



Universidad FASTA

# ENTREGA FINAL

## TRABAJO FINAL INTEGRADOR

### PLAN DE NEGOCIOS

- ALUMNO: SERGIO DANIEL JOANNAS
- INSTITUCIÓN: UNIVERSIDAD FASTA.
- CÁTEDRA: TALLER FINAL: PLAN DE NEGOCIOS.
- DOCENTE: C. P. MARIELA MATTIO
- FECHA DE ENTREGA: 25/11/2020
- TEMA: CREACIÓN DE UNA EMPRESA:  
DELIVERY "INSALATE CON TUTTI"

2020





# DELIVERY “INSALATE CON TUTTI”

## PLAN DE NEGOCIOS

PARA LA CREACIÓN DE UN NUEVO EMPRENDIMIENTO DEDICADO AL SERVICIO  
GASTRONOMICO SALUDABLE EXPRÉS.



17 de abril de 2019

Autor: TSAE Sergio Daniel Joannás.



---

## RESUMEN EJECUTIVO

*Delivery Insalate con Tutti es una empresa dedicada a la comercialización de productos gastronómicos saludables y exprés, ubicada en la Ciudad de Perico – Provincia de Jujuy.*

*Dicho emprendimiento surge de la necesidad detectada en la sociedad y de carácter insatisfecha, de brindar a los pobladores de Perico una mejor calidad de vida, aportando valor a la manera de alimentarse.*

*Para ello, se ha estudiado el mercado objetivo y se han planificado estratégicamente cuáles serán las herramientas más eficientes que permitirán el logro de los objetivos establecidos.*

*Una de las bases para el éxito del emprendimiento radicará en la diferenciación del producto, fomentando que el cliente perciba el valor agregado ofrecido.*

*Las principales ventajas competitivas de la empresa son:*

- *Trabajar materias primas, insumos y manos de obras locales.*
- *Un segmento de mercado apuntado estratégicamente.*
- *Contar con personal altamente calificado.*
- *Localización óptima para la comercialización y distribución del producto.*

*Los indicadores financieros que presenta el proyecto son:*

- *VAN: saldo positivo de \$9.061.937, lo que indica que el proyecto puede ser aceptado, ya que se recuperará la inversión inicial y se obtendrá una tasa de rendimiento superior a la tasa mínima exigida para su aceptación.*
- *TIR: del 89%, dichas condiciones afirman que el proyecto debe aceptarse, debido a que se recuperará la inversión inicial y se obtendrá una tasa de rendimiento ampliamente superior a la tasa mínima exigida para su aceptación (Tasa de corte del 50%).*
- *PERIODO DE RECUPERO DESCONTADO: es de dos años y once meses aproximadamente lo que denota un plazo altamente favorable para recuperar la inversión inicial.*



**INDICE**

1. INTRODUCCIÓN.....	1
2. PRESENTACIÓN DE LA IDEA DE NEGOCIO. ....	2
3. ANALISIS INTERNO (LA EMPRESA) .....	3
<b>3.1. NOMBRE DE LA EMPRESA.....</b>	<b>3</b>
<b>3.2. HISTORIA DE LOS MIEMBROS .....</b>	<b>3</b>
<b>3.3. PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA.....</b>	<b>4</b>
<b>3.4. CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO.....</b>	<b>4</b>
<b>3.5. MATRIZ EFI (Evaluación de Factores Internos) .....</b>	<b>5</b>
4. DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL (ANÁLISIS EXTERNO). ....	6
<b>4.1. ESTUDIO DEL MACRO ENTORNO .....</b>	<b>6</b>
<b>4.1.1. Estudio Tecnológico .....</b>	<b>6</b>
<b>4.1.2. Estudio Cultural .....</b>	<b>7</b>
<b>4.1.3. Estudio Económico .....</b>	<b>8</b>
<b>4.1.4. Estudio Legal y Político .....</b>	<b>10</b>
<b>4.1.5. Estudio Demográfico .....</b>	<b>11</b>
<b>4.1.6. MATRIZ BCG (Boston Consulting Group) .....</b>	<b>13</b>
<b>4.2. ESTUDIO DEL MICRO ENTORNO .....</b>	<b>14</b>
<b>4.2.1. Competencia .....</b>	<b>14</b>
<b>4.2.2. Matriz de Perfil Competitivo .....</b>	<b>15</b>
<b>4.2.3. MODELO DE LAS 5 FUERZAS COMPETITIVAS DE PORTER .....</b>	<b>17</b>
<b>4.3. MERCADO OBJETIVO PRELIMINAR (SIST. DE INVESTIGACIÓN DE MERCADO).....</b>	<b>19</b>
<b>4.3.1. Investigación Exploratoria .....</b>	<b>19</b>
<b>4.3.2. MATRIZ EFE .....</b>	<b>20</b>
<b>4.3.3. ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS .....</b>	<b>21</b>
<b>4.3.3.1. ETAPA DE APORTACIÓN DE LA INFORMACIÓN .....</b>	<b>21</b>
<b>4.3.3.2. ETAPA DE AJUSTE .....</b>	<b>21</b>
<b>4.3.3.3. OBJETIVOS A CORTO PLAZO.....</b>	<b>22</b>
<b>4.3.3.4. OBJETIVOS A MEDIANO PLAZO .....</b>	<b>22</b>
<b>4.3.3.5. OBJETIVOS A LARGO PLAZO.....</b>	<b>22</b>
<b>4.3.3.6. MATRIZ FODA.....</b>	<b>23</b>
<b>4.3.3.7. MATRIZ PEYEA .....</b>	<b>25</b>
<b>4.3.3.8. ETAPA DE DECISIÓN.....</b>	<b>27</b>
<b>4.4. CONCLUSIÓN ANÁLISIS EXTERNO.....</b>	<b>28</b>
5. <b>MERCADO OBJETIVO.....</b>	<b>29</b>





5.1.	Investigación de Mercado DESCRIPTIVA (Trabajo de campo).....	29
5.2.	Segmentación.....	30
5.3.	Determinación de la Demanda .....	31
6.	DESARROLLO DEL NUEVO NEGOCIO .....	33
6.1.	DETERMINACION DEL PROBLEMA.....	33
6.2.	NECESIDADES Y DESEOS A SATISFACER .....	33
6.3.	PRODUCTOS .....	34
6.4.	CARACTERÍSTICAS DISTINTIVAS – PROPUESTAS DE VALOR.....	36
6.4.1.	CARACTERÍSTICAS.....	36
6.4.2.	ATRIBUTOS.....	36
6.4.3.	BENEFICIOS.....	37
6.4.4.	VENTAJAS.....	37
6.5.	DISEÑO .....	38
6.6.	PACKAGING.....	39
7.	PRODUCCIÓN Y OPERACIONES.....	40
7.1.	RECURSOS .....	40
7.2.	TECNOLOGIA UTILIZADA.....	45
7.3.	LOCALIZACION Y LAY OUT.....	46
7.4.	PROVEEDORES .....	47
7.5.	PRODUCCIÓN.....	47
8.	ESTRATEGIA DE PRECIO.....	48
9.	ANALISIS FINANCIERO .....	50
10.	RECOMENDACIONES.....	62
11.	ANEXOS .....	64
	<b>ANEXO 1:</b> .....	64
	<b>ANEXO 2:</b> .....	66
	<b>ANEXO 3:</b> .....	70
	<b>ANEXO 4</b> .....	72
	<b>ANEXO 5</b> .....	77
	<b>ANEXO 6</b> .....	78
	<b>ANEXO 7</b> .....	79
	<b>ANEXO 8</b> .....	83
	<b>ANEXO 9</b> .....	84
	<b>ANEXO 10</b> .....	85
12.	BIBLIOGRAFÍA Y SITOGRAFÍA.....	87



## 1. INTRODUCCIÓN

El presente Plan de Negocio se constituye con el objeto de llevar a cabo una idea de negocio dedicada a brindar un servicio gastronómico saludable y exprés.

La confección de este análisis intenta brindar la información necesaria para probar la viabilidad del mismo, haciendo hincapié en los aspectos más relevantes, a saber, análisis integral, plan de marketing y análisis financiero, de manera que a través de dichos enfoques se logre determinar las probabilidades de su éxito.

La presente propuesta se desarrollará en la ciudad de Perico, provincia de Jujuy, Argentina. El territorio elegido para realizar el negocio, consta de aproximadamente 90.000 habitantes, entre los cuales predomina la actividad comercial como fuente de trabajo principal, con una actividad productiva en crecimiento que ocupa el segundo lugar, mayormente orientado al sector agropecuario, dejando casi de lado la actividad terciaria (de servicios) como un sector escasamente explorado y explotado.

La consigna del emprendimiento será alimentar a los comensales residentes en dicha ciudad de manera saludable, rica y rápida (exprés).

Saludable: Atendiendo la creciente tendencia que existe hoy en día de buscar alternativas más saludables para alimentarse, originadas por el mayor acceso a información (internet), además de la mayor influencia extranjera (sobre todo de corriente oriental).

Rico: Haciendo hincapié en el sabor del producto, de manera que logre percibirse agradable y placentero al paladar, logrando de este modo romper con el estereotipo de que solo lo insalubre es rico y lo saludable es una tortura. Cambiando dicho paradigma en la percepción de potenciales clientes, es que se apunta a su fidelización y a concretar un aporte en la mejora de la calidad de vida de la ciudadanía.

Exprés: Es la característica distintiva de la propuesta, se apuesta a la comodidad del consumidor a través de un servicio exclusivo de delivery por encargos programados. Esto es, llevando el producto preparado y envasado cómodamente en recipientes prácticos y descartables, directo hacia el domicilio o trabajo del cliente, en el horario previamente acordado.

Para lograr las metas citadas, se propondrá contar con una amplia gama de menús previamente estandarizados, de manera de brindar variedad en el servicio. Así mismo cada menú estará compuesto por los más frescos vegetales, hortalizas y cereales orgánicos como también por alimentos integrales.

## 2. PRESENTACIÓN DE LA IDEA DE NEGOCIO.

**Delivery Insalate con Tutti:** Será un emprendimiento dedicado a la producción, comercialización y distribución de comidas saludables presentadas en bandejas descartables listas para llevar, abrir y comer, los rasgos principales del producto son:

- Diversidad de ensaladas.
- Utilización de materias primas autóctonas de la provincia de Jujuy.
- Producto fresco, preparado en el momento.
- Opciones vegetarianas, veganas y con carnes rojas y blancas.
- Envase cómodo, esterilizado y práctico.
- Distribución del producto a domicilio.

La concreción del emprendimiento se considera ampliamente factible, puesto que se tiene por objetivo el aprovechamiento de la amplia gama de productos agrícolas encontrados en la zona, los cuales componen la materia prima de los productos a ofrecer.

Adicional a ello, se resalta la existencia de la Feria mayorista de la ciudad de Perico (Mercado en el cual, los productores zonales comercian sus productos agrícolas al por mayor y menor), ámbito que permite acceder a una gran variedad de insumos y materias primas, a precios destacadamente accesibles.

Como fue estudiado, y se profundizará más adelante en el presente plan de negocio, el mercado meta seleccionado (Perico y sus alrededores), es conocido por su basta oferta culinaria (restaurantes, bares y, sobre todo, puestos de comidas callejeras), pero en su bastedad, se ha detectado una escasez o necesidad primordial, la oferta de alimentos y platos conformados por componentes saludables, dietéticos y nutritivos. Es por ello, que uno de los enfoques principales que se le dará al emprendimiento, más allá de alimentar personas, es mejorar la calidad de su alimentación y por ende lograr un aporte en la salud del pueblo periqueño.

Es justamente dicha necesidad la que impulsa a Insalate con Tutti a generar y posicionar un producto diferenciado, que logre consolidarse sentando sus bases en la calidad del bien elaborado y la transformación de las vidas de sus clientes, generando mejoras en sus hábitos alimenticios.

### 3. ANALISIS INTERNO (LA EMPRESA)

#### 3.1. NOMBRE DE LA EMPRESA

- “Delivery Insalate con Tutti”

#### 3.2. HISTORIA DE LOS MIEMBROS

**3.2.1. Sergio Daniel Joannas:** Propietario e inversor principal del emprendimiento. Nacido el 6 de abril de 1990 (30 años), comenzó sus estudios en la escuela Primaria “Independencia” N° 64 (Ciudad Perico-Jujuy), donde fue abanderado, continuó sus estudios en el Colegio Ntra. Sra. De las Mercedes (Monterrico-Jujuy) donde obtuvo el título de Bachiller en economía y gestión de las organizaciones, desde adolescente siempre ha tenido una personalidad muy inquieta por emprender y ser algún día su propio jefe, sin tener que depender de un empleo en el cual cumplir horarios fijos. Posteriormente se recibió de Técnico en administración de empresas en el Instituto terciario “Populorum Progressio”, y actualmente es alumno avanzado de la Universidad Fasta, en la licenciatura en administración de empresas.

**3.2.2. Bruno Daniel Joannas:** Chef del emprendimiento. Nacido el 6 de abril de 1990 (30 años), comenzó sus estudios en la escuela Primaria “Independencia” N° 64 (Ciudad Perico-Jujuy), donde fue abanderado al igual que su hermano gemelo Sergio, continuó sus estudios en el Colegio Escuela de Minas Dr. Horacio Carrillo (San Salvador de Jujuy) donde obtuvo el título de Técnico Secundario en Química. Posteriormente inicio sus estudios universitarios en la UN-Ju “Facultad de ingeniería química” donde actualmente es alumno avanzado del último año, también en el transcurso de dichos estudios ha concretado varios cursos en gastronomía pertenecientes al IGA, donde ha obtenido los certificados de Chef de alta cocina, Bartender y Barista.

**3.2.3. Carlos Fernando Pizarroso:** Administrador General del emprendimiento. Nacido el 5 de noviembre de 1991 (29 años), comenzó sus estudios en la escuela Primaria N° 236 (Ciudad Perico-Jujuy), continuó sus estudios en el Colegio Agro-técnico Ing. Ricardo Hueda (Perico-Jujuy) donde obtuvo el título de Técnico secundario en Agronomía. Posteriormente se recibió de Técnico en administración de empresas en el Instituto terciario “Populorum Progressio”.



### 3.3. PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

#### Misión

*“Satisfacer las necesidades del sector alimentario, ofreciendo un servicio saludable, rico y exprés; acompañado de una sensación de plenitud y bienestar para el consumidor, beneficiando su calidad de vida. “*

#### Visión

*“Ser un emprendimiento de referencia, trascendencia y marcador de tendencia a través de un continuo compromiso con la alimentación responsable de la sociedad.”*

#### Valores

Los valores empresariales son el conjunto de elementos propios que definen la estructura, línea de actuación, principios éticos y cultura organizacional del presente emprendimiento.

**Equidad:** *ofrecer el mismo trato y condiciones de desarrollo para todos los miembros independientemente de su jerarquía. De la misma forma, para los clientes.*

**Cooperación:** *ayudar cuando exista una necesidad determinada, así llevar a cabo exitosamente las funciones, tareas y actividades. Tanto a nivel interno (miembros) como externo (con el resto de la sociedad).*

**Responsabilidad:** *cumplir en tiempo y forma cada función, tarea y actividad teniendo muy presente que ser un auténtico responsable significa responder por los propios actos.*

**Transparencia:** *Suministrar la información de manera totalmente clara, veraz y oportuna teniendo como base la confianza, comunicación y franqueza.*

### 3.4. CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO

El presente modelo supone que los productos introducidos con éxito a los mercados competitivos pasan por un ciclo predecible con el transcurso del tiempo, el cual consta de una serie de etapas (**gestación**, introducción, crecimiento, madurez y declinación), y cada etapa plantea riesgos y oportunidades que los comerciantes deben considerar para mantener la rentabilidad del producto.

**GESTACIÓN: (actualmente el emprendimiento se posiciona en esta etapa que es propia de un plan de negocios).** Una vez establecida la “IDEA DE NEGOCIO”, se deberán realizar estudios preliminares (Prefactibilidad, Factibilidad, estudios de mercado, Plan de Marketing, Análisis Financiero, etc.). También conocida como la etapa de I+D (necesidad de invertir en investigación y desarrollo). Se puede decir que el producto aún no existe como tal, sino que se lo considera como un prototipo al que hay que mejorar, perfeccionar y terminar de diseñar.

Los ingresos en esta etapa son “0” (cero), al igual que las ventas.

**El análisis completo de ciclo de vida del producto se adjunta en ANEXO 1.**



### 3.5. MATRIZ EFI (Evaluación de Factores Internos)

	Valor	Clasificación	Valor Pond.
<b>FORTALEZAS</b>			
Ubicación estratégica	0,18	3	0,54
Local amplio	0,10	3	0,30
Variedad en la oferta del producto, atendiendo las distintas necesidades del mercado.	0,20	4	0,80
Capacitación específica sobre el negocio.	0,10	3	0,30
Disponibilidad de recursos, facilidad al acceso de materias primas y maquinarias.	0,11	3	0,33
<b>DEBILIDADES</b>			
Experiencia en el rubro	0,06	1	0,12
Necesidad de asesoramiento en seguridad e higiene.	0,10	2	0,20
Grandes costos de inversión, derivados de la situación inflacionaria.	0,05	1	0,05
Necesidad de grandes esfuerzos de posicionamiento.	0,10	2	0,20
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>2,78</b>

El emprendimiento se encuentra en una situación interna favorable. así lo avala el valor ponderado que se desprende de la matriz (2.78), este valor predomina sobre el promedio 2,5.

Esto significa que los esfuerzos del negocio por aplicar estrategias harán posible el aprovechamiento de oportunidades y eliminar o minimizar las amenazas.

