ 182.989,8

Indicadores Flujo de Fondos Económico

Tasa	VAN (Valor Actual Neto)
26%	\$ 121.783,72
15%	\$ 198.956,85
10%	\$ 248.050,78
0%	\$ 388.994,00
16%	\$ 190.379,26

TIR(Tasa Interna de Retorno)
67,08%

Payback (Años)
3 años

Indicadores Flujo de Fondos Financiero

Tasa	VAN (Valor Actual Neto)
26%	\$ 118.266,47
15%	\$ 189.039,82
10%	\$ 234.219,08
0%	\$ 364.370,42
16%	\$ 181.157,12

TIR(Tasa Interna de Retorno)
73,38%

Payback (Años)
2 años

Para el análisis del punto de equilibrio tomamos el consumo medio, entonces:
 Costo Fijo Total / Precio de Venta- Costo Variable unitario
 $\$603.200 / (\$35-\$14) = 28.724$ unidades de consumo al año (2393 mensuales).

7-CONCLUSIONES

Tras haber analizado los distintos aspectos de la Idea Proyecto se trata de hacer un resumen para lograr una visión sintética que represente claramente el mismo.

Inicialmente es necesario resaltar el objetivo de capitalizar la experiencia en el rubro al que pertenece el proyecto por parte de los socios que lo integran y aprovechar lo que se considera una oportunidad de negocios, a partir de una estrategia de Marketing específica apuntando a un segmento de mercado en particular y explotando algunos nichos a los cuales se considera que no se lo hace correctamente.

Al evaluar una estimación de ventas probable a través del Estudio de Mercado, la opción tomada fue la de un número intermedio entre una visión optimista y una pesimista.

En el Estudio Técnico incorporamos una cobertura de los rangos horarios con combinaciones de personal que permiten trabajar a pleno en cualquier momento. Se tomaron casi en su totalidad los equipamientos a valor de nuevo(se puede conseguir usado en su mayoría reduciendo la inversión aproximadamente en un 25%).

Ambos puntos agregan una presión adicional al proyecto, por lo que es importante destacar que para ingresos mucho mayores por aumento del volumen de ventas, los costos serían los mismos, con lo que la rentabilidad sería mucho mayor.

Los datos conseguidos en forma directa para el estudio de Mercado fueron evaluados en forma conjunta con un grupo de expertos en el sector, arrojando conclusiones positivas acerca de la viabilidad del proyecto tras los estudios de mercado y técnico. Tampoco se presentan dificultades en la localización, normativa y organización.

Sobre una Inversión inicial de \$90.000.-, se prevé una disposición de capital por parte de los socios del 75% y el 25% restante por un crédito.

Toda esta información llevó a la construcción de un Flujo Neto de Fondos cuyos indicadores de Rentabilidad fueron positivos sustentando la viabilidad del proyecto.

Ampliando esta Evaluación Económica y Financiera, un análisis de Sensibilidad hecho tomando en cuenta como variable el rubro Sueldos (el de mayor incidencia) da como resultado, que de no variar el resto de las variables, el proyecto soporta hasta un incremento de un 10% de los mismos.

Examinadas las distintas variables y su posterior evaluación, más allá de las mediciones positivas, consideramos conveniente implementar el proyecto fundamentados no solo en los indicadores sino también en la convicción de que con una Estrategia de Marketing correcta se trataría de un emprendimiento exitoso.

8-BIBLIOGRAFIA/ FUENTES

- Convenio Colectivo de Trabajo 125/90 para Actividad hotelera y establecimientos gastronómicos.
- <http://www.afip.gov.ar>
- <http://www.aracontadores.com.ar>
- <http://www.camuzzi.com.ar>
- <http://www.equiposalimentarios.com.ar>
- <http://www.indec.gov.ar>
- <http://www.makro.com.ar>
- <http://www.mercadolibre.com.ar>
- <http://www.pigueturismo.com.ar>
- <http://www.utgra.org.ar>
- Ordenanza N°5243/05 Reglamento Bromatológico Municipal
- Semanario Reflejos (04/07/2011)

9-ANEXOS

ANEXO 1:

Modelo de encuesta realizado a Establecimientos Gastronómicos de la localidad de Pigüé.