Para obtener este aprovechamiento serán esenciales las fortalezas: ubicación estratégica y variedad del menú. las mismas resultan factores muy importantes para esta industria, así lo indican los valores 0,18 y 0,2; respectivamente.



#### 4. DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL (ANÁLISIS EXTERNO).

##### 4.1. ESTUDIO DEL MACRO ENTORNO

##### 4.1.1. Estudio Tecnológico

Para llevar una alimentación saludable, los especialistas en nutrición recomiendan incluir varias porciones de verduras cocidas y crudas. Sin embargo, por motivos de la vorágine diaria, estos son los principales nutrientes ausentes en una dieta diaria.

Por su elevado contenido en agua y otros nutrientes esenciales para el organismo, las ensaladas sacian el hambre y la sed de una manera considerable; contribuyen a mantener una piel bien nutrida e hidratada. Beneficios:

- Hidratan y refrescan. Más de 90% de la composición de las hortalizas, base de las ensaladas, es agua.
- Nutrientes. Los vegetales son fuente excelente de vitaminas que regulan múltiples procesos orgánicos, como el buen funcionamiento del sistema nervioso.
- Depurativas. La acción depurativa, desintoxicante y diurética de las ensaladas se debe al alto contenido de agua, potasio, al bajo aporte de sodio, como a la presencia de aceites esenciales que dilatan los vasos renales.
- Protegen la piel. Las hortalizas aportan beta-caroteno, que se transforma en vitamina A, que renueva la piel y las mucosas, así como vitamina C, que mejora la producción de colágeno, una proteína que mantiene la piel tersa y sin arrugas.
- Regulan la función intestinal. Por la riqueza en fibra de los vegetales, una ensalada resulta laxante, previenen o mejora el estreñimiento. Además, la fibra contribuye a reducir el colesterol y el buen control de la glucemia, lo que es benéfico en caso de enfermedades cardiovasculares y diabetes.

##### Sitografía a)

## Contaminación y Recaudos

Un aspecto relevante a tener en cuenta es la correcta higienización del producto, de manera que garantice al consumidor una verdadera calidad en la alimentación y no genere efectos contrarios. Los vegetales mínimamente procesados son tejidos vivos, por lo que están a expensas de poder contaminarse. Si quienes trabajan con ellos no toman los recaudos necesarios, esa contaminación va a aumentar y el resultado puede ser problemático para los consumidores. Es por ello que el método más higiénico para comercializar dichos vegetales será en bandejas con atmósfera modificada, ya que reciben un tratamiento con gases que permite aumentar la vida útil del producto y no poseen los patógenos que se buscan como indicadores de contaminación.

### Sitografía b)

#### 4.1.2. Estudio Cultural

En cuanto a producción:

Antiguamente Jujuy es considerada una provincia de producción frutihortícola por excelencia, si bien su eje agrario se centra en el "Tabaco", la amplia variedad de sus climas zonales permite expandir esta gama de productos trabajados en la tierra.

Se destacan especialmente las llamadas primicias que se obtienen en los meses de otoño, invierno y primavera. Por ejemplo, tomates, pimientos, berenjenas, zapallitos y chauchas. También se cultivan habas, arvejas, batatas, cebollas, ajíes, ajos, lechugas, remolachas, repollos, etcétera, en sus respectivas estaciones. Y la papa, planta de origen americano, se cultiva en Jujuy en todas las zonas con riego: Puna, Quebrada, Valle y Selva. Constituye el alimento tradicional e indispensable en todos los hogares.

Plantas autóctonas: La quinoa y la oca, actualmente de cultivo en crecimiento. La primera es un cereal que se siembra desde épocas muy antiguas, en pequeñas parcelas de la Puna y Quebrada. Es un alimento de sabor agradable y muy nutritivo. La segunda es un tubérculo que se cultiva en la Quebrada, Puna y una zona de Valle Grande.

### Sitografía c)

En cuanto a consumo:

Culturalmente el consumo de verduras está bien arraigado en la provincia de Jujuy, esto se debe a que los productores del bien se encuentran significativamente más cerca del consumidor general en comparación con las grandes urbes.

Adicionalmente a esto, existe una promoción por parte del estado provincial jujeño, para continuar incentivando al consumo de frutas y verduras de estación. La secretaría de Desarrollo Productivo desarrolla el programa “Más frutas y verduras” buscando impulsar el consumo de frutas y hortalizas, y generar en el consumidor un mayor y mejor conocimiento sobre la estacionalidad, higiene, conservación y manipulación de estos alimentos para contribuir a una mejor elección y el mantenimiento óptimo de los productos hasta el momento de su consumo.

## Sitografía d)

### 4.1.3. Estudio Económico

#### La realidad económica de la ciudad Perico

Actualmente en pleno año 2020 se encuentra sostenida mayoritariamente por el sector comercial, el mismo denota una fuerte tendencia hacia la informalidad empresarial, salarial y tributaria. En segundo lugar, la industria agraria acapara el mercado, caracterizándose por la producción tabacalera y frutihortícola. El sector público no escapa a la realidad nacional actual y representa también gran parte de fuente de trabajo de los pobladores periqueños. El sector servicios queda algo relegado en cuanto a su incidencia en el PBI geográfico local, por lo que este estudio lo considera un ámbito con gran potencial a explotar. El compromiso de “INSALATE CON TUTTI” es impactar positivamente en la sociedad explotando y rentabilizando dicho modelo de negocio y a su vez, impulsar la generación de empleos, potenciar el hábito de alimentarse saludablemente y ser fuente de inspiración para el desarrollo de empresas que estén orientadas a la mejora de calidad de vida de las personas.

Realidad Económica Argentina: Es de público conocimiento la crisis actual por la que atraviesa el país; derivada de 4 años de recesión económica, endeudamiento indiscriminado e irresponsable, presión fiscal insostenible sobre las pymes y como remate de todos estos males, una pandemia mundial, que termina de obscurecer y congelar la actividad económica a lo largo y ancho del territorio argentino.

Durante el primer semestre de 2020, más del 40% de la población urbana argentina quedó bajo el umbral de la pobreza. Se estima que a rededor de 18,5 millones de habitantes son pobres y 4,7

millones son indigentes. Fue un aumento inusitado de más cinco puntos respecto al último semestre del año anterior, debido al fuerte golpe que ocasionó principalmente la pandemia y el impedimento de los habitantes de poder ejercer sus actividades comerciales.

La inflación se mantiene en desaceleración con respecto al año anterior (2019) y para el mes de noviembre del corriente año no se espera un alza inferior al 3%; la subida de precios es especialmente cruel para los hogares más modestos, donde tienen más incidencia los alimentos y servicios básicos. La inflación inter - anual registrada al cierre del mes de octubre del 2020 ronda el 35% aproximadamente. Significativamente inferior a la inflación sufrida en 2019 que superó el 55%.

El desempleo subió al 13% para el inicio del segundo semestre del 2020 y el Producto Interior Bruto cayó un 19,1% interanual. Estos resultados reflejan en gran medida el impacto que tuvo sobre la dinámica del mercado laboral la pandemia por el COVID-19 y las restricciones en determinadas actividades y a la circulación que estableció el aislamiento social preventivo y obligatorio.

Descienden significativamente los tipos de interés en Argentina con respecto a años anteriores, que rondaban el 70% en 2019, hoy en día Argentina ha bajado sus tipos de interés hasta el 36% anual en promedio. Los tipos de interés son una de las herramientas más importantes, utilizadas por los bancos centrales, para llevar a cabo su política monetaria.

Un descenso de los tipos de interés lucha contra el debilitamiento en los precios o un posible un entorno de estanflación, además de revitalizar la economía y ayudar a un incrementar las exportaciones.

Desde el estado actualmente se están promoviendo una batería de medidas tendientes a sostener la crisis originada por la pandemia, fomentando nuevos créditos accesibles (a tasas bajas) que faciliten una mayor inversión productiva sin perjuicio de sus rentabilidades, aunque la disminución de la demanda y la creciente presión fiscal, que está lejos de ceder, ponen un reto difícil de superar a la hora de emprender productivamente.

### **Sitografía e)**

### **Sitografía f)**

#### 4.1.4. Estudio Legal y Político

En primera instancia el emprendimiento se ve posicionado como un servicio de delivery de alimentos, por lo que, una vez definido el lugar de trabajo, sus instalaciones, su tamaño y la capacidad instalada necesaria, se deberán gestionar los pedidos correspondientes de Habilitación Municipal y Licencia Comercial, a través de nota formal dirigida a la intendencia de la ciudad Perico de la Provincia de Jujuy.

Del mismo modo, es necesario inscribir al emprendimiento frente a AFIP, dentro de la categoría correspondiente y bajo el encuadramiento que la actividad y la facturación estimada nos indique. En este caso, se considera comenzar como:

- Autónomo: Responsable Inscripto – Categoría II
- Rubro: Venta de cosas muebles.
- Actividad 561020: Servicios de preparación de comidas para llevar.

#### Sitografía g)

A nivel más general, la regulación del rubro encuadra bajo el convenio de: La Unión Trabajadores Gastronómicos de la República Argentina (UTGRA) y la Federación Empresaria Hotelera Gastronómica de la República Argentina (FEHGRA), representan los intereses de los trabajadores y empresarios, y son los encargados de instrumentar el convenio colectivo de trabajo, destinado a regular la prestación de servicios propios y característicos de la actividad hotelera y gastronómica y cuya ejecución tiene como sujetos del contrato de trabajo a trabajadores y empresarios empleadores, a través del convenio colectivo N° 125/90

#### Sitografía h)

En el ámbito provincial aún no existe una norma jurídica que contemple o encuadre correctamente la actividad de deliverys de comidas, si lo hace con énfasis en cuanto a la repartición de bebidas alcohólicas, pero no así en el rubro de comidas a domicilio.

#### Sitografía i)

Ley N° 24.240 de Defensa del Consumidor protege a todos y a todas, quienes diariamente ejercen la función de consumidores, eligiendo y decidiendo a la hora de comprar alimentos y demás tipos de productos, por lo que el presente emprendimiento no queda exento de cumplir con los

requerimientos necesarios para cumplir con las condiciones de equidad frente a la relación que se genera entre consumidores y vendedores.

El gobierno de la Provincia de Jujuy, desde la Dirección de Defensa del Consumidor y Lealtad Comercial del Ministerio de Producción, promueve el fortalecimiento del mercado interno y la producción, asegurando la tutela y defensa de los consumidores y usuarios.

### **Sitografía j)**

Código Alimentario Argentino, contiene las disposiciones higiénico-sanitarias, bromatológicas y de identificación comercial del Reglamento Alimentario aprobado por Decreto 141/1953 para todo el territorio de la República Argentina. Reglamenta la Ley 18284

Específicamente son de interés del presente emprendimiento las secciones:

- Capítulo 1: Disposiciones Generales.
- Capítulo 2: Condiciones generales de las Fábricas y Comercios de Alimentos.
- Capítulo 3: De los Productos Alimenticios.
- Capítulo 4: Utensilios, Recipientes, Envases, Aparatos y Accesorios.
- Capítulo 5: Normas para la Rotulación y Publicidad de los Alimentos.
- Capítulo 11: Alimentos Vegetales.
- Capítulo 17: Alimentos de Régimen o Dietéticos
- **Sitografía k)**

#### **4.1.5. Estudio Demográfico**

La provincia de Jujuy cuenta aproximadamente con 675.000 habitantes; la esperanza de vida en la Provincia es de 68,92% en los hombres y un 76,41% en las mujeres.

En dicho territorio los grupos de edad se encuentran repartidos entre un 50% de menores de edad y un 50% de personas mayores de edad, como así también se considera que el 30% de la población jujeña forma parte de la clase social Media Alta a Alta, según fuentes del Ministerio de Producción de la provincia de Jujuy.

Perico es una ciudad ubicada en la zona de los valles de la provincia de Jujuy, la misma consta de alrededor de 90.000 habitantes, en su mayoría procedentes del país vecino Bolivia o





descendientes de los mismos, con una minoría de habitantes con descendencia europea, en contraposición a la composición habitacional de las provincias más ricas y representativas del país. Un gran caudal de turistas atraviesa los valles del suelo norteño, zona por la que ineludiblemente deberán pasar para llegar más al norte, atraídos principalmente por la popularidad obtenida de los paisajes jujeños en La Quebrada de Humahuaca, sobre todo a partir de haber sido declarada Patrimonio Cultural y Natural de la Humanidad por la Organización de Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) en el año 2003.

Conclusión demográfica y cultural:

Se identifica una Cultura Dominante que está representada por personas de descendencia boliviana, de escasa preparación académica (predomina el nivel primario), desempeñadas mayoritariamente en el sector agrario, dependiente y comercio informal, que profesan la fe católica fusionada con cierta inclinación aborígen orientada a la adoración de la “Pachamama” y el festejo del carnaval. Cuyos valores predominantes son: Individualismo, Esfuerzo por el trabajo y Placeres Gastronómicos. Dichos caracteres afectan directamente a la empresa tanto en el sector interno (personal capacitado escaso), como en su funcionamiento y economía debido a que una sociedad desligada de una cultura tecnológica básica no ejerce mucha demanda, predomina el desempleo estacional y la sobrepoblación de empleados públicos.

Dichos aspectos reconocidos lejos de ser considerados como Amenazas formarán las bases del aprovechamiento de las estrategias empresariales que se adoptarán en el presente Plan de Negocios. **Sitografía o)**



#### 4.1.6. MATRIZ BCG (Boston Consulting Group)

La Matriz de crecimiento - participación, conocida como Matriz de Boston Consulting Group o Matriz BCG, es un método gráfico de análisis de cartera de negocios, se trata de una herramienta de análisis estratégico, específicamente de la planificación estratégica corporativa.

Su finalidad es ayudar a decidir enfoques para distintos negocios. Se trata de una sencilla matriz con cuatro cuadrantes, cada uno de los cuales propone una estrategia diferente para una unidad de negocio. Cada cuadrante viene representado por una figura o icono. Así las unidades de negocio se situarán en uno de los cuatro cuadrantes en función de su valor estratégico.



Este emprendimiento, una vez insertado en el mercado local, podrá ser considerado como un negocio que ofrece un producto interrogante ya que al principio será dueño de una posición baja de la participación relativa, pero competirá en una industria de crecimiento medio.

Este crecimiento está fundamentado en la proyección de un aumento prospero en la consumición de esta clase de productos saludables y la comodidad percibida por los clientes que reciban dichos productos en su domicilio o sitio de trabajo.

## 4.2. ESTUDIO DEL MICRO ENTORNO

### 4.2.1. Competencia

Partiendo de la base de que el presente emprendimiento no advierte un competidor claro en el ámbito físico en el que pretende desenvolverse (Ciudad Perico y localidades cercanas). Es posible identificar competidores que, si bien, no comercializan un producto de similares características, ofrecen productos que satisfacen la necesidad alimentaria general de un almuerzo común y corriente, hasta incluso incluyendo en sus cartas un menú dietético.

Las principales empresas consideradas como competencia de Insalate con Tutti son:

#### A. Comedor “El Mercado”:

Representado por un entorno en el que predomina la informalidad, no existe un único oferente, sino un grupo homogéneo de vendedores en pequeños puestos de comida (rápida e insalubre), en el cual se evidencia a simple vista la falta de cuidado en seguridad e higiene y requisitos bromatológicos básicos. Si bien dicho mercado posee una gran cantidad de clientela no acapara específicamente el segmento apuntado por este emprendimiento, aunque esporádicamente puede llegar a satisfacerlo.

#### B. Restaurante “Las Delicias”:

Se trata de un restaurante de dimensiones promedias, el mismo cuenta con una buena ubicación cercano al centro de la ciudad, posee una oferta rígida determinada por día (menú diario), aunque adicionalmente puede preparar platos a pedido del comensal, realiza envíos a domicilio al igual que lo hará el presente emprendimiento, pero no es su hábitué y no realiza específicamente almuerzos saludables. El mismo esta direccionado hacia personas de clase media baja y media.

#### C. Restaurante “Golden Plaza”:

Un lugar reconocido por la excelencia de su servicio, posee una ubicación estratégica en el corazón de la ciudad (frente a la plaza principal), producen menús diarios de variada índole, entre los cuales contemplan platillos dietéticos. Sus instalaciones son reconocidas por el selectivo ambiente, gran comodidad y buena atención. No se centran en los envíos a domicilio, aunque con frecuencia poseen clientes que encargan menús y los pasan a retirar al establecimiento. Este último será el competidor a considerar para analizar el perfil competitivo del presente emprendimiento, por considerar mayor cantidad de aspectos elementales y símiles.



#### 4.2.2. Matriz de Perfil Competitivo

La matriz de perfil competitivo (MPC) identifica a los principales competidores de una empresa, así como sus fortalezas y debilidades específicas en relación con la posición estratégica de una empresa en estudio.

	Empresa Insalate con Tutti			Restaurante Golden Plaza		
	Valor	Clasificación	Valor Pond.	Valor	Clasificación	Valor Pond.
<b>Ubicación estratégica</b>	0,18	3	0,54	0,15	4	0,60
<b>Local amplio</b>	0,10	3	0,30	0,10	3	0,30
<b>Variedad en la oferta del producto, atendiendo las distintas necesidades del mercado.</b>	0,20	4	0,80	0,07	2	0,14
<b>Capacitación específica sobre el negocio.</b>	0,10	3	0,30	0,15	1	0,15
<b>Disponibilidad de recursos, facilidad al acceso de materias primas y maquinarias.</b>	0,11	3	0,33	0,13	4	0,52
<b>Experiencia en el rubro</b>	0,06	1	0,06	0,10	4	0,40
<b>Requerimientos altos en términos de seguridad e higiene.</b>	0,10	2	0,20	0,15	1	0,15
<b>Grandes costos de inversión, derivados de la situación inflacionaria.</b>	0,05	1	0,05	0,06	3	0,18
<b>Necesidad de grandes esfuerzos de posicionamiento.</b>	0,10	2	0,20	0,09	3	0,27
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>2,78</b>	<b>1</b>		<b>2,71</b>

Referencias:

CLASIFICACIÓN	SIGNIFICADO
1	Debilidad principal.
2	Debilidad menor.
3	Fortaleza menor.
4	Fortaleza principal.

VALOR	SIGNIFICADO
0,0	Sin importancia.
1	Muy importante.
<b>La sumatoria de los valores asignados a cada factor debe ser igual a 1.</b>	

#### CONCLUSIÓN:

El emprendimiento "Insalate con Tutti" se encuentra en una situación interna muy PAREJA, aunque mínimamente favorable por sobre su competidor principal "Restaurante Golden Plaza", así lo avala el valor ponderado que se desprende de la matriz (2,78), el cual es levemente superior al de su competidor principal (2,71).

Además, cabe recalcar que este valor predomina sobre el promedio que es de 2,5.

Esto significa que específicamente en el rubro en el cual se intentará desempeñar el emprendimiento, será posible lograr que los esfuerzos del negocio por aplicar estrategias brinden el aprovechamiento de ciertas fortalezas y permitan eliminar o minimizar las debilidades.

Para obtener este aprovechamiento serán esenciales las fortalezas: ubicación estratégica y variedad del menú, las mismas resultan factores muy importantes para la nombrada actividad, así lo indican los valores 0,18 y 0,2; respectivamente.

#### 4.2.3. MODELO DE LAS 5 FUERZAS COMPETITIVAS DE PORTER

El ingeniero Michael Porter plantea la naturaleza de la competitividad en una industria específica es vista como el agrupamiento de cinco fuerzas:

##### **Amenaza de los Nuevos Competidores o Barreras de Entrada.**

En este aspecto se detectan barreras de entrada relativamente bajas, lo que a su vez denota una elevada amenaza para el emprendimiento en cuestión, la fundamentación de dicha afirmación radica en el análisis de los siguientes aspectos:

**Economías de Escala:** No se requieren grandes necesidades de capital financiero para hacer frente a los costos de materia prima necesaria para poder incursionar en el mercado de servicios gastronómicos, debido a que el margen de utilidad tiene foco en la reventa del producto, que de por sí su aprovisionamiento es bastante accesible debido a la existencia de una feria mayorista de frutas y verduras en la ciudad con precios muy accesibles. (Feria mayorista periqueña fruti – hortícola del NOA )

**Acceso a Canales de Distribución:** Se considera que existe un acceso libre a los canales de distribución de la materia prima y los insumos necesarios para la realización del emprendimiento, en todo lo que concierne a productos alimenticios, por la amplia gama de proveedores existentes en el mercado local.

**Diferenciación:** Dicho aspecto si representa una barrera elevada de competitividad, ya que para destacarse en el rubro del servicio saludable no solo es necesario contar con personal capacitado en atención al cliente y cordialidad en el trato, sino que se requiere una capacitación Gastronómica integral, de manera que se incorporen los conocimientos específicos en materia de elaboración de las comidas saludables, su cuidado y conservación y de los distintos tratamientos que requiere una correcta terminación del producto con valor agregado. La cual, dicho sea de paso, requiere una inversión considerable.

##### **Amenaza de los Productos y Servicios Sustitutos.**

En el mercado gastronómico existen múltiples productos y servicios que pueden sustituir a las “bandejas para almuerzos” como opción para saciar el apetito del hombre, aunque éstas por lo general no son saludables como el producto que se propone ofrecer. En este aspecto se considera como principales amenazas a los restaurantes y vendedores de comidas rápidas, pero es necesario aclarar que el presente emprendimiento busca diferenciarse en el servicio a domicilio y la calidad (saludable) del mismo. A partir de esto es que debe considerarse la amenaza que representan todos los negocios que ofrecen servicios gastronómicos en la ciudad Perico, que son numerosos y variados. Drugstores, Restaurantes, Comedores Informales son considerados los principales competidores indirectos.

### **Poder Negociador de los Proveedores.**

Puede apreciarse que en este sentido los proveedores no cuentan con un alto poder de negociación ni una influencia significativa en la rentabilidad del proyecto tratado, esto se debe principalmente a la existencia de múltiples proveedores del bien que existen en la localidad de Perico. Haciendo foco en los requerimientos de materias primas más específicas puede presentarse alguna dificultad en la adquisición de los mismos en materia de calidad y buen precio, pero aun así no representa mayores impedimentos para su obtención debido a que la oferta existente es variada.

### **Poder Negociador de los Clientes.**

Se evidencia en este aspecto **la mayor influencia de las cinco fuerzas analizadas**, el poder de negociación que tendrán los clientes es muy elevado, todo esto se debe el primer lugar a que el servicio ofrecido es novedoso para el segmento al que está dirigido (los periqueños en general no están acostumbrados a recibir este servicio), por lo que este será el primer emprendimiento dedicado específicamente al servicio gastronómico saludable y expés en la ciudad. De esta manera será el cliente el que evaluará, con base en aspectos como: buena atención, amabilidad, calidad del servicio, rapidez de respuesta, etc. Si realmente el servicio brindado en general merece la pena el precio que estarán pagando. Lo que determinará su habitualidad y fidelidad con respecto al negocio, que en fin determinará la demanda y por ende la rentabilidad del emprendimiento.

### **Rivalidad entre los Competidores Existentes.**

En lo que se refiere a competidores directos, que ofrezcan el mismo servicio al que está dedicado el presente negocio, no existen competidores dentro del territorio donde ejercerá actividades el emprendimiento (Perico), pero se consideran a dos competidores principales que desempeñan la misma actividad, aunque no hagan foco en la alimentación saludable, es evidente que algunos menús son de carácter dietéticos.

En lo referido a los competidores indirectos ya se mencionó a los comercios de productos sustitutos y es necesario hacer la salvedad de aquellos que se encuentran en la total y completa informalidad, los cuales pueden ofrecer servicios a precios demasiado bajos debido a la inexistencia de sometimiento a controles fiscales.

Por todo lo mencionado con anterioridad se concluye en que la rivalidad encontrada dentro del mercado de servicios gastronómicos, será equilibrada, lo que desde un punto de vista optimista es un dato favorable debido a que en un escenario de esas características y con una estrategia corporativa sólida es posible posicionarse en el mercado y acaparar la demanda existente.

### 4.3. MERCADO OBJETIVO PRELIMINAR (SIST. DE INVESTIGACIÓN DE MERCADO)

#### 4.3.1. Investigación Exploratoria

A continuación, se detallan los aspectos claves de la investigación llevada a cabo, con base en fuentes de carácter SECUNDARIAS, para adentrarse en la conveniencia o no, de continuar analizando del presente negocio:

- **Organización:** “Insalate con Tutti”.
- **Tema:** “Creación de un Micro emprendimiento dedicado al servicio gastronómico saludable.”
- **Técnica de Recolección de Datos:** Datos Secundarios obtenidos de Internet.
- **Herramientas utilizadas para realizar Recolección:** Selección de fuentes formales de estadísticas provistas por el estado y entidades privadas del rubro.
- **Conclusión:**

No es posible encontrar datos sobre la actividad específica estudiada en la ciudad de Perico, puesto que no se encontró ningún negocio que desempeñe la misma actividad planteada por el presente plan de negocios. A si mismo es posible comparar los datos obtenidos por empresas dedicadas a actividades similares en la provincia de Jujuy.

En vista de los datos recabados sobre las diversas páginas web investigadas, puede concluirse en una primera instancia que la implementación del emprendimiento “Insalate con Tutti” manifiesta un gran potencial para ser llevada a cabo y se recomienda altamente continuar con el análisis y planificación más profundas.

#### ANEXO 2



**4.3.2. MATRIZ EFE**

	Valor	Clasificación	Valor ponderado
<b>OPORTUNIDADES</b>			
Acceso a líneas de créditos estatales	0,09	3	0,27
Amplia cobertura de mercado hacia las zonas próximas a la ciudad.	0,16	3	0,48
Convenios con cadenas de supermercados.	0,07	2	0,14
Participación en Ferias y Exposiciones para promocionar el servicio.	0,13	1	0,13
Fácil acceso a materia prima e insumos	0,20	3	0,60
<b>AMENAZAS</b>			
Aumento generalizado de los precios	0,10	3	0,30
Elevado porcentaje de la clase social baja y media baja.	0,05	4	0,20
Políticas macroeconómicas restrictivas	0,06	3	0,18
Ingreso de nuevos competidores y competencia desleal	0,14	2	0,28
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>2.58</b>

Considerando los factores externos como aspectos integrados en un análisis minucioso derivado de la matriz FODA (VER INCISO 4.3.3.6), se realiza una ponderación "Subjetiva" de los valores que cada uno de ellos representa, posteriormente se intenta calificar (en un rango de valor del 1 al 4) la eficiencia de respuesta que posee cada organización con respecto a dichos factores, obteniendo así un resultado que representa sus respuestas individuales frente a los factores mencionados.

Conclusión de la matriz EFE:

El emprendimiento Insalate con Tutti se encontrará en una situación favorable determinado por la ponderación obtenida a través de la confección de la matriz EFE superior al promedio de 2,5 puntos. Dicho de otra forma, el presente emprendimiento logrará sobreponerse a las adversidades o amenazas que presenta el entorno y aprovechar eficientemente las oportunidades que se presentan de manera de obtener una ventaja competitiva que le permita posicionarse eficientemente en el mercado.

### 4.3.3. ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS

#### Esquema analítico para formular, evaluar y seleccionar estrategias.

##### 4.3.3.1. ETAPA DE APORTACIÓN DE LA INFORMACIÓN

A continuación, se presentan las principales fortalezas y debilidades del emprendimiento.

Dichos factores críticos internos se encuentran desarrollados cabalmente en el análisis interno.

Existe la necesidad de rever aquellos factores claves debido a que los mismos serán de utilidad para la formulación (en la siguiente etapa) de las estrategias.

#### Aspectos positivos

- \_Ubicación estratégica
- \_Local amplio
- \_Variedad en la oferta del producto
- \_Capacitación específica sobre el negocio
- \_Disponibilidad de recursos
- \_ Acceso a líneas de créditos estatales
- \_ Amplia cobertura de mercado hacia las zonas próximas a la ciudad.
- \_ Convenios con cadenas de supermercados
- \_ Participación en Ferias y Exposiciones para promocionar el servicio
- \_ Fácil acceso a materia prima e insumos

#### Aspectos negativos

- \_Escasa experiencia en el rubro
- \_Requerimientos altos en términos de seguridad e higiene
- \_ Grandes costos iniciales de inversión
- \_Necesidad de grandes esfuerzos de posicionamiento
- \_ Aumento generalizado de los precios
- \_ Elevado porcentaje de la clase social baja y media baja
- \_ Políticas macroeconómicas restrictivas
- \_ Ingreso de nuevos competidores y competencia desleal

Dicha información (proveniente del análisis externo e interno) será de utilidad para formular estrategias a través de las matrices FODA y PEYEA.

##### 4.3.3.2. ETAPA DE AJUSTE

Se centra en la creación de alternativas de estrategias posibles por medio del ajuste de los factores externos e internos clave. Consiste en la matriz de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (**FODA**) y la matriz de la posición estratégica y evaluación de la acción (**PEYEA**).

Estas herramientas se basan en información que procede de la etapa anterior para correlacionar los factores externos e internos.

A continuación, se presentan los objetivos del emprendimiento. Los mismos se catalogan según su horizonte: corto, mediano y largo plazo.

A partir de la formulación de dichos objetivos se podrá preceder a la continuación de la configuración de las estrategias ya que en la etapa anterior se ha planteado el punto de partida para comenzar con dicha formulación.

#### **4.3.3.3. OBJETIVOS A CORTO PLAZO**

- Alcanzar el 5% del público objetivo en ciudad perico para el primer trimestre del año 2021.
- Aumentar un 50% la participación del emprendimiento en redes sociales para el comienzo del segundo semestre del año 2021 con respecto al primer semestre.
- Incrementar un 10% el volumen de ventas en la ciudad Perico y zonas aledañas, para la temporada de verano 2021/22 con respecto al semestre anterior.

#### **4.3.3.4. OBJETIVOS A MEDIANO PLAZO**

- Triplicar los niveles de facturación para el segundo semestre del año 2023 con respecto al segundo semestre del año 2021
- Recuperar al 100% la inversión inicial para el cierre del ejercicio del año 2023
- Obtener una rentabilidad neta mínima esperada del 75% sobre el capital invertido para fines del ejercicio del año 2024

#### **4.3.3.5. OBJETIVOS A LARGO PLAZO**

- Concretar 2 alianzas estratégicas mediante convenios con organizaciones de gran envergadura en el ámbito de revendedores detallistas y “fast food” en la ciudad de San Salvador de Jujuy, para mediados del año 2026.
- Ampliar la abarcabilidad de la oferta, con la apertura de una nueva planta de producción en la ciudad capital de la provincia (San Salvador de Jujuy) para finales de 2026.
- Contribuir al mercado de trabajo local, incorporando 8 empleados de tiempo completo para inicios de año 2027.



#### 4.3.3.6. MATRIZ FODA

### Debilidades

- Escasa experiencia en el rubro, por ser el primer emprendimiento dedicado a dicho servicio.
- Necesidad de asesoramiento en términos de seguridad e higiene.
- Grandes costos iniciales de inversión, derivados de la situación inflacionaria.
- Necesidad de grandes esfuerzos de posicionamiento.
- Necesidad de inversión en publicidad y marketing digital.
- Envase de alimentos descartable, generador de residuos.

### Amenazas

- Aumento generalizado de los precios que repercuten tanto en los costos de insumos como en el precio final de venta.
- Disminución del consumo, debido a la disminución de ingresos disponibles de la población.
- Escasa cultura y conocimientos sobre alimentación saludable.
- Ingreso de nuevos competidores y competencia desleal derivada de los comercios informales (ferias y comedores no registrados).
- Elevado porcentaje de la clase social baja y media baja.
- Índice de desempleo creciente, derivado de los despidos originados por la pandemia (Covid 19)

### Fortalezas

- Ubicación estratégica: Se encontrará situada en una zona apartada del centro, pero de gran potencial comercial.
- Local amplio que aportará a la comodidad de trabajo y atención.
- Disponibilidad de almacén para resguardo del stock necesario.
- Variedad en la oferta del producto, atendiendo las distintas necesidades del mercado.
- Capacitación específica de recursos humanos.
- Disponibilidad de recursos, facilidad al acceso de materias primas y maquinarias.
- Atención personalizada al cliente, mostrando interés por la satisfacción del mismo de manera de lograr una fidelización.

### Oportunidades

- Acceso a líneas de créditos estatales que buscan potenciar el emprendedurismo orientado a proyectos saludables.
- ATP: como herramienta para cuidar el trabajo, garantizar la producción y amortiguar el impacto económico generado por la crisis del Covid-19
- Amplia cobertura de mercado hacia las zonas próximas a la ciudad.
- Convenios con cadenas de supermercados y fast-food para masificar la venta.
- Participación en Ferias y Exposiciones para promocionar el servicio.
- Tendencia a la alimentación saludable, derivado de las necesidades de la población para amortiguar los malos hábitos originados por el aislamiento obligatorio.



---

## FORMULACIÓN DE ESTRATEGIAS

### Estrategias FO

- Explorar fuertemente el mercado de adultos jóvenes y mayores a través de la promoción para obtener un atractivo saludable.
- Ofrecer una gama amplia de productos gastronómicos naturales fundados sobre los dos pilares: Saludable y Delicioso.

### Estrategias FA

- Promocionar un servicio personalizado con mano de obra calificada e inmediatez en la preparación del pedido.
- Incorporar diversos medios de pagos electrónicos para la necesidad y comodidad del cliente.

### Estrategias DO

- Lograr un eficiente apalancamiento financiero recurriendo a la línea de crédito brindada por el Estado provincial de Jujuy a través del Concejo de la Microempresa.
- Minimizar los costos de posicionamiento a través de la utilización de diferentes medios de comunicación digitales web 2.0

### Estrategias DA

- Adquirir al por mayor la materia prima para minimizar los costos de adquisición y logísticos generando un mayor margen de rentabilidad.
- Aprovechar los despidos del sector gastronómico, para contratar mano de obra con experiencia comprobable en el rubro y que posea cualidades estratégicas tales como empatía y excelente trato con los clientes.