Esta encuesta tiene la finalidad conocer su opinión del mercado gastron. en la localidad. El mismo tiene como objetivo la realización del trabajo final de la carrera de Técnico Universitario en Creación y Gestión de PYMES.

ENCUESTA:

- 1-¿ A qué público esta dirigida su empresa?
- 2-¿Qué promedio de clientes asisten de lunes a jueves, y fin de semana? ¿Cómo es la clientela, habitual, mensual, media?
- 3-¿Existe un consumo promedio? ¿Y visitas promedio?
- 4-¿Cuál es la rotación máxima en fin de semana?
- 5-¿Cuál es la participación de clientes de la zona?
- 6-¿Cómo determina los precios en general?
- 7-¿La demanda es estacional?
- 8-¿Qué cantidad de consumidores en general se mueven en el mercado local en un fin de semana?
- 9-¿A quienes considera competencia directa?
- 10-¿Cómo afectan la Demanda las crisis económicas?
- 11-¿Los proveedores son locales? ¿Cómo son sus precios con respecto a otros de la zona?
- 12-¿Y las condiciones de pago?
- 13-¿Cómo inciden los salarios de sus empleados en sus costos?
- 14-¿Considera algún otro punto significativo referente al mercado?

ANEXO 2: MODELO DE ENCUESTA REALIZADO A PROVEEDORES DE ESTABLECIMIENTOS GASTRONOMICOS

Esta encuesta tiene como finalidad obtener un análisis del mercado de este sector desde una perspectiva no habitual.

ENCUESTA:

- 1-¿A qué empresas del sector provee?
- 2-¿A quienes considera más importantes?
- 3-¿Cómo compiten entre si?
- 4-¿Que niveles de ventas cree que alcanzan?
- 5-¿Cómo fluctúan ante las crisis?
- 6-¿Qué tipo de falencias ve entre los que fracasan?
- 7-¿Tienen otros proveedores?
- 8-¿Cómo es su demanda? ¿Estacional?
- 9-¿Cómo se manifiesta?
- 10-¿Con que condiciones trabaja en general?

A considerar: YPF Ruta 33, Lo de Molina (Terminal), El Cafetín, Confitería Paris.
Parrilla El Vasco y San francisco; Hotel Pigue y Central.
Pizzerías Toscaza, El Esquinazo, Navarra y Go-Go.
Clapton y Morella.

ANEXO 3

Convenio Colectivo de Trabajo. Actividad hotelera y gastronómica. Trabajadores de concesionarios de comedores y refrigerios. Prestación de servicios de comida, bebida y/o alojamiento.

Partes intervinientes

Art. 1 – Celebran el presente Convenio Colectivo de Trabajo de Comedores y Refrigerios dentro de la normativa legal derivada de las Leyes 14.250, 23.545, 23.546, 25.877 y sus respectivos decretos reglamentarios, la Unión de Trabajadores del Turismo Hoteleros y Gastronómicos de la República Argentina (U.T.H.G.R.A.) con Personería Gremial 110, como asociación profesional auténticamente representativa de los trabajadores que prestan servicio en el área de comedores y refrigerios con domicilio en la Avenida de Mayo 930 de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires representada para.....

Zona de aplicación

Art. 4 – La Convención Colectiva de Trabajo aquí instrumentada tendrá aplicación en todo el territorio o ámbito geográfico de la República Argentina.

.....

Categorías y funciones

Art. 10 – La obligación genérica de todo trabajador es la de prestar aquellas tareas propias de su categoría y calificación profesional, que se determinan seguidamente en forma enunciativa y no taxativa. En situaciones transitorias se deberá prestar la debida colaboración efectuando aquellas tareas que requiera la organización empresaria, aunque no sea específicamente en su categoría o función, respetando el principio previsto en el art. 66 de la L.C.T. Tales tareas o servicios se adecuarán a la modalidad.....