**Estrategia de Promoción. Se adjunta en ANEXO 3.**



**4.3.3.7. MATRIZ PEYEA**

POSICIÓN ESTRATÉGICA EXTERNA		POSICIÓN ESTRATÉGICA INTERNA	
<b>Estabilidad Ambiental</b>		<b>Fortaleza Financiera</b>	
Escasas barreras de entrada al mercado local	-5	Apalancamiento financiero de créditos estatales	4
Tendencias tecnologías a favor	-3	Clientes de ingresos medios y altos	5
Aumento de la demanda	-2	Adquisición de insumos al por mayor para minimizar costos	2
<b>TOTAL</b>	<b>-10</b>		<b>11</b>
<b>Fortaleza Industrial</b>		<b>Ventaja Competitiva</b>	
Considerable poder negociador con proveedores	4	Financiamiento para la cartera de clientes estratégicos.	-1
Baja rivalidad competitiva	3	Gama amplia de productos gastronómicos naturales.	-4
Creciente tendencia de consumo de productos saludables	3	Servicio de entrega a domicilio y lugar de trabajo.	-3
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>		<b>-8</b>

Se detalla a continuación la estrategia conveniente para el emprendimiento en cuestión con base a la información presentada en la Matriz Peyea:

**Promedio**

Posición interna

- Fortaleza financiera (11:3=3,67)
- Ventaja competitiva (-8:3=-2,67)

Posición externa

- Estabilidad ambiental (-10:3=-3,33)
- Fortaleza industrial (10:3=3,33)

**Coordenadas del vector direccional**

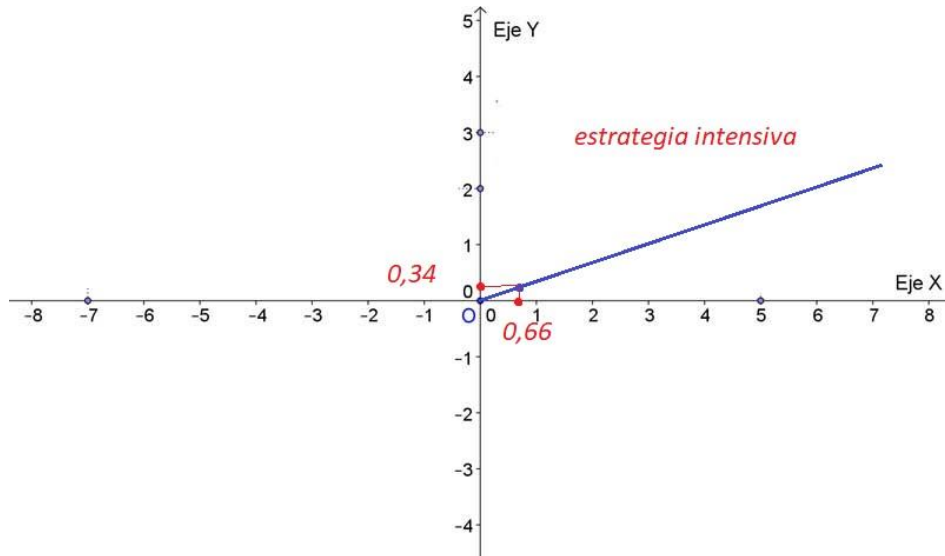
Eje x

Ventaja competitiva + Fortaleza industrial= 0,66



Eje y

Estabilidad ambiental + Fortaleza financiera = 0,34



Se determino para el emprendimiento el perfil de estrategia de tipo intensiva según el vector direccional.

La matriz concluye que este emprendimiento se halla en una posición aceptable, es decir favorable porque podrá utilizar sus principales fortalezas para contrarrestar las amenazas, debilidades y aprovechar de la mejor forma sus oportunidades.

Se requiere acudir a la información contenida en la matriz FODA para seleccionar (en la siguiente y última etapa) las estrategias intensivas más convenientes del emprendimiento en cuestión: penetración en el mercado, desarrollo de mercados y productos, e integración. También diversificación de conglomerados, concéntrica y horizontal.



#### 4.3.3.8. ETAPA DE DECISIÓN

Para concretar los objetivos planteados es indispensable trazar los caminos para alcanzarlos, lo cual se logra a través de las estrategias. Se han formulado diversas estrategias mediante herramientas (planteadas en la segunda etapa) que para cumplir dicho acto obtuvieron información sintetizada, generada por el análisis externo e interno (plasmadas en la primera etapa).

Ahora se detallan las estrategias seleccionadas, vinculando las debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas involucradas como así también los recursos que se requerirán para llevarlas a cabo:

- **Diferenciación:** Se ha seleccionado una estrategia de diferenciación que se basa en atender las deficiencias de la competencia y, además, optimizar el mercado gastronómico aportando un servicio que brinde una óptica distinta a la percepción habitual del cliente. Es decir, no se tratará de un simple emprendimiento abocado a “comidas rápidas” sino lograr que el consumidor, además de satisfacer su apetito, perciba la calidad de los productos naturales, ideal para su nutrición y salud, facilitando así la concesión de las obligaciones diarias de trabajo y estudio, y superando lo agotador de la rutina. Rompiendo de esta manera con el paradigma de que lo saludable no puede ser delicioso.
- **Penetración en el mercado:** Se ha seleccionado una estrategia de penetración en el mercado (intensiva) que se basa en una combinación de fortalezas y oportunidades (FO). De esta forma se complementa la información generada en las etapas desarrolladas con anterioridad. Es decir, matriz peyeya y foda.

Dicha estrategia intensiva consistirá en insertarse en el mercado brindando una gama de productos naturales, saludables y exprés con el acompañamiento de un servicio de excelencia que le reporte valor agregado al cliente y su vez permita abrir camino a adquirir una ventaja competitiva aprovechando que se trata de un mercado en creciente tendencia hacia la alimentación saludable. Instalando en la mente del consumidor que en estos nuevos tiempos alimentarse bien es más fácil y práctico de lo que se creía.



#### 4.4. CONCLUSIÓN ANÁLISIS EXTERNO

El panorama general arrojado por el análisis externo es basto y del mismo es posible inferir en las siguientes interpretaciones:

- En cuanto al Macroentorno: frente a la actual situación que enfrenta el país, en la cual es mucho más fácil realizar inversiones financieras que económicas, los emprendedores se encuentran ante un gran desafío, el poder generar un valor agregado a la sociedad, detectando correctamente una necesidad imperiosa (alimentación) , generando empleo, sectorizando eficazmente el mercado meta de manera de obtener una demanda que permita beneficiarse de una rentabilidad superior a la mencionada (mercados financieros).
- En cuanto a la Investigación de Mercado Preliminar: Los estudios realizados arrojan información útil para la toma de decisiones de gran potencial, así como también permiten intuir que se está en presencia de un mercado de carácter atractivo y en crecimiento, datos iniciales que encaminan al emprendimiento, a priori, hacia la profundización del análisis.
- En cuanto al Microentorno: Partiendo de un análisis de las posibles competencias para el presente emprendimiento, que hoy en día se encuentran rivalizando y la incidencia de las fuerzas competitivas detectadas mediante el análisis de Porter, es posible, en este punto, señalar que existen condiciones propicias para obtener una ventaja comparativa que impulse hacia el éxito al emprendimiento, realizando posteriormente esfuerzos de captación de vientos favorables del entorno, aprovechando al máximo oportunidades y combatiendo eficazmente las amenazas.

Por consiguiente, es necesario remarcar la necesidad de continuar ahondando con los análisis, como ser, la realización de una investigación de mercado con bases en fuentes de investigación primarias (a través de encuestas directas con potenciales clientes) para determinar la demanda potencial del emprendimiento. De manera de verificar si todas las bondades detectadas en la presente etapa pueden ser explotadas con mayor seguridad.

## 5. MERCADO OBJETIVO

### 5.1. Investigación de Mercado DESCRIPTIVA (Trabajo de campo)

A continuación, se detallan los aspectos claves de una investigación llevada a cabo, con base en fuentes de carácter primarias, para determinar la conveniencia sobre la concreción del presente negocio:

- **Organización:** “Insalate con Tutti”.
- **Tema:** “Creación de un Micro emprendimiento dedicado al servicio gastronómico saludable.”
- **Técnica de Recolección de Datos:** Encuesta.
- **Herramientas utilizadas para realizar Recolección:** Encuestas tanto de manera presencial como por redes sociales (Facebook, Instagram, Whats app).
- **Conclusión:**

A partir de la encuesta elaborada a través de distintos canales de comunicación (Facebook, Instagram, Whats app), de la que se obtuvieron datos primarios, sobre una muestra de 350 personas al azar.

Los datos recabados permiten concluir que el nivel de aceptación de la implementación del emprendimiento “Insalate con Tutti” obtendrá una aceptación calificada como EXCELENTE.

## ANEXO 4

## 5.2. Segmentación

El servicio gastronómico saludable exprés que implementará la empresa Insalate con Tutti estará dirigido principalmente hacia el siguiente segmento de Mercado, con base en un modelo híbrido de segmentación, considerando los factores “Demográficos y Económicos” se identifica el siguiente mercado-meta:

\_Factores Económicos: Estratos Sociales.

Considerando los estratos sociales como factor determinante de la demanda de dicho emprendimiento, el mismo intentará apuntar hacia aquellos sectores de ingresos por encima de la media de la población, ya que son dichos potenciales consumidores quienes cuentan con los recursos disponibles para satisfacer una necesidad gastronómica que sería considerada de exclusividad. Es por ello que los sectores seleccionados son los siguientes:

Clase Baja	Clase Media Baja	Clase Media	Clase Media Alta	Clase Alta
-	-	Parcialmente	X	X

\_Factor Demográfico: Edad,

El factor demográfico de la edad debe ser preponderante a la hora de establecer el mercado meta, ya que según el servicio que se intenta brindar es indispensable apuntar hacia aquellos posibles consumidores que tengan dentro de sus gustos y preferencias el servicio prestado, de acuerdo a ello se considera factible seleccionar los siguientes sectores:

Niños	Adolescentes	Adulto Joven	Adulto	Adulto Mayor
-	-	X	X	X

\_Factor Demográfico: Ubicación Geográfica.

La ubicación geográfica de los potenciales consumidores será tenida en cuenta estableciendo una relación según la proximidad de los mismos, esto es, a mayor cercanía del micro-emprendimiento, mayor probabilidad de propensión al consumo, pero sobre todo existe una mayor factibilidad de entrega del producto en tiempo, forma y calidad pretendida.

Nacional	Provincial	Departamental	Municipal
-	-	Parcialmente	X

Conclusión de Segmentación:

Atendiendo al estudio de los diversos factores de segmentación considerados, se determina como **MERCADO META** a los habitantes de la localidad de Perico y pueblos aledaños, pertenecientes a los estratos sociales que van desde la clase media a la clase alta, que se encuentren dentro de la edad de adultez.

**5.3. Determinación de la Demanda**

Con base en el proceso de segmentación anterior, se llega a la población total del mercado meta, a través del siguiente procedimiento:

Población aproximada de la ciudad de Perico:	90.000 hab.
Población Promedio en las ciudades aledañas :	100.000 hab.
Porcentaje tomado de las ciudades aledañas (10%):	10.000 hab.
Población total según segmentación geográfica (90.000 + 10.000):	100.000 hab.
Porcentaje adoptado según segmentación económica (30%): <b>Ver Estudio Demográfico.</b> Considerando que el 30% de la población se encuentra englobado entre clase media alta a clase alta	30.000 hab.
Porcentaje adoptado según segmentación de edad (50%): <b>Ver Estudio Demográfico.</b> Considerando al 50% de la población segmentada como mayores de edad	15.000 hab.
Población final de cobertura de mercado estimada (3%):	450 hab.

Sobre una población final de 450 habitantes se procederá a aplicar el índice de demanda establecido anteriormente por el estudio de mercado descriptivo (VER ANEXO 4).

Retomando específicamente el inciso N° 5 de dicha encuesta:

“Frecuencia con las que los potenciales clientes estarían dispuestos a adquirir los menús.”



Obtenemos los siguientes resultados:

OPCIONES	1 o 2 veces x sem (factor de cálculo 1,5)	3 o 4 veces x sem (factor de cálculo 3,5)	Los 5 días hábiles de la semana	No demanda	TOTALES por semana
PORCENTAJE QUE RESPONDE POSITIVAMENTE	29%	24%	42%	5%	100%
CANTIDAD DE PERSONAS (sobre 450 hab. población total)	130	108	189	23	450
CANTIDAD DE MENÚS	195	378	945	0	1518
FACTOR DE ERROR (20%)	-	-	-	-	(303)
DEMANDA SEMANAL	-	-	-	-	1215

Tomando como base una demanda semanal aproximada de 1.200 menús, proyectando a 4 semanas por mes y posteriormente a 12 meses por año (1200x4x12), se llega a la conclusión de que la demanda anual estimada de menús para el emprendimiento "Insalate con Tutti" será de **57.600 menús.**



## 6. DESARROLLO DEL NUEVO NEGOCIO

### 6.1. DETERMINACION DEL PROBLEMA

Delivery Insalate con Tutti: Será un emprendimiento dedicado a la producción, comercialización y distribución de comidas saludables presentadas en bandejas descartables listas para llevar, abrir y comer.

En el mercado meta seleccionado (Perico y sus alrededores), ya existe una basta oferta culinaria (restoranes, bares y, sobre todo, puestos de comidas callejeras), pero en su bastedad, se ha detectado como principal PROBLEMA la escasez en la oferta de alimentos y platos conformados por componentes saludables, dietéticos y nutritivos.

Es por ello, que uno de los enfoques principales que se le dará al emprendimiento, más allá de alimentar personas, es mejorar la calidad de su alimentación y por ende lograr un aporte en la salud del pueblo periqueño.

### 6.2. NECESIDADES Y DESEOS A SATISFACER

El presente emprendimiento intentará satisfacer la demanda observada a lo largo del desarrollo de este trabajo, más precisamente detectado en el estudio de mercado descriptivo. En el cual se identifican las necesidades más preponderantes por los potenciales clientes. Los principales clientes, como se menciona anteriormente serán los habitantes de la localidad de Perico y pueblos aledaños, pertenecientes a los estratos sociales que van desde la clase media a la clase alta, que se encuentren dentro de la edad de adultez.

**6.2.1. Necesidades detectadas:**

MERCADO META	NECESIDADES
<b>ADULTOS JOVENES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Saciar el hambre</b></li> <li>• <b>Al menor precio posible</b></li> <li>• <b>Verse bien.</b></li> </ul>
<b>ADULTOS PROMEDIO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Saciar el hambre</b></li> <li>• <b>Descubrir nuevos sabores</b></li> <li>• <b>Mantener un buen estado físico.</b></li> </ul>
<b>ADULTOS MAYORES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Descubrir nuevas sensaciones y sabores en el paladar.</b></li> <li>• <b>Cuidar su salud</b></li> </ul>

Son justamente dichas necesidades las que impulsan a Insalate con Tutti a generar y posicionar un producto diferenciado, que logre consolidarse sentando sus bases en la calidad del bien elaborado y la transformación de las vidas de sus clientes, generando mejoras en sus hábitos alimenticios.

**6.3. PRODUCTOS**
**6.3.1. Estrategia de Producto.**

Entendiendo por producto a toda cosa producida natural o artificialmente, o resultado de un trabajo u operación y una opción elegible, viable y repetible ya sea un bien material o un servicio que la oferta pone a disposición de la demanda, para satisfacer una necesidad o atender un deseo a través de su adquisición para uso o consumo.

El producto en cuestión ofrecido por Insalate con Tutti es un servicio gastronómico saludable. Dicho servicio no se limita simplemente a brindar ensaladas, sino que contempla múltiples aspectos como la calidad de sus componentes, la excelencia en el servicio y trato hacia terceros, la calidad de la elaboración y las variantes para acompañar una alimentación saludable y deliciosa.

### 6.3.2. Tipos de Productos

#### 6.3.2.1. Producto Ideal

Como se mencionó anteriormente en el estudio de mercado realizado, además del producto en sí, los potenciales clientes requieren varios aspectos que consideran como esenciales al momento de satisfacer sus necesidades y deseos, tales como:

Precio, calidad, amabilidad, rapidez, comodidad.

#### 6.3.2.2. Producto Real

INSALATE CON TUTTI brindará la más amplia variedad de ensaladas, envasadas en bandejas descartables y listas para comer. Con el servicio adicional de entrega rápida a domicilio o al lugar de trabajo. Enfocada a satisfacer la necesidad alimenticia compleja del cliente brindando la mayor comodidad posible.

### 6.3.3. Oferta de Productos: Carta





## 6.4. CARACTERÍSTICAS DISTINTIVAS – PROPUESTAS DE VALOR

### 6.4.1. CARACTERÍSTICAS

Los rasgos principales del producto son:

- Diversidad de ensaladas.
- Utilización de materias primas autóctonas de Jujuy.
- Producto fresco, preparado en el momento.
- Opciones vegetarianas, veganas y con carnes rojas y blancas.
- Envase cómodo, esterilizado y práctico.
- Distribución del producto a domicilio.

### 6.4.2. ATRIBUTOS

La consigna del emprendimiento será alimentar a los comensales residentes en dicha ciudad de manera saludable, rica y rápida (exprés).

Saludable: Atendiendo la creciente tendencia que existe hoy en día de buscar alternativas más saludables para alimentarse, originadas por el mayor acceso a información (internet), además de la mayor influencia extranjera (sobre todo de corriente oriental).

Rico: Haciendo hincapié en el sabor del producto, de manera que logre percibirse agradable y placentero al paladar, logrando de este modo romper con el estereotipo de que solo lo insalubre es rico y lo saludable es una tortura. Cambiando dicho paradigma en la percepción de los clientes, se apunta a su fidelización y concretar un significativo aporte en la mejora de la calidad de vida de la ciudadanía.

Exprés: Es la característica distintiva de la propuesta, se apuesta a la comodidad del consumidor a través de un servicio exclusivo de delivery por encargos programados. Esto es, llevando el producto preparado y envasado cómodamente en recipientes prácticos y descartables, directo hacia el domicilio o trabajo del cliente, en el horario previamente acordado.

### 6.4.3. BENEFICIOS

Relación entre necesidades y beneficios:

MERCADO META	NECESIDADES	BENEFICIOS
<b>ADULTOS JOVENES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sacar el hambre</li> <li>• Al menor precio posible</li> <li>• Verse bien.</li> </ul>	Precios competitivos y aceptables, calidad en la elaboración de alimentos saludables.
<b>ADULTOS PROMEDIO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sacar el hambre</li> <li>• Descubrir nuevos sabores</li> <li>• Mantener un buen estado físico.</li> </ul>	Calidad en la elaboración de alimentos saludables, sabores combinados e innovadores.
<b>ADULTOS MAYORES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Descubrir nuevas sensaciones y sabores en el paladar.</li> <li>• Cuidar su salud</li> </ul>	Calidad en la elaboración de comidas, sabores innovadores.

### 6.4.4. VENTAJAS

#### Ventaja Competitiva INSALATE CON TUTTI

El presente emprendimiento destinará todos sus esfuerzos en pos de lograr una marcada diferencia con respecto a sus competidores, de manera que el cliente logre percibir un beneficio claro y tangible; y que dicho percibimiento sea sostenible en el tiempo, logrando aportar una identidad propia sin imitar a nadie. Dicha ventaja radicará en la diferenciación, lograr un producto **saludable** (todos los menús son realizados el mismo día, sin aditivos ni conservantes), **integral** (considerando una elaboración compleja, que incluya todos los nutrientes necesarios para un almuerzo completo), **delicioso** (la intención y desafío es lograr, a través de la diversidad de ingredientes naturales, un sabor atractivo) y **exprés** (los pedidos se realizarán por encargos previos, con entregas a domicilio, dejando un margen para posibles pedidos que puedan surgir en el momento).

## 6.5. DISEÑO

### Isologotipo

1. **Símbolo:** el CIRCULO representa perfección, innovación, protección, creatividad, movimiento y vida social.
2. **Color:** En el mundo del marketing se asocia al color NEGRO con la elegancia y sofisticación y está vinculado a productos clásicos, de lujo o alta calidad.  
El VERDE representa crecimiento, renovación y la abundancia. Es el color de la naturaleza, representa también armonía y la frescura.
3. **Nombre de la Marca:** Insalate con Tutti, es una frase en idioma italiano, que hace alusión a las ensaladas y pone gran énfasis en hacer las cosas de la mejor manera (Tutti).



## 6.6. PACKAGING

### Descripción del Packaging:

El producto brindado por el emprendimiento, será presentado y contenido en un envase plástico transparente, con capacidad para contener en su interior aproximadamente 500 gr. de alimento.

El mismo consta de una forma circular ovoide con una tapa practica que permite el cierre hermético y la contención del producto en su interior.

Las medidas de las bandejas plásticas son:

- 20 cm diámetro superior
- 10 cm diámetro inferior
- 10 cm de altura

### Características y ventajas del Packaging:

- Protege el producto.
- Material plástico descartable.
- Reciclable o reutilizable como tupper.
- Se pueden apilar uno sobre otro, hasta 8 envases llenos.
- Fácil traslado.
- Transparente, permite ver los productos en su interior.
- Totalmente hermético con cierre de seguridad.
- Forma de bol, práctico, listo para abrir y comer.
- Etiqueta con logo de la marca, ingredientes y fecha de elaboración.
- Distinción de colores en las etiquetas según variedades.

### Imagen del Packaging: ANEXO 5

## 7. PRODUCCIÓN Y OPERACIONES

### 7.1. RECURSOS

#### 7.1.1. LISTADO DE RECURSOS BIENES DE CAMBIO EN ANEXO 6

#### 7.1.2. PERSONAL DE LA EMPRESA

##### 7.1.2.1. ORGANIGRAMA



El tipo de organigrama presentado para este emprendimiento es vertical. El mismo adopta una grafica similar al de una piramide, esto se debe principalmente al hecho de que se intenta visualizar en este modelo de organigrama, la relación de jerarquia entre los futuros miembros de Insalate con Tutti.

La relación del propietario con el resto de los miembros, sea quien sea, será de jefe-subordinados, como también la relación entre el administrador y el Chef, el ayudante de cocina estará subordinado a su superior directo, el chef. Mientras que en la escala más baja de la pirámide se encuentran los repartidores, quienes serán compañeros de trabajo y deberán subordinarse a las ordenes tanto del administrador general como del chef.

Otro aspecto que se puede leer en esta ilustración son los canales de comunicación formales, el propietario del negocio emitirá diferentes comunicados al personal, y estos deberán responderle directamente. De igual forma ocurrirá cuando se presenten situaciones inversas. Es decir, cuando sean los quienes decidan iniciar el proceso de comunicación.

Es posible apreciar la división de trabajo que se empleará y la parte del trabajo que le corresponderá a cada miembro y el lugar determinado que deberá ocupar cada trabajador dentro de la empresa.

## RECURSOS HUMANOS

### Puestos de trabajo

Para iniciar este emprendimiento, será indispensable contar con un grupo de personas capacitadas para los diferentes puestos de trabajo.

A continuación, se menciona al personal que demandara el emprendimiento en la localidad de Perico:

- Propietario
- Administrador General
- Chef
- Ayudante de cocina
- Repartidores

### Descripción de puesto de trabajo. Se detallan en ANEXO 7.

La descripción y análisis de los puestos de trabajos han sido realizados con base en la denominación, jerarquía, área, descripción genérica, descripción detallada, requisitos intelectuales.

#### 7.1.3. REQUERIMIENTOS LOGISTICOS

##### 7.1.3.1. TRANSPORTE Y DISTRUBUCIÓN

### Distribución del Producto

El emprendimiento realizará el servicio de Delivery en toda la localidad de Perico, inicialmente el costo del mismo será asumido por el emprendedor, por lo tanto, el cliente recibirá un servicio adicional sin costo alguno. Las propinas no se considerarán obligatorias, pero en caso de recibirlas, serán en total beneficio de los repartidores.

Para ello se planifica contar en un principio con 2 (dos) ciclomotores (110 CC.) para realizar el reparto en tiempo y forma. Los mismos tendrán instalados en la parte trasera un contenedor con las dimensiones adecuadas para poder trasladar los pedidos de manera óptima y prolija.

Los pedidos, al ser realizados por encargo, con la anticipación correspondiente, podrán estar programados, de manera que el cliente los reciba en el horario acordado.

Una vez que se comiencen a implementar los repartos, se estimará además un mínimo margen de demora, por medio del “Estudio de los tiempos” (tiempo normal, tiempo real, tiempo estándar, etc.). De esta manera se buscará encaminar el negocio hacia una mejora continua.

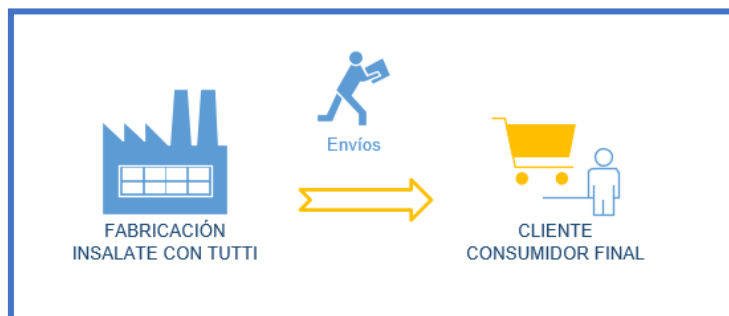
Adicionalmente se creará una cuenta en la aplicación “Pedidos Ya”, de manera que los clientes puedan optimizar sus pedidos por medio de esta app.

Si bien el reparto quedará a total responsabilidad del emprendimiento (No se usarán los repartidores de la aplicación), dicha aplicación se contempla para optimizar la sincronía de los pedidos, facilitar medios de pago online y ampliar los canales de venta.

Cabe destacar que en la provincia de Jujuy y más precisamente en la ciudad de Perico, este tipo de aplicaciones no es de uso frecuente actualmente, debido a diversos motivos culturales y tecnológicos, pero no por ello el emprendimiento descartará esta opción tan innovadora.

### Canales de Distribución

El canal contemplado para el funcionamiento del emprendimiento en un principio será de carácter DIRECTO en el cual los productos llegan de manera directa hacia los clientes sin la existencia de intermediarios.



Posteriormente y de acuerdo a las estrategias planteadas, se iniciarán esfuerzos para establecer, además, un tipo de canal INDIRECTO CORTO, de manera que el mismo permita masificar las ventas haciendo llegar el producto en cuestión hacia muchas más familias, para ello será necesarios la creación de acuerdos contractuales con empresas dedicadas a la comercialización masiva de productos homogéneos, como ser supermercados o fiambrerías, que actuaran de intermediarios poniendo a disposición en sus góndolas el producto del emprendimiento.



Compras:

\_El transporte de las compras será realizado a través de los dos ciclomotores adquiridos por la empresa.

\_En algunos casos se considerará la posibilidad de recibir las compras en el domicilio del emprendimiento, dependiendo de los posibles acuerdos con proveedores.

Ventas:

\_El transporte de las mercaderías vendidas se podrá realizar de tres diferentes maneras:

- **Delivery a Domicilio Acordado:** Se llevará a cabo la repartición de los productos solicitados en el domicilio previamente acordado con el cliente, bien sea en su hogar o lugar de trabajo.
- **Delivery a pedidos espontáneos:** En el caso de los clientes que soliciten el producto en el momento, sin previa anticipación, se verificará el stock disponible y en función a ello se dispondrá a la entrega de las ensaladas en el domicilio solicitado.
- **Entrega a puntos de reventa:** En el largo plazo, luego de concretar acuerdos con comercios detallistas que accedan a revender el producto del emprendimiento, se hará una entrega diaria, en horarios acordados, para su posterior reventa en dichos locales.
- **Todas las entregas se realizarán a través de los dos ciclomotores adquiridos por la empresa. Considerando a futuro adquirir un rodado acorde a las necesidades que vayan surgiendo de la mano con la expansión del negocio.**



### 7.1.3.2. ESTUDIO DE LOS TIEMPOS

Una vez comenzado el ciclo operativo de la empresa se deberán calcular los tiempos reales del proceso de producción y los tiempos del proceso de distribución, los cuales representan los tiempos más significativos para el emprendimiento.

Como aún no ha sido puesto en marcha el emprendimiento no se cuenta con dichos datos, pero será imprescindible realizarlo de la siguiente manera:

- Definir y documentar el método estándar.
- Dividir la tarea en elementos de trabajo.
- Estos primeros dos pasos son prioridad para elegir el ritmo oportuno. Familiarizan al analista con la tarea y le permiten intentar mejorar el procedimiento de trabajo antes de definir el tiempo estándar.
- Cronometrar los elementos de trabajo para obtener el tiempo observado para la tarea.
- Evaluar el ritmo del trabajador relativo al desempeño estándar (clasificación del desempeño), para determinar el tiempo normal.
- En los pasos 3 y 4 se completan de manera simultánea. Durante estos pasos, diferentes ciclos de trabajo son cronometrados y el desempeño de cada ciclo es calificado por separado. Finalmente, los datos obtenidos en estos pasos son promediados para generar el tiempo normalizado.
- Aplicar un margen de error al tiempo normal para calcular el tiempo estándar. Los márgenes de factores necesarios en el trabajo son añadidos para calcular el tiempo estándar de la tarea.

## 7.2. TECNOLOGIA UTILIZADA

\_Maquinarias: Se incluyen todas las maquinarias específicas del rubro cocina:

- Heladeras Exhibidoras (2)
- Heladera Estándar (1)
- Freezers (2)
- Horno Industrial (1)
- Batidora Kitchenaid (1)
- Minipimer y multiprocesadora (1)

\_Equipos de Computación:

- PC Notebook para la administración de emprendimiento (2)

\_Sistemas de Control y Gestión: Se optará por llevar un sistema de registración y control binario, entre los coexistirán los siguientes dos sistemas:

- Sistema contable LITORAL: Dicho sistema se utilizará para llevar un control formal de todos los datos contables necesarios para el funcionamiento del emprendimiento como así también para la correcta exposición y presentación de comprobantes ante las autoridades estatales que legalmente lo requieran (Rentas, AFIP, etc.)
- Sistema de control financiero a través de planilla de Excel: Se considera indispensable llevar la información financiera real del emprendimiento paralelamente con el sistema contable, debido a que este proporcionará información sobre la base de ingresos y erogaciones Percibidas, datos necesarios para llevar una correcta administración financiera.



### **7.3. LOCALIZACION Y LAY OUT**

#### **7.3.1. LOCALIZACION DE LA PRODUCCIÓN**

La producción de ensaladas funcionará en un salón fijo, establecimiento físico ubicado en la localidad de Perico, Provincia de Jujuy, Argentina. En el barrio “La Posta”, reconocido por ser un barrio de ambiente saludable, tranquilo, alejado del centro de la ciudad, pero conectado a éste por dos grandes Avenidas (Av. Canadá y Av. José Hernandez) construidas recientemente y de gran auge comercial y emprendedor, otra de las ventajas de la ubicación es que representa una sección limítrofe entre la zona urbana y la zona rural de la localidad, pudiendo observarse paisajes de naturaleza y grandes extensiones de campo sembrado por tabaco, lo que brindará una tonalidad campestre y hogareña al establecimiento. Con una cercanía de 2 cuadras al hotel más importante de la ciudad (Hotel Los Arcos), el predio constará aproximadamente de 45 m<sup>2</sup> (metros cuadrados). El local contará en su interior con las siguientes habitaciones:

- Salón de atención al público
- Administración
- Cocina
- Depósito
- Baño (uso interno)

#### **7.3.2. LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA. VER ANEXO 8**

#### **7.3.3. LAY OUT DE LAS INSTALACIONES. VER ANEXO 9**



#### **7.4. PROVEEDORES**

La totalidad de las materias primas adquiridas por el emprendimiento Insalate con Tutti serán realizadas en la Feria mayorista de la ciudad de Perico (Mercado en el cual, los productores zonales comercian sus productos agrícolas al por mayor y menor), ámbito que permite acceder a una gran variedad de insumos y materias primas, a precios destacadamente accesibles.

Dicho mercado cuenta actualmente con más de 100 proveedores activos en el rubro de frutas, verduras, envases plásticos y demás insumos, entre los cuales se analizará la conveniencia en calidad-precio de cada uno en el momento de la compra.

#### **7.5. PRODUCCIÓN**

##### **7.5.1. EXIGENCIAS DE CALIDAD POR PARTE DE LOS CLIENTES**

- Puntualidad en la entrega del servicio.
- Fidelidad en el cumplimiento de los compromisos.
- Relación costo-beneficio.
- Ajuste a los plazos acordados.
- El servicio dado debe estar asociado a lo que se pactó.
- Rapidez del servicio.
- Comodidad del servicio de entregas a domicilio.
- Contar con personal cualificado para la prestación del servicio.
- Gentileza y buen trato en la prestación del servicio.

##### **7.5.2. SISTEMA DE CONTROL DE CALIDAD. VER ANEXO 10**

## 8. ESTRATEGIA DE PRECIO

Atribuye el poder adquisitivo al dinero pagado por cualquier grado de calidad que una empresa elija para producir. Una de las rivalidades más arduas en el mundo empresarial es la competitividad por el precio de los productos, la cual se da en comercios en los cuales hay poca diferenciación de características de un producto, cuando esto sucede, las empresas obtienen pocas utilidades, debido a las pocas ventas que derivan de la mayor competencia, y es por ello que se busca hacer el producto más competitivo mediante características diferenciadoras.

### Estimación del Costo Total Unitario

Conceptos	Ensalada
<b>Materia prima (63%)</b>	\$75,5
<b>Mano de obra (20%)</b>	\$24,5
<b>Costos comunes (17%)</b>	\$20
<b>Costo de Producción Total (100%)</b>	\$120
<b>Costo de administración (43%)</b>	\$18
<b>Costo de comercialización (55%)</b>	\$23
<b>Costo impositivo (2%)</b>	\$1
<b>Gastos de No Fabricación (100%)</b>	\$42
<b>Costo Total (CP+GNF)</b>	<b>\$162</b>

**\*Tanto los costos de fabricación unitarios, como los gastos de no fabricación unitarios derivan de los cuadros de costos y sus valores contenidos en detalle en el apartado “Presupuesto de Egresos”, cada uno de ellos fueron prorrateados en las unidades totales a producir por año (57.600 unidades).**



### Política de Precio

La estrategia adoptada para determinar el precio del bien, será la del Costo más Margen de utilidad.

<b>Costo Total Unitario</b>	<b>\$162</b>
<b>Margen de Utilidad (54%)</b>	<b>\$88</b>
<b>Precio de Venta Unitario</b>	<b>\$250</b>

### Lista de Precios

A continuación, se detalla un estimado de los precios de lanzamiento que ofrecerá INSALATE CON TUTTI en su variedad de productos más representativos:

<b>INSALATE ASADA</b>	\$250
<b>INSALATE VEGANA</b>	\$250
<b>INSALATE ARROZ INTEGRAL</b>	\$250
<b>INSALATE ATUN</b>	\$250
<b>INSALATE JAMON Y QUESO</b>	\$250
<b>INSALATE PASTA INTEGRAL</b>	\$250



## 9. ANALISIS FINANCIERO



En dicho apartado se analizará la viabilidad financiera del proyecto con el objetivo de poder concluir si resulta conveniente llevar a cabo la creación del emprendimiento INSALATE CON TUTTI.

En primer lugar, se desarrollará un presupuesto dentro del que quedará asentada la inversión inicial del proyecto, en segundo lugar, un presupuesto de ingresos, en tercer lugar, un presupuesto de egresos y por último el Flujo de Fondos Futuros (presupuesto maestro en el que si incluyen los sub totales de los presupuestos antes mencionados) a partir del cual se calcularán los ratios correspondientes para la evaluación del proyecto:

- VAN
- TIR
- PERIODO DE RECUPERO.