– Cocinero: es el responsable de la elaboración y cocimiento de las comidas a las reglas propias del arte culinario. Ordena y distribuye las tareas de su sector, supervisando el proceso de pelado de frutas y verduras, su lavado y procesamiento, higiene y prolijamiento de carnes, etc., y la preparación de los ingredientes en frío, batidos o tareas afines, así como también el despacho de las comidas luego de su cocimiento. Conforme a la elección de la empleadora en el caso de más de un candidato, reemplaza al jefe de cocina en ausencia de éste.

.....

– Mozo de salón: tiene a su cargo el armado de la “mise en place” y sirve las comidas a los comensales conforme a las modalidades de la prestación. Le corresponde el repaso de la vajilla y cubiertos a utilizar, así como el ordenamiento de la mantelería. Retira el servicio una vez utilizado por el comensal.

.....

Contrato de trabajo a tiempo parcial

Art. 15 – El empleador y el trabajador pueden celebrar contratos de trabajo cuya prestación del servicio mensual sea inferior a la legal de tiempo completo para dicho período, conforme lo dispone el art. 92 ter. de la L.C.T. siendo obligatorio que los mismos sean realizados por escrito. La prestación puede ser variable, alternativa, continua o discontinua y/o desigual, y la remuneración (salario básico del Convenio y adicionales que correspondan) se adecuará en cada período mensual proporcionalmente al tiempo efectivo trabajado con relación a la prevista para un trabajador a tiempo completo de la misma categoría o puesto de trabajo.

.....

Jornada de trabajo

Art. 21 – Las partes consideran como objetivo esencial y prioritario organizar los tiempos de trabajo atendiendo especialmente los aspectos que hacen a la variación y picos de demanda de servicios y/o estacionalidad de los requerimientos de los mismos, discontinuidad de los ciclos y fundamentalmente a la optimización en la utilización de las horas efectivamente trabajadas y de la totalidad de los recursos disponibles.

Con ese objeto las empresas podrán establecer jornadas y tiempos de trabajo con arreglo a las distintas modalidades y extensión previstos en la normativa legal vigente –Ley 11.544, Dto. 16.115/33, Ley de Contrato de Trabajo, art. 25 de la Ley 24.013, y restantes institutos de aplicación–; pudiendo ser de fijación mensualmente promediada, en los términos establecidos en el art. 198 de la L.C.T.

A tal fin, las empresas podrán indistintamente instrumentar y organizar sistemas de trabajo bajo el régimen de trabajo por equipos –Ley 11.544, art. 3, inc. b); y Dto. 16.115, art. 2–, esquemas de turnos fijos y/o rotativos, diagramas continuos o discontinuos, turnos diurnos, nocturnos o combinados, de tiempo parcial, con franco fijo y/o móvil, procurando la prestación ininterrumpida de los servicios, según los requerimientos de cada servicio / cliente; debiendo notificar a cada trabajador el régimen y horario asignado con una anticipación no inferior a las veinticuatro horas.

En todos los casos deberá observarse el descanso mínimo de doce horas entre jornadas de trabajo y un franco semanal de treinta y cinco horas. En virtud de considerar las.....

Trabajo en sábados y/o domingos

Art. 32 – Dada la existencia de empresas comprendidas en este Convenio, que en muchos casos deben prestar servicios en forma habitual, en forma ininterrumpida, inclusive días sábados, domingos y feriados, las tareas prestadas por el trabajador en cumplimiento de su jornada habitual de labor en dichos días no revestirán el carácter de extraordinarias, no siendo susceptible, en consecuencia, su remuneración de recargo alguno, debiendo contar el trabajador con el descanso correspondiente durante la semana siguiente, de conformidad con lo dispuesto en el art. 204 de la Ley de Contrato de Trabajo.