## 9.1. FORMULACIÓN

### 9.1.1. PRESUPUESTO DE INVERSION INICIAL

**ACLARACIÓN: Se considera que el capital para realizar la inversión inicial, proviene de fondos propios del inversor.**

Detalle de los aspectos más relevantes que componen los activos fijos:

- **Terreno:** El emprendimiento se situará sobre un terreno propio de aproximadamente 1200 metros cuadrados (30x40), actualmente valuado en \$3.000.000 (pesos argentinos)  
Cabe aclarar que para la edificación específica del local comercial solo se utilizará una porción del mismo que ocupará aproximadamente el 33% de la totalidad del mismo (\$1.000.000)
- **Edificio:** La edificación del local ya se encuentra construida en su totalidad, el mismo conllevó un desembolso de aproximadamente \$1.800.000
- **Acondicionamiento:** Si bien el edificio se encuentra construido, es necesario realizar arreglos orientados al emprendimiento pretendido para la correcta puesta a punto de las instalaciones, se presume un gasto estimado de \$800.000
- **Muebles y Útiles:** Será necesario contar con los muebles y estanterías necesarios que permitan el funcionamiento óptimo del emprendimiento, como así también todos los utensilios de cocina necesarios (Juego de Ollas, Bandejas, cubiertos, vasos, tazas, etc.) el gasto estimado inicial asciende a \$500.000
- **Maquinarias:** Se incluyen todas las maquinarias indispensables para el funcionamiento general de un emprendimiento, como aquellas específicas del rubro cocina: \$760.000
  - Computadoras (2): \$100.000 cada una
  - Heladera 500 Lts. (1): \$150.000
  - Exhibidoras 470 Lts. (2): \$70.000 cada una
  - Freezers 500 Lts. (2): \$75.000 cada uno
  - Cocina - Horno Industrial (1): \$60.000
  - Batidora – Mezcladora Kitchenaid (1): \$50.000
  - Multiprocesadora (1): \$10.000
- **Rodados:** Se pretende adquirir dos Ciclomotores de cilindrada 110cc cada uno para atender el sistema de repartos, valuados actualmente en \$55.000 cada uno.





ACTIVOS FIJOS	
CONCEPTO	IMPORTE
TERRENO	\$1.000.000
EDIFICIO	\$1.800.000
INSTALACIONES	\$800.000
MUEBLES Y UTILES	\$500.000
MAQUINARIAS	\$760.000
RODADOS	\$110.000
<b>TOTAL ACTIVOS FIJOS</b>	<b>\$4.970.000</b>

Detalle del Capital de Trabajo:

- Representa los recursos necesarios para hacer frente, en el corto plazo, a la operatoria normal del negocio una vez iniciada.
- El manejo de efectivo determinará la capacidad de la empresa para cumplir sus obligaciones financieras (pasivos corrientes) conforme estas se vencen.
- Se tomará como parámetro un ciclo operativo de un trimestre (Representa el 25% del flujo total de egresos operativos).

CAPITAL DE TRABAJO	
CONCEPTO	IMPORTE
COSTOS TOTALES DE FABRICACION	\$6.910.575
<b>CAPITAL DE TRABAJO (25%)</b>	<b>\$1.727.643</b>

Detalle de la inversión en activos intangibles:

- Se adquirirá un sistema de apoyo, para llevar la correcta administración del emprendimiento, tiene un costo estimado de \$40.000
- Se llevarán a cabo capacitaciones en alimentación saludable y manejo de alimentos perecederos, destinadas al personal correspondiente.
- Se contemplarán los gastos notariales para constituir formalmente el emprendimiento (\$15.000 aprox.).





ACTIVOS INTANGIBLES	
CONCEPTO	IMPORTE
SISTEMA DE GESTIÓN	\$40.000
CAPACITACIÓN	\$15.000
GASTOS DE ORGANIZACIÓN	\$10.000
<b>TOTAL DE ACTIVOS INTANGIBLES</b>	<b>\$65.000</b>

INVERSIÓN INICIAL	
CONCEPTO	IMPORTE
ACTIVOS FIJOS	\$4.970.000
CAPITAL DE TRABAJO	\$1.727.643
ACTIVOS INTANGIBLES	\$65.000
<b>TOTAL DE INVERSIÓN INICIAL</b>	<b>\$6.762.643</b>



### 9.1.2. PRESUPUESTO DE INGRESOS

- Las cantidades vendidas anualmente guardan estrecha relación con la determinación de la demanda, calculada anteriormente en el apartado “Mercado Objetivo” (Inciso 5)
- Los precios de los productos principales se encuentran descriptos anteriormente en el apartado “Política de precios”.
- Se tomará en cuenta la variable inflacionaria para los ajustes anuales del precio del bien en cuestión.
- Se estima que la venta de los bienes complementarios ofrecidos por la empresa, representan el 10% de las ventas del bien principal. La determinación de dicho porcentaje es un estimativo debido a que no componen la oferta principal del emprendimiento y pueden estar sujetos a variaciones con la puesta en marcha del emprendimiento. Los mismos están integrados por desayunos saludables (Licuados y jugos naturales), que pueden o no acompañar la bandeja de comida.

PRESUPUESTO DE INGRESOS			
CONCEPTO	CANTIDADES ANUALES	PRECIO UNITARIO	IMPORTE
BIEN PRINCIPAL: ENSALADAS	57.600	\$250	\$14.400.000
BIEN SECUNDARIO (10%): DESAYUNOS Y JUGOS	5.760	\$100	\$576.000
TOTAL DE INGRESOS PARA EL AÑO 1		-	\$14.976.000





**9.1.3. PRESUPUESTO DE EGRESOS**

**COSTOS DE FABRICACIÓN**

COSTO DE MATERIA PRIMA	POR 50 UNIDADES	POR 57.600 UNIDADES
CONCEPTO	IMPORTE	IMPORTE
VERDURAS	\$935	\$1.077.120
SEMILLAS	\$1.105	\$1.272.960
HUEVOS	\$305	\$351.360
ADEREZOS	\$170	\$195.840
GUARNICIÓN	\$1.050	\$1.209.600
<b>TOTAL</b>	<b>\$3.565</b>	<b>\$4.106.880</b>

COSTO BIEN SECUNDARIO	POR 50 UNIDADES	POR 5.760 UNIDADES
CONCEPTO	IMPORTE	IMPORTE
FRUTAS VARIAS Y LECHE	\$2.200	\$253.440
<b>TOTAL</b>		<b>\$253.440</b>

COSTO DE MANO DE OBRA	CATEGORIA	POR MES	ANUAL X 13 (INCLUYE S.A.C.)	CARGAS SOCIALES ANUALES (43% DEL SUELDO ANUAL)	TOTAL
CONCEPTO		BASICO	IMPORTE	IMPORTE	
SUELDO DE CHEF - COCINERO	CAT 6	\$40.809	\$530.517	\$228.122	
SUELDO DE AYUDANTE DE COCINA	CAT 3	\$35.052	\$455.676	\$195.940	
<b>TOTAL</b>			<b>\$986.193</b>	<b>\$424.062</b>	<b>\$1.410.255</b>

**\*Según escala salarial Gastronómicos 2020 (UTHGRA-FEHGRA)**





COSTOS COMUNES	POR MES	ANUAL
CONCEPTO	IMPORTE	IMPORTE
LUZ	\$10.000	\$120.000
AGUA	\$3.000	\$36.000
GAS	\$8.000	\$96.000
ENVASES	\$41.000	\$492.000
COMBUSTIBLE	\$15.000	\$180.000
OTROS (Materiales de limpieza, materiales de oficina, suministros de fábrica, etc.)	\$18.000	\$216.000
<b>TOTAL</b>		<b>\$1.140.000</b>

### DETERMINACIÓN FINAL DE COSTOS DE FABRICACIÓN

COSTOS DE FABRICACIÓN	
CONCEPTO	IMPORTE
MATERIA PRIMA BIEN PRINCIPAL	\$4.106.880
MATERIA PRIMA BIEN SECUNDARIO	\$253.440
MANO DE OBRA	\$1.410.255
COSTOS COMUNES	\$1.140.000
<b>TOTAL</b>	<b>\$6.910.575</b>



**GASTOS DE NO FABRICACIÓN**

GTOS DE ADMINISTRACIÓN	CATEGORIA	POR MES	ANUAL X 13 (INCLUYE S.A.C.)	CARGAS SOCIALES ANUALES (43% DEL SUELDO ANUAL)	TOTAL
CONCEPTO		IMPORTE	IMPORTE	IMPORTE	
SUELDO ADMINISTRADOR PRINCIPAL	CAT 6	\$40.809	\$530.517	\$228.122	\$758.639
SEGUROS		\$2.000	\$24.000	-	\$24.000
MANTENIMIENTO DE SOFTWARE		\$1.000	\$12.000	-	\$12.000
SERVICIO CONTABLE		\$8.000	\$96.000	-	\$96.000
GASTOS ADM VARIOS		\$10.000	\$120.000	-	\$120.000
<b>TOTAL</b>			<b>\$782.517</b>	<b>\$228.122</b>	<b>\$1.010.639</b>

**\*Según escala salarial Gastronómicos 2020 (UTHGRA-FEHGRA)**

GTOS DE COMERCIALIZACIÓN	CATEGORIA	POR MES	ANUAL X 13 (INCLUYE S.A.C.)	CARGAS SOCIALES ANUALES (43% DEL SUELDO ANUAL)	TOTAL
CONCEPTO		IMPORTE	IMPORTE		
REPARTIDOR 1	CAT 2	\$32.971	\$428.623	\$184.308	\$612.931
REPARTIDOR 2	CAT 2	\$32.971	\$428.623	\$184.308	\$612.931
PUBLICIDAD Y PROPAGANDA		\$8.000	\$96.000	-	\$96.000
<b>TOTAL</b>			<b>\$953.246</b>	<b>\$368.616</b>	<b>\$1.321.862</b>

**\*Según escala salarial Gastronómicos 2020 (UTHGRA-FEHGRA)**



COSTOS IMPOSITIVOS	CATEGORIA	POR MES	ANUAL
CONCEPTO		IMPORTE	IMPORTE
AUTONOMOS	CAT 2	\$4.558	\$54.696
APORTE PREVISIONAL	CAT 2	\$14.246	\$170.952
INGRESOS BRUTOS	3,5%	-	\$524.160
INMOBILIARIO		\$500	\$6000
MUNICIPALES U OTROS		\$2000	\$24.000
<b>TOTAL</b>			<b>\$51.600</b>

### 9.1.4. FLUJO DE FONDOS FUTUROS

Periodo	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Concepto											
Ventas	\$ 14.976.000,00	\$ 20.666.880,00	\$ 28.106.956,80	\$ 37.663.322,11	\$ 49.715.585,19	\$ 64.630.260,74	\$ 84.019.338,97	\$ 109.225.140,66	\$ 141.992.682,85	\$ 184.590.487,71	
Productos Principales	\$ 14.400.000,00	\$ 19.872.000,00	\$ 27.025.920,00	\$ 36.214.732,80	\$ 47.803.447,30	\$ 62.144.481,48	\$ 80.787.825,93	\$ 105.024.173,71	\$ 136.531.425,82	\$ 177.490.853,57	
Productos Complementarios	\$ 576.000,00	\$ 794.880,00	\$ 1.081.036,80	\$ 1.448.589,31	\$ 1.912.137,89	\$ 2.485.779,26	\$ 3.231.513,04	\$ 4.200.966,95	\$ 5.461.257,03	\$ 7.099.634,14	
Gastos Operativos	-\$ 6.910.575,00	-\$ 9.536.593,50	-\$ 12.969.767,16	-\$ 17.379.487,99	-\$ 22.940.924,15	-\$ 29.823.201,40	-\$ 38.770.161,82	-\$ 50.401.210,36	-\$ 65.521.573,47	-\$ 85.178.045,51	
Gastos Administracion	-\$ 1.010.639,00	-\$ 1.394.681,82	-\$ 1.896.767,28	-\$ 2.541.668,15	-\$ 3.355.001,96	-\$ 4.361.502,54	-\$ 5.669.953,31	-\$ 7.370.939,30	-\$ 9.582.221,09	-\$ 12.456.887,41	
Gastos Comercializacion	-\$ 1.321.862,00	-\$ 1.824.169,56	-\$ 2.480.870,60	-\$ 3.324.366,61	-\$ 4.388.163,92	-\$ 5.704.613,10	-\$ 7.415.997,02	-\$ 9.640.796,13	-\$ 12.533.034,97	-\$ 16.292.945,46	
Gastos Impositivos	-\$ 51.600,00	-\$ 71.208,00	-\$ 96.842,88	-\$ 129.769,46	-\$ 171.295,69	-\$ 222.684,39	-\$ 289.489,71	-\$ 376.336,62	-\$ 489.237,61	-\$ 636.008,89	
(Deprec. Edificio)	-\$ 180.000,00	-\$ 180.000,00	-\$ 180.000,00	-\$ 180.000,00	-\$ 180.000,00	-\$ 180.000,00	-\$ 180.000,00	-\$ 180.000,00	-\$ 180.000,00	-\$ 180.000,00	
(Deprec. Maquinarias)	-\$ 152.000,00	-\$ 152.000,00	-\$ 152.000,00	-\$ 152.000,00	-\$ 152.000,00						
(Deprec. Rodados)	-\$ 22.000,00	-\$ 22.000,00	-\$ 22.000,00	-\$ 22.000,00	-\$ 22.000,00						
Utilidad Antes de Imp.	\$ 5.327.324,00	\$ 7.486.227,12	\$ 10.308.708,88	\$ 13.934.029,90	\$ 18.506.199,47	\$ 24.338.259,31	\$ 31.693.737,11	\$ 41.255.858,24	\$ 53.686.615,71	\$ 69.846.600,43	
Imp. Ganancias	\$ 1.864.563,40	\$ 2.620.179,49	\$ 3.608.048,11	\$ 4.876.910,47	\$ 6.477.169,82	\$ 8.518.390,76	\$ 11.092.807,99	\$ 14.439.550,38	\$ 18.790.315,50	\$ 24.446.310,15	
Utilidad Neta	\$ 3.462.760,60	\$ 4.866.047,63	\$ 6.700.660,77	\$ 9.057.119,44	\$ 12.029.029,66	\$ 15.819.868,55	\$ 20.600.929,12	\$ 26.816.307,86	\$ 34.896.300,21	\$ 45.400.290,28	
Deprec. Edificio	\$ 180.000,00	\$ 180.000,00	\$ 180.000,00	\$ 180.000,00	\$ 180.000,00	\$ 180.000,00	\$ 180.000,00	\$ 180.000,00	\$ 180.000,00	\$ 180.000,00	
Deprec. Maquinarias	\$ 152.000,00	\$ 152.000,00	\$ 152.000,00	\$ 152.000,00	\$ 152.000,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
Deprec. Rodados	\$ 22.000,00	\$ 22.000,00	\$ 22.000,00	\$ 22.000,00	\$ 22.000,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
F.E.O.	\$ 3.816.760,60	\$ 5.220.047,63	\$ 7.054.660,77	\$ 9.411.119,44	\$ 12.383.029,66	\$ 15.999.868,55	\$ 20.780.929,12	\$ 26.996.307,86	\$ 35.076.300,21	\$ 45.580.290,28	
Inversion Cap Fijo	\$ 4.970.000,00										
Inversion Cap Trabajo	\$ 1.727.643,00										\$ 172.764,30
Activos Intangibles	\$ 65.000,00										
F. F. F.	-\$ 6.762.643,00	\$ 3.816.760,60	\$ 5.220.047,63	\$ 7.054.660,77	\$ 9.411.119,44	\$ 12.383.029,66	\$ 15.999.868,55	\$ 20.780.929,12	\$ 26.996.307,86	\$ 35.076.300,21	\$ 45.753.054,58
TASA DE CORTE	50%										
VAN	\$ 9.061.937,20										
TIR	89%										
P REC TRADICIONAL	1,564	UN AÑO Y SIETE MESES APROXIMADAMENTE									
P REC. DESCONTADO	2,908	DOS AÑOS Y ONCE MESES APROXIMADAMENTE									



- Los Edificios se amortizan a 20 años (Año de alta completa)
- Las maquinarias y los rodados, al ser ciclomotores, se amortizan a 5 años de vida útil.
- Se planifica recuperar el 10% del capital de trabajo al finalizar el periodo total del proyecto.
- Se aplicó un incremento porcentual del 38% en el segundo periodo con respecto al anterior, un 36% en el tercer periodo, un 34% en el cuarto periodo, un 32% en el quinto periodo y a partir del sexto periodo en adelante se considera un incremento del 30% fijo.

Los mismos se aplican tanto en el caso de las ventas (por la actualización necesaria de los precios), como en el caso de los egresos operativos y no operativos. Todo esto debido a la incertidumbre generada por la situación inflacionaria.

## 9.2. EVALUACIÓN

Una vez que se presupuestaron las inversiones, los ingresos y los egresos, se trasladarán los totales de cada uno de ellos en un presupuesto maestro donde se determinarán los Flujos de Fondos Futuros con el objetivo de aplicar las técnicas cuantitativas de evaluación de proyectos a fin de evaluar su viabilidad financiera.

- La tasa de corte adoptada será del 50%, dicha tasa es la que puede obtener cualquier inversor de la renta financiera ofrecida en la actualidad por el mercado financiero. (Mínimamente en un bróker financiero a través de un fondo común de inversión).

TASA DE CORTE	50%		
VAN	\$ 9.061.937,20		
TIR	89%		
P REC TRADICIONAL	1,564	UN AÑO Y SIETE MESES APROXIMADAMENTE	
P REC. DESCONTADO	2,908	DOS AÑOS Y ONCE MESES APROXIMADAMENTE	

### 9.2.1. VAN

El valor actual neto representa el valor que surge de la diferencia entre el valor presente de los flujos de fondos futuros y el desembolso inicial de la inversión.

- La tasa de corte utilizada será del 50%, representa la tasa mínima de rendimiento exigida al proyecto para su aceptación.
- Dicha tasa de corte es la utilizada para actualizar los flujos de fondos y representar el valor presente.
- La herramienta utilizada para calcular el VAN fue la formula "VNA" del programa Excel.
- El resultado del mismo nos arroja un saldo positivo (\$9.061.937), lo que nos indica que el proyecto puede ser aceptado, ya que se recuperará la inversión inicial y se obtendrá una tasa de rendimiento superior a la tasa mínima exigida para su aceptación.



### 9.2.2. TIR

La tasa interna de retorno es una medida de rentabilidad periódica de la inversión, a diferencia del VAN no mide la rentabilidad en términos absolutos sino en términos relativos, al indicar en un principio, cual es el porcentaje de rentabilidad que se obtiene por cada moneda invertida en el proyecto.

- La herramienta utilizada para calcular la TIR fue la formula “TIR” del programa Excel.
- La TIR obtenida debe ser comparada con la Tasa de Corte, en este caso del 50%
- Al obtener una Tir del 89% estamos en condiciones de afirmar que el proyecto debe aceptarse, debido a que se recuperará la inversión inicial y se obtendrá una tasa de rendimiento ampliamente superior a la tasa mínima exigida para su aceptación (Tasa de corte).

### 9.2.3. PERIODO DE RECUPERO

Periodo de repago o de recupero es el lapso de tiempo necesario por el cual los beneficios derivados de la inversión, medidos en flujos de fondos futuros, recuperarán la inversión inicial afectada al proyecto.

- Se obtiene que el tiempo necesario para recuperar la inversión inicial es de 1,56 años. (un año y siete meses aproximadamente).
- Se considera que el tiempo calculado es altamente favorable, por lo tanto, se recomienda aceptar el proyecto.
- Utilizando el método de periodo de recupero descontado, en el cual se actualizan los FFF por la tasa de corte (50%), se obtiene que el tiempo necesario para recuperar la inversión inicial es de 2,9 años. (dos años y once meses aproximadamente).



## CONCLUSIÓN DEL ANALISIS FINANCIERO

- Se recomienda ejecutar el proyecto, debido a que los índices financieros de evaluación arrojan datos favorables.
- El indicador del VAN es superior a cero (valor actual neto es de \$9.061.937). Representa un valor actual de los flujos de fondos excedentes que se obtendrán con el proyecto, por encima de la tasa mínima exigida.
- El indicador de la TIR es del 89%, ampliamente superior a la tasa de corte del 50%. Esto indica que el rendimiento interno del proyecto supera las expectativas de rendimiento mínimo, exigidas por los inversores.
- El indicador de Periodo de Recupero Tradicional (Sin actualización de flujos de fondos) arroja un resultado altamente prometedor, en el cual el proyecto estaría en condiciones de recuperar la totalidad de la inversión en un tiempo estimado de un año y siete meses aproximadamente.
- Sin embargo, es imprescindible considerar el valor del dinero a través del tiempo, por lo cual se procedió a obtener, adicionalmente, el indicador de Periodo de Recupero Real o Descontado, el mismo muestra que el proyecto, no se aleja demasiado de un tiempo aceptable de recuperación de la totalidad de la inversión, el cual es de dos años y once meses aproximadamente, lo que denota un plazo altamente favorable.
- Entre estas tres herramientas se puede apreciar coherencia en cuanto a los resultados, debido a que ninguna contradice la realización del proyecto.
- Además de contar con indicadores financieros favorables, debe ponerse a consideración que las viabilidades técnicas, ambientales, legales y sociales demostraron ser posibles de ejecutarse en la ciudad de Perico, ya que se cuenta con los recursos indispensables para lograrlo.
- Se concluye de esta manera, que, si bien el flujo de caja es una herramienta primordial para la toma de decisiones, y aunque las condiciones del entorno sean dinámicas e inciertas en muchas ocasiones, la presente propuesta de negocio goza de una ventaja destacable, y es que, la alimentación constituye una necesidad básica de todo individuo, mejor aún si ésta puede satisfacerse con calidad nutricional, por lo que, en mayor o menor medida, la demanda siempre existirá.





## 10. RECOMENDACIONES

### 10.1. Aspectos de Comercialización.

- 10.1.1. Aggioronar los sistemas de cobros del emprendimiento, incorporando todos los medios de pagos electrónicos actuales, de manera tal, de brindar a los consumidores las mayores facilidades posibles.
- 10.1.2. Analizar y evaluar la importancia de los productos complementarios ofrecidos, para poder detectar si dicha unidad de negocio requiere de mayores esfuerzos de inversión o puede resultar ser más atractiva de lo pensado inicialmente y de esta manera determinar la incidencia futura que podría ocasionar en la rentabilidad del proyecto.
- 10.1.3. Considerar la tercerización del servicio de delivery o cadetería. A través de empresas reconocidas en el mercado como Rappi o Pedidos Ya.
- 10.1.4. Brindar un tratamiento de los envases plásticos utilizados por el emprendimiento, de manera tal que los mismos sean devueltos al negocio por parte de los clientes, otorgando a cambio de ello posibles beneficios o descuentos.
- 10.1.5. Realizar convenios con gimnasios y centros de estética, como estrategia alternativa en la captación de clientes y de esta manera incrementar las ventas e insertar al emprendimiento en el ámbito saludable.
- 10.1.6. Generar cartas de menús innovadoras de carácter electrónicos, para personas con capacidades especiales (como ser ciegos o sordo mudos) y así lograr una mayor integración social hacia potenciales clientes.
- 10.1.7. Incorporar una nutricionista al equipo de trabajo, como asesora externa. De esta manera se podrá aportar valor a la percepción del cliente en nuestro emprendimiento y a la calidad nutricional del producto final.





## **10.2. Aspectos Financieros.**

**10.2.1.** Considerar adoptar una tasa de corte más elevada para el análisis financiero del emprendimiento, debido a que la tasa actual utilizada (del 50%) representa una tasa de rentabilidad mínima en el mercado financiero (cedears, acciones con cotización, FCI, etc.), la cual mínimamente supera la inflación estimada actual.

**10.2.2.** Se recomienda explayar el análisis financiero mediante la implementación de los escenarios de Flujos de fondos futuros pesimistas y optimistas. De tal manera que se puedan considerar alternativas contextuales que puedan incidir en la oferta y demanda del producto final hacia años posteriores.

**10.2.3.** Evaluar la posibilidad de medir las rentabilidades en el caso de necesitar financiamiento de terceros. Para ello se podrá elaborar flujos de caja con destino hacia entidades financieras, que reflejen la incidencia de amortización de los créditos otorgados, el impacto de los intereses y la capacidad de devolución de los mismos.

## **10.3. Aspectos Tributarios.**

**10.3.1.** Inscribir a la empresa primeramente en el régimen del monotributo, más allá del nivel de facturación estimado por el análisis financiero, se podría adoptar un régimen más austero y consiguientemente ir recategorizando al emprendimiento según corresponda.

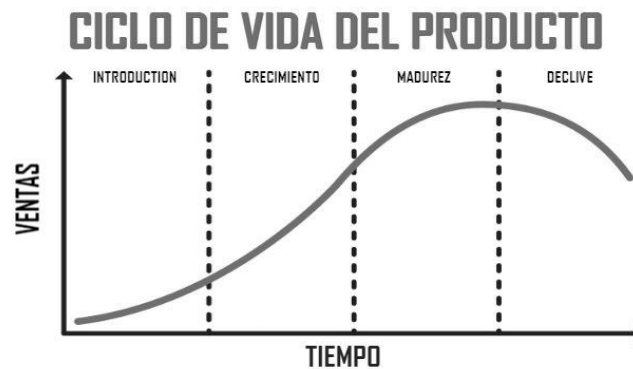


## 11. ANEXOS

### ANEXO 1:

#### CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO

El presente modelo supone que los productos introducidos con éxito a los mercados competitivos pasan por un ciclo predecible con el transcurso del tiempo, el cual consta de una serie de etapas (**GESTACIÓN**, introducción, crecimiento, madurez y declinación), y cada etapa plantea riesgos y oportunidades que los comerciantes deben tomar en cuenta para mantener la rentabilidad del producto.



#### **Gestación: (ACTUALMENTE EL EMPRENDIMIENTO SE POSICIONA EN ESTA ETAPA QUE ES PROPIA DE UN PLAN DE NEGOCIOS)**

Una vez establecida la "IDEA DE NEGOCIO", se deberán realizar estudios preliminares (Prefactibilidad, Factibilidad, estudios de mercado, Plan de Marketing, Análisis Financiero, etc.). También conocida como la etapa de I+D (surge la necesidad de invertir en investigación y desarrollo).

Se puede decir que el producto aún no existe como tal, sino que se lo considera como un prototipo al que hay que mejorar, perfeccionar y terminar de diseñar.

Los ingresos en esta etapa son "0" (cero), al igual que las ventas.

**Introducción:** Se inicia cuando se lanza el producto al mercado (Perico), las ventas serán bajas, no existe aún un competidor directo que promocioe el mismo producto, los precios serán bajos debido a la intención de penetrar en el mercado y acaparar clientes para darse a conocer.

Los gastos en promoción y distribución serán elevados, ya que se realizarán esfuerzos de mercadotecnia intensos para dar a conocer las ventajas y beneficios del producto.

Las utilidades serán muy bajas, debido a los costos de comercialización, el capital de trabajo requerido, los gastos administrativos, etc.

**Crecimiento:** Segunda etapa donde el producto ofrecido por INSALATE CON TUTTI ya se encontrará posicionado en el segmento meta debido a los esfuerzos de promoción y venta realizados en la etapa de penetración de mercado, por lo que las ventas comenzarán a aumentar rápidamente, la demanda de bandeja de ensaladas exprés aumentará, no se estiman el ingreso de nuevos competidores, los productos sustitutos (restaurantes y deliverys de comida rápida) seguirán ofertándose con mayores promociones y diversidad en los canales de venta.

Los precios de los almuerzos a domicilio se podrán incrementar, debido a la elevada demanda de los mismos. Los esfuerzos de promoción tendrán el objetivo de persuadir para lograr fidelizar a los clientes actuales y obtener diferenciación para los potenciales clientes.

La distribución en esta etapa será selectiva, tratando de dirigir los productos a segmentos no atendidos y alcanzados. Las utilidades de la empresa aumentarán, debido al consecuente aumento de las ventas y reducción de los costos fijos que se reparten entre mayores unidades.

**Madurez:** En esta etapa, las ventas siguen aumentando, pero a ritmo decreciente. Los clientes ya fidelizados tomarán protagonismo en la empresa y dependerá de la alta gerencia tomar decisiones para poder mantenerlos satisfechos implementando esfuerzos e innovación constante.

La competencia, podría llegar a realizar planes de ampliación de oferta de menús saludables, ya que puede darse que la empresa encuentre rigideces para atender a todos sus clientes oportunamente.

Las estrategias de promoción buscarán persuadir a través de las características distintivas y beneficios que diferencian a la empresa, como así también atraer a nuevos segmentos de mercados.

Los canales de distribución se intensificarán con el objetivo de contrarrestar las posibles caídas de las ventas.

**Declive:** Etapa en la cual la demanda de ensaladas a domicilio disminuye drásticamente.

Los precios de las ensaladas y entrega a domicilio podrán disminuirse para fomentar la demanda de nuevos consumidores.

La capacidad de adaptabilidad de la empresa a los nuevos cambios del entorno será clave para la supervivencia de la misma.

**ANEXO 2:**  
**INVESTIGACIÓN DE MERCADO EXPLORATORIA**

**1. Tema:**

“Creación de un Micro emprendimiento dedicado al servicio gastronómico saludable.”

**2. Problema:**

¿Qué tan atractiva sería la implementación de un negocio dedicado al servicio gastronómico saludable “Insalate con Tutti” en la población de Perico-Jujuy-Argentina en el corriente año?

**3. Objetivos:**

**General:**

Determinar el atractivo de la implementación de un negocio dedicado al servicio tetero y gastronómico “Insalate con Tutti” en la población de Perico-Jujuy-Argentina en el corriente año.

**Específicos:**

- Describir los factores determinantes que impulsan la demanda de consumo de almuerzos saludables (ensaladas) a domicilio y reconocer los más atractivos.
- Comparar las preferencias de los consumidores a la hora de demandar un servicio gastronómico.
- Determinar la relevancia social de una alimentación saludable y su prioridad en la mente de los consumidores.

**4. Hipótesis:**

La implementación del negocio dedicado al servicio gastronómico “Insalate con Tutti” en la población de Perico-Jujuy-Argentina en el corriente año será atractiva y coherente.

**5. Clasificación de la Hipótesis:**

- Según el Número de Variables: Simple (Existen dos variables, una dependiente y otra independiente).
- Según su Naturaleza: Exploratoria.

**Identificación, Clasificación y Operacionalización de las Variables:**

**Variable:** Implementación de “Insalate con Tutti”

- Según su posición: Dependiente.
- Según su Naturaleza: Cualitativa.
- Definición Operacional: Se considera la concreción de un emprendimiento dedicado al servicio gastronómico saludable.
- Nivel de Medición: Ordinal (Implementar o no implementar)



**Variable:** Atracción y coherencia del negocio.

- Según su posición: Independiente.
- Según su Naturaleza: Cualitativa.
- Definición Operacional: Para determinar el atractivo se deben considerar los siguientes indicadores: Factores de la demanda de los almuerzos saludables, Gustos y Preferencias de los consumidores, nivel de competencia en la ciudad.
- Nivel de Medición: Ordinal (Ej.: No atractivo, Poco atractivo, Atractivo, Muy Atractivo).

## 6. Diseño:

No Experimental, Prospectivo, Transversal, Exploratorio.

### Justificación de la Decisión:

El diseño adoptado para el presente protocolo de investigación es de carácter NO EXPERIMENTAL, en vistas de que las variables encontradas en el mismo no son susceptibles de manipulación y lo que se pretende es simplemente conocer los atributos que representan a dichas variables, que a su vez se presentan en condiciones de desarrollo normal, para poder explorar fehacientemente las relaciones encontradas.





## 7. Instrumento de Recolección de Datos:

Selección de fuentes formales de estadísticas provistas por el estado y entidades privadas del rubro.

## 8. Resultados arrojados:

- a) No es posible encontrar datos sobre la actividad específica estudiada en la ciudad de Perico, puesto que no se encontró ningún negocio que desempeñe la misma actividad planteada por el presente plan de negocios. A si mismo es posible comparar los datos obtenidos por empresas dedicadas a actividades similares en la provincia de Jujuy que se describen a continuación:

Fuente 1: [https://www.tripadvisor.com.ar/Restaurant\\_Review-g303178-d2654958-Reviews-Gondwana\\_Pan\\_Tierra-San\\_Salvador\\_de\\_Jujuy\\_Province\\_of\\_Jujuy\\_Northern\\_Argentina.html](https://www.tripadvisor.com.ar/Restaurant_Review-g303178-d2654958-Reviews-Gondwana_Pan_Tierra-San_Salvador_de_Jujuy_Province_of_Jujuy_Northern_Argentina.html)

Fuente 2: [https://web.facebook.com/pg/jujuygondwana/about/?ref=page\\_internal](https://web.facebook.com/pg/jujuygondwana/about/?ref=page_internal)

“Gondwana” es un restaurante situado en la capital jujeña San Salvador de Jujuy, barrio Centro, cuya misión es ofrecer una Cocina Bio-Diversa; alineado a una producción y consumo responsable. Cuyo principio rector es la Abundancia comprendida desde el cuidado integral de los recursos.

De dicho servicio realizado se puede apreciar una gran aceptación por la calidad y gran diversidad en el servicio. Partiendo de ahí se puede apreciar una demanda orientada hacia la alimentación saludable en creciente progresión.

- b) Después de probar con otros proyectos, este emprendedor encontró en el procesamiento de vegetales para supermercados un espacio donde crecer.

Montó una planta de procesamiento de vegetales en bandejas, de esas que venden los supermercados. Y mientras ese proyecto crecía, largaba un negocio que luego cedió a su familia. Ahora planifica productos bajo atmósfera controlada.

“Ninguna idea después resulta ser como uno la pensó. El desafío siempre es ir adecuando los planes a las contingencias, sin abandonar aquella idea original. En el Campo yo no quería hacer delivery porque me parecía complicada la tarea de atender un negocio y llevar el producto hasta la casa, cumpliendo la expectativa del cliente. Con el tiempo me di cuenta de que sin delivery perdíamos mucho”.

Fuente 3: <https://www.lavoz.com.ar/entrevistas/una-bandeja-muchas-ideas>

- c) “La vianda Jujuy” es un restaurante de San Salvador de Jujuy, que, además ofrece servicio de viandas light y clásicas a domicilio, nutricionalmente equilibradas frescas, nobles y naturales.

Ha obtenido a lo largo de su trayectoria (más de 10 años) una respuesta muy favorable por parte del público objetivo consolidándose como el servicio de delivery más demandado para almuerzos en la capital jujeña. Cabe destacar que sus servicios no son exclusivamente saludables pero que también integran entre sus preparaciones menús dietéticos y vegetarianos.

Fuente 4: [https://web.facebook.com/laviandajujuy/?\\_rdc=1&\\_rdr](https://web.facebook.com/laviandajujuy/?_rdc=1&_rdr)

## 9. Conclusión.

En vista de los datos recabados sobre las diversas páginas web investigadas, puede concluirse en una primera instancia que la implementación del emprendimiento “Insalate con Tutti” es Muy Atractivo, manifiesta un gran potencial para ser llevada a cabo y se recomienda altamente continuar con el análisis y planificación más profundos.