Feriatos

Art. 33 – Serán feriados los establecidos en el régimen legal que los regule en cada jurisdicción. Las empresas estarán facultadas para convocar en estas fechas a trabajar a los empleados en forma total o parcial; en dichos casos los trabajadores convocados, percibirán el salario simple devengado en el mismo con un recargo del ciento por ciento (100%) conforme a lo establecido por la legislación vigente

Ropa de trabajo

Art. 39 – Todo personal gastronómico será provisto, obligatoriamente, por la empleadora, de dos equipos nuevos de trabajo por año. Esta obligatoriedad podrá ser cumplida en cualquiera de estas dos formas:

a) entrega de dos equipos en forma simultánea; y

b) un equipo en el mes de marzo y el restante en el mes de septiembre de cada año calendario. La indumentaria que se provea deberá concordar con las épocas estivales e invernal. Las prendas se ajustarán a las características que se dan a continuación y podrán modificarse si la empleadora estuviere obligada por el establecimiento contratante del servicio de prestación. Sin perjuicio de ello, se establece:

– Personal de cocina: uniforme, compuesto de chaqueta o blusa, con cuello cerrado, pantalón o pollera, delantal, gorro o birrete o cofia y zapatillas.

– Mozos/as y camareros/as: uniforme compuesto de chaquetilla con cuello cerrado o blusa del mismo color, pantalón o pollera de y calzado correspondiente

Art. 42 – El sueldo básico convencional a partir del mes de la homologación del presente Convenio es para cada trabajador el que resulta del siguiente agrupamiento de códigos salariales y categorías profesionales, a saber:

Mozo vendedor 3 585 Cocinero 6 800

Este es un resumen de los aspectos diferenciales más relevantes del convenio colectivo para el proyecto.

ANEXO 4

SALARIOS PARA RESTO DEL PAIS SUELDOS CORRESPONDIENTES AL MES DE NOVIEMBRE Y DICIEMBRE 2011

HOTEL 1 e s t r e l l a s 2 estrellas 3 estrellas 4 estrellas Cat. especial

RESTAURANT C a t . " B " Cat. " A " " A " especial

CAFÉ - BAR - CONFITERIAS " B " - 2 copas " A " - 3 copas

CATEGORIA 1

Cadete - Portería - Frutero - Po\$ r t e r o 2 -.160,00 \$ 2 .199,00 \$ 2 .268,00 \$ 2.336,00 \$ 2 .512,00

Peones - Peones generales -

Toilleteo - Transporte - Comisionista \$-553,00 \$564,00 \$581,00 \$600,00 \$644,00 acuerdo 2011

Lavacopas - Guardarropista - \$ 2 .713,00 \$ 2 .763,00 \$ 2 .849,00 \$ 2.936,00 \$ 3 .156,00 NO / remunerativo

Ascensorista de servicios - Groom -

CATEGORIA 2

Montaplato de cocina - Ascensorista - Cadete -

Porteria - Bagajista - Sereno v\$ig i l a d o 2r. 2-67,00 \$ 2 .321,00 \$ 2 .407,00 \$ 2.430,00 \$ 2 .638,00

Mensajero - 1/2 oficial auxiliar de recepción -

Foguista - Encerador de pisos - Mozo\$ m5801s,0toador - \$594,00 \$617,00 \$625,00 \$676,00 acuerdo 2011

Auxiliar recibidor de mercadería - E n 2g.r8a4s8,a0door\$ - 2 .915,00 \$ 3 .024,00 \$ 3.055,00 \$ 3 .314,00

NO/remunerativo

Centrifugador - Estuferas - Jardinero - Cobrador -

Empaquetador - Repartidor - Delivery - Auxiliar administrativo -

CATEGORIA 3

Ayudantes de Panadero de cocina de barman y de fiambrero -

Capataz de peones - \$ 2.356,00 \$ 2 .444,00 \$ 2 .518,00 \$ 2.539,00 \$ 2 .741,00

Gambucero - Cafetero - Comis -

Comis de vinos y de comedor de niño\$ s6 0-4,00 \$627,00 \$645,00 \$651,00 \$703,00 acuerdo 2011

Empleado Administrativo - Rec\$ i b i d o r 2 d.9e6 0m,0eorca\$ d e r i a -3 .071,00 \$ 3 .163,00 \$ 3.190,00 \$ 3 .444,00 NO/remunerativo

Planchadora - Lencera - Lavandera -

Capataz de peones generales - Mozo de personal -

Mozo de mostrador de atención al cliente -

CATEGORIA 4

Medio oficial - Panadero - Muc\$ a m a s 2-458,00 \$ 2 .538,00 \$ 2 .618,00 \$ 2.654,00 \$ 2 .888,00

Valet portero - Telefonista -

Encargado depósito inventario - Oficia\$ l6 d30e, 0ooficios vario\$ s6 5-1,00 \$671,00 \$680,00 \$740,00 acuerdo 2011

Chofer y/o garajista - Bodegue\$ r o - 3.088,00 \$ 3 .189,00 \$ 3 .289,00 \$ 3.334,00 \$ 3 .628,00

NO/remunerativo

Capataz comedor de Administración - Cockteler -

Planchadora a mano - Sandwichero y minuter -

CATEGORIA 5

Comis de cocina - Oficial panadero - Jefe de telefonista -

Cuenta corrista - Cajero com\$ e d o r 2-556,00 \$ 2 .633,00 \$ 2 .704,00 \$ 2.786,00 \$ 2 .990,00

Ayudante contador - Adicionista comedor -

Capataz - Encargado de sección - Fichero - \$ 656,00 - \$ 676,00 \$ 692,00 \$ 715,00 \$ 767,00 acuerdo 2011
Guardavida - Empleado principal - \$ 3.309,00 \$ 3.396,00 \$ 3.501,00 \$ 3.757,00 **NO/remunerativo**

Comis de suit - Fiambre despacho - Cajero adicionista -
Portero - Fiambrero o sandwichero principal -
Cajero y/o fichero - Adicionista - Empleado principal tecnico especialista
(Disc Jokey - iluminación - sonido) -

CATEGORIA 6

Jefe de partida - Cocinero - Mozo de salón y de vinos -
Camareras/os - Gobernanta - \$ 2.691,00 \$ 2.781,00 \$ 2.881,00 \$ 2.927,00 \$ 3.032,00
Conserje principal - Empleado principal administrativo -
Recepcionista - Barman - Mozo de piso - Maitre de niños - \$ 713,00 \$ 739,00 \$ 751,00 \$ 778,00
acuerdo 2011
Postrero - Cheff de fila - Jefe de comedor - \$ 3.494,00 \$ 3.620,00 \$ 3.678,00 \$ 3.810,00 **NO/remunerativo**

Rotisero - Maestro de pala pizzero -
Maestro Facturero - Maestro Pastelero - Masajista -
Capataz o encargado - Parrillero - Capataz de sala - Mozos comedor de niños -
CATEGORIA 7 \$ 3.117,00 \$ 3.745,00 \$ 3.946,00

Jefe de brigada - Gobernanta principal - Maitre principal -
Conserje principal - Jefe de recepción - Jefe Técnico especial de oficio \$ 799,00 \$ 960,00 \$ 1.012,00
acuerdo 2011

Jefe de conserjeria - \$ 3.916,00 \$ 4.705,00 \$ 4.958,00 **NO/remunerativo**
LOS ADICIONALES DEBERAN CONSTAR EN EL RECIBO DE SUELDOS COMO RUBRO SEPARADO DEL SUELDO BASICO

ADICIONALES: QUE LOS EMPLEADORES DEBEN ABONAR O SUMINISTRAR A SUS TRABAJADORES

ART.11.3.....VARIA EL % POR AÑO SEGÚN ANTIGUEDAD ART. 11.4.....10% POR ALIMENTACION
ART.11.5.....10% POR ASISTENCIA PERFECTA ART. 11.6.....12% POR COMPLEMENTO DE SERVICIO

Zona Fria % de acuerdo a los Convenios Zonales

02 DE AGOSTO DIA DEL TRABAJADOR HOTELERO GASTRONOMICO (SE PAGA COMO FERIADO)

ACUERDO 2011 NO REMUNERATIVO LLEVA UNA CONTRIBUCION ESPECIAL DE OBRA SOCIAL DEL 3 % Y 5,1 %

LA CUAL SE DEPOSITARA EN LA CUENTA Nº 39.765/36 DEL BANCO NACION BAJAR BOLETA DE LA PAGINA WWW.UTHGRA.ORG.AR Y SEGURO DE VIDA Y SEPELIO, FONDO DE CONVENIO,CUOTA SINDICAL Y/O CUOTA SOLIDARIA

C.C.T. 389/04 (F.E.H.G.R.A.) (EX 125/90)