---

**ANEXO 3:****ESTRATEGIA DE PROMOCIÓN**

Estrategias que la empresa tiene realizar para que el público quiera consumir y comprar los productos se ofrezcan, esto es el convencimiento mediante la exaltación de las características del producto que se disponga. Representa la forma en la que se comunica con los diferentes usuarios ya sean clientes, proveedores, accionistas, entidades públicas, distribuidores, etc.

**Publicidad**

Se realizará la publicidad de manera tanto visual como no visual.

Visual:

- Medios Televisivos (Canal 2 y Canal 4 de la ciudad)
- Folletería y Afiches.
- Cartelería en las inmediaciones del negocio físico.
- Presencia enfática en las redes sociales, compartiendo los logos y carteles vigentes. Creando cuentas propias del negocio en las siguientes aplicaciones:  
Facebook, Twitter, Instagram, Pedidos YA, Pinterest, WhatsApp.

No Visual:

- Medios Radiales (más de 20 emisoras AM y FM de la localidad Perico con gran alcance hacia zonas aledañas)
- Boca a Boca a través de recomendaciones de nuestros clientes más satisfechos.



### **Contenido del Mensaje Publicitario**

Los mensajes contendrán en su gran mayoría información base sobre la empresa y las características del producto ofrecido.

Datos sobre la Empresa:

- **Denominación o Nombre de Fantasía**
- **Ubicación Geográfica y dirección específica.**
- **Teléfonos (Fijo y WhatsApp)**
- **Días y Horarios de atención al público.**
- **Isologotipo**

Datos sobre la Oferta:

- **Variedad de Ensaladas.**
- **Promociones de Venta y Precios.**
- **Imágenes del local.**



**ANEXO 4:**

**INVESTIGACIÓN DE MERCADO DESCRIPTIVA**

**1. Tema:**

“Creación de un Micro emprendimiento dedicado al servicio gastronómico saludable Insalate con Tutti.”

**2. Fundamentación:**

Desde el corazón de su cocina “Insalate con Tutti” busca llevar el mejor servicio sustentable a los jujeños. Tenemos un compromiso con los hábitos saludables, la calidad y seguridad alimentaria, la creatividad y el Hambre Cero. Contamos con el servicio de viandas saludables y repartos a domicilio.

Trabajamos con productores locales, incluyendo en nuestras creaciones todos los vegetales, frutas, cereales, legumbres y semillas de estación.

Nuestra propuesta toma una total distancia de las comidas calóricas y aburridas. Bajo el concepto de Di-versa, Di-vertida y sana, nuestras elaboraciones tienen un compromiso, respeto y cuidado con el uso de todos los recursos, con una política de desperdicio cero.

Todos los menús son realizados el mismo día, sin aditivos, conservantes ni salsas preelaboradas.

La presente investigación direccionará sus esfuerzos a indagar sobre el nivel de actividad existente en la ciudad sobre la idea propuesta, los gustos y preferencias de los consumidores, averiguar qué los impulsa a consumir y detectar el alcance del negocio vislumbrando en el mercado-objetivo para satisfacer una demanda necesaria que permita el posicionamiento del emprendimiento en el mercado de una manera rentable.

**3. Problema:**

¿Cuál es la aceptación que tendrá la implementación de un negocio dedicado al servicio gastronómico saludable “Insalate con Tutti” en la población de Perico-Jujuy-Argentina en el corriente año?

#### 4. Objetivos:

##### General:

Determinar la aceptación que tendrá la implementación de un negocio dedicado al servicio gastronómico saludable “Insalate con Tutti” en la población de Perico-Jujuy-Argentina en el corriente año.

##### Específicos:

- Describir los factores determinantes que impulsan la demanda de consumo de almuerzos saludables (ensaladas) a domicilio y reconocer los más atractivos.
- Comparar las preferencias de los consumidores a la hora de demandar un servicio gastronómico.
- Determinar la relevancia social de una alimentación saludable y su prioridad en la mente de los consumidores.
- Identificar los niveles de ingresos disponible en la ciudadanía periqueña que permitan satisfacer una demanda deseada por el emprendimiento.

#### 5. Hipótesis:

La implementación del negocio dedicado al servicio gastronómico saludable “Insalate con Tutti” en la población de Perico-Jujuy-Argentina en el corriente año obtendrá una muy buena aceptación.

#### 6. Clasificación de la Hipótesis:

- Según el Número de Variables: Simple (Existen dos variables, una dependiente y otra independiente).
- Según se indique la dirección de la relación: No Direccional (No se expresa el sentido de la relación).
- Según su Naturaleza: Descriptiva (Expresa atributos sin proponer las relaciones).
- Según su Origen: Deductiva (Deriva de principios admitidos que son aplicables).

### Identificación, Clasificación y Operacionalización de las Variables:

**Variable:** Implementación del negocio “Insalate con Tutti”

- Según su posición: Dependiente.
- Según su Naturaleza: Cualitativa.
- Definición Operacional: Se considera a la concreción de un emprendimiento dedicado al servicio gastronómico saludable con entregas a domicilio.
- Nivel de Medición: Ordinal (Ej.: Concretar o No Concretar.)

**Variable: Aceptación** del negocio en la población.

- Según su posición: Independiente.
- Según su Naturaleza: Cualitativa y Cuantitativa.
- Definición Operacional: Para determinar la aceptación se deben considerar los siguientes indicadores: Factores de la demanda de ensaladas saludables, Gustos y Preferencias de los consumidores, Precios de los bienes relacionados, Ingresos disponibles de la población.
- Nivel de Medición: Ordinal (Ej.: No aceptada, Poca aceptación, Aceptación Normal, Buena aceptación, Máxima aceptación).

## 7. Diseño:

### Clasificación del Diseño:

No Experimental, Prospectivo, Transversal, Descriptivo.

### Justificación de la Decisión:

El diseño adoptado para el presente protocolo de investigación es de carácter NO EXPERIMENTAL, en vistas de que las variables encontradas en el mismo no son susceptibles de manipulación y lo que se pretende es simplemente medir los atributos que representan a dichas variables, que a su vez se presentan en condiciones de desarrollo normal, para poder describir fehacientemente las relaciones encontradas.





## 8. Instrumento de Recolección de Datos:

El instrumento elegido para la recolección de datos es la siguiente Encuesta, de la que se obtendrán datos primarios, la misma será presentada a 350 personas al azar a través de distintas modalidades, como ser, de forma física en la vía pública, de forma virtual a través de Facebook, Instagram y Whats app:

**ENCUESTA DE ACEPTACIÓN DE UN NUEVO NEGOCIO EN PERICO**

**DELIVERY DE ENSALADAS SALUDABLES: INSALATE CON TUTTI**

Gracias por acceder a la realización de esta encuesta. Por favor complete los ítems solicitados con letra clara y con una "X" según corresponda.

FECHA:  NOMBRE Y APELLIDO (opcional):

CIUDAD DE RESIDENCIA:

OCUPACIÓN:

1. ¿Considera importante la alimentación saludable? Si  No

2. ¿En qué grado cree usted que lleva una dieta saludable en su vida?

A. Constantemente  B. Regularmente  C. Escasamente

3. En caso de haber respondido B o C, ¿Estaría dispuesto a cambiar su dieta por un menú saludable y rico? Si  No

4. ¿Le gustaría la idea de que exista un delivery de menús saludables en la ciudad de Perico?

Si  No  Me es indiferente

5. En caso de responder positivamente. ¿Con que frecuencia le gustaría y estaría en condiciones de adquirir el menú?

A. 1 o 2 veces por semana  B. 3 o 4 veces por semana  C. Los 5 días de la semana

6. A la hora de adquirir un producto gastronómico, usted valoriza más:

A. Precio  B. Calidad  C. Amabilidad en la Atención  D. Rapidez  E. Comodidad

7. ¿Cómo consideraría un precio promedio del Menú que se sitúe alrededor de los \$150?

A. Muy Accesible  B. Razonable  C. Algo Excesivo  D. Caro

8. ¿Considera que cuenta con los recursos necesarios para pagar por un menú diario?

Si  No







Resultados de la Encuesta:

ITEM	SI	NO	I		
1	335	15			
3	210	57			
4	333	2	15		
8	286	64			
	A	B	C	D	E
2	83	207	60	-	-
5	102	83	148	-	-
6	45	78	96	77	54
7	109	189	37	15	-

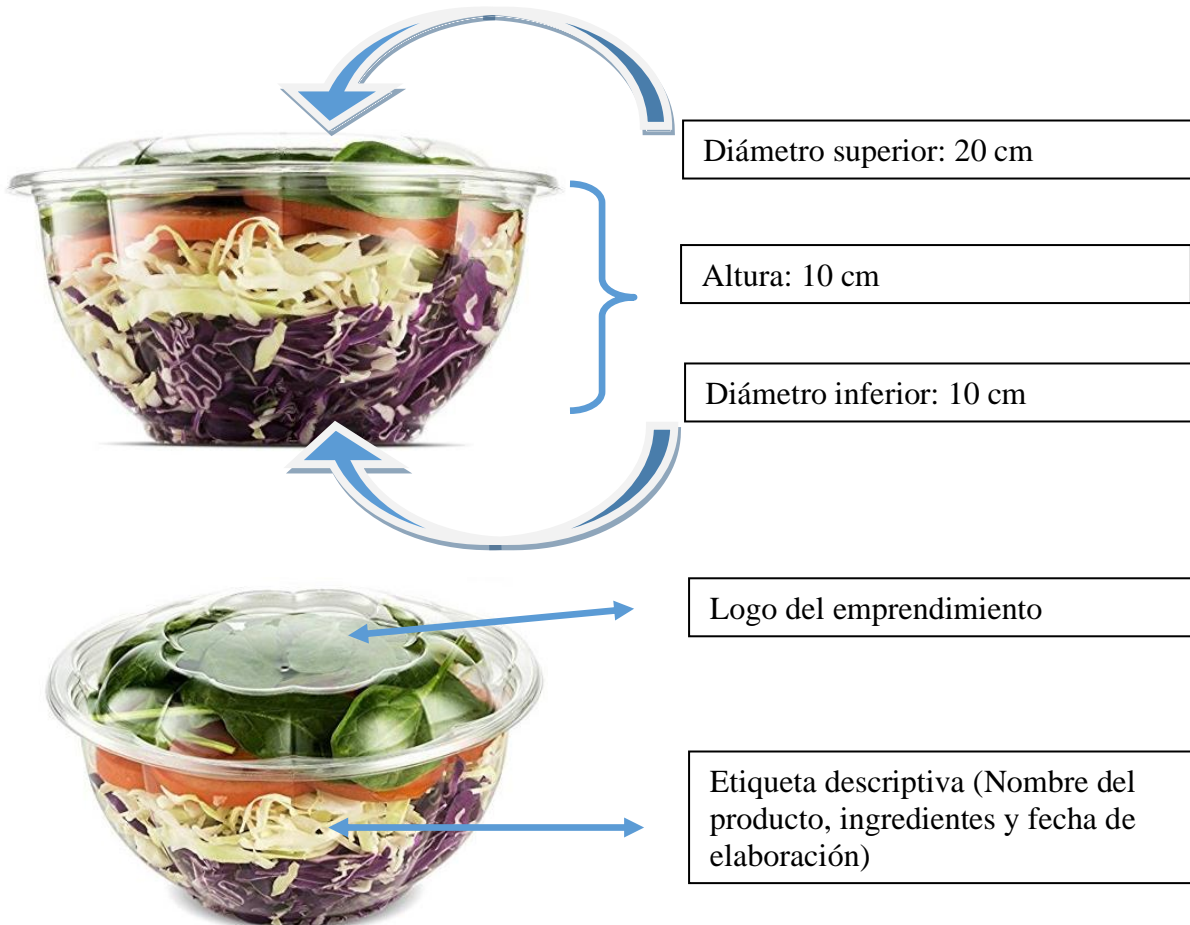
**9. Conclusión**

En vista de los datos recabados sobre un total de 350 personas encuestadas puede concluirse que el nivel de aceptación de la implementación del emprendimiento obtendrá una aceptación calificada como EXCELENTE.



**ANEXO 5**

**Imagen del Packaging:**





**ANEXO 6**

**LISTADO DE RECURSOS - BIENES DE CAMBIO**

<b>INSALATE ASADA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verduras asadas (cebolla, morrones, berenjenas, zapallos, zanahorias, calabaza),</li> <li>• Legumbres o cereal a elección (quinoa, lentejas, arroz integral o pasta integral),</li> <li>• Pollo o queso,</li> <li>• Mix de Semillas,</li> <li>• Aderezo Especial</li> </ul>
<b>INSALATE CHOP SUEY</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Salsa de Soja</li> <li>• Arroz o pasta integral</li> <li>• Salteado de verduras (cebolla, morrones, zanahoria, zapallo, choclo)</li> <li>• Pollo o cerdo magro</li> <li>• Mix de hojas verdes</li> <li>• Mix de semillas</li> </ul>
<b>INSALATE ARROZ INTEGRAL</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aderezo Especial</li> <li>• Verduras Picadas (tomate, zanahoria, choclo)</li> <li>• Pollo</li> <li>• Arroz Integral</li> <li>• Huevos Hervidos</li> <li>• Mix de hojas verdes</li> <li>• Mix de semillas</li> </ul>
<b>INSALATE ATUN</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aderezo Especial</li> <li>• Verduras Picadas (tomate, zanahoria, choclo)</li> <li>• Atún</li> <li>• Elección de guarnición: (Garbanzos, arroz, pasta integral, quinoa)</li> <li>• Mix de hojas verdes</li> <li>• Mix de semillas</li> </ul>
<b>INSALATE JAMON Y QUESO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aderezo Especial</li> <li>• Verduras Picadas (tomate, zanahoria, choclo)</li> <li>• Jamon y queso</li> <li>• Elección de guarnición: (Garbanzos, arroz, pasta integral, quinoa)</li> <li>• Mix de hojas verdes</li> <li>• Mix de semillas</li> </ul>
<b>INSALATE PASTA INTEGRAL</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aderezo Especial</li> <li>• Verduras Picadas (tomate, zanahoria, choclo)</li> <li>• Pollo</li> <li>• Pasta Integral</li> <li>• Mix de hojas verdes</li> <li>• Mix de semillas</li> </ul>
<b>INSALATE GARBANZO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aderezo Especial</li> <li>• Verduras Picadas (tomate, zanahoria, choclo)</li> <li>• Pollo</li> <li>• Garbanzos</li> <li>• Mix de hojas verdes</li> <li>• Mix de semillas</li> </ul>



**ANEXO 7**
**Descripción de puesto de trabajo.**

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO 1	
<b>Denominación</b>	Administrador General
<b>Jerarquía</b>	Jefe del Personal.
<b>Área</b>	Administración General.
<b>Descripción genérica</b>	Ejercer con eficacia y eficiencia el trabajo referente a la administración general del emprendimiento, incluyendo la atención al público.
<b>Descripción detallada</b>	<p>Utilizar eficientemente el sistema de compras que comprende la identificación de proveedores con base a criterios específicos, solicitud de pedido y generación de orden de compra.</p> <p>Realizar con precisión un informe semanalmente que detalle los flujos ingresos y egresos, y eventualidades.</p> <p>Generar un ambiente de trabajo que contribuya al buen desempeño del fuerza individual y en equipo, ejerciendo los valores de responsabilidad, cooperación y equidad.</p>
<b>Análisis del puesto de trabajo</b>	
<b>Requisitos intelectuales</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> <b><u>EDUCACIÓN:</u></b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Técnico en Administración de Empresas (excluyente).</li> <li>• Conocimientos sólidos sobre aplicaciones y programas informáticos, principalmente Excel.</li> <li>• Conocimientos consistentes sobre la gama de productos que se ofrecerán.</li> <li>• Conocimientos concretos sobre documentación comercial.</li> </ul> </li> <li><input type="checkbox"/> <b><u>EXPERIENCIA:</u></b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 1 año de supervisión de trabajadores (excluyente).</li> <li>• 1 año de dominio básico de sistemas de entes reguladores: AFIP y RENTA.</li> <li>• 1 año de atención al público y resolución idónea de posibles conflictos.</li> </ul> </li> <li><input type="checkbox"/> <b><u>ACTITUDES PRINCIPALES:</u></b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Proactividad y coordinación.</li> </ul> </li> </ul>



## DESCRIPCIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO 2

<b>Denominación</b>	Chef
<b>Jerarquía</b>	Subordinado de la administración general.
<b>Área</b>	Producción.
<b>Descripción genérica</b>	Efectuar un proceso de producción acorde a las necesidades particulares de cada cliente y asentar una relación que permita nuevamente una oportunidad de venta.
<b>Descripción detallada</b>	Efectuar la lista de insumos, herramientas y demás recursos que se requiera para el proceso productivo detallando sus características. Aportar a la optimización del espacio físico utilizado para la producción: distribución de herramientas, ubicación de mercadería, iluminación adecuada, etc. Contribuir a complejizar la gama de productos saludables aportando ideas y la percepción de las expectativas y experiencias de los consumidores.
<b>Análisis del puesto de trabajo</b>	
<b>Requisitos intelectuales</b>	<u>EDUCACIÓN:</u> Chef profesional (excluyente). Conocimientos sólidos sobre pautas y reglas de seguridad e higiene. Conocimientos consistentes sobre la gama de productos que se ofrecerán. <u>EXPERIENCIA:</u> 2 años de producción similar a la del emprendimiento (excluyente).





### DESCRIPCIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO 3

<b>Denominación</b>	Ayudante o Auxiliar de Cocina
<b>Jerarquía</b>	Subordinado al Chef.
<b>Área</b>	Producción.
<b>Descripción genérica</b>	Asistir al proceso de producción acorde a las necesidades del emprendimiento y ejecutar las tareas de carácter operativas que se requieran.
<b>Descripción detallada</b>	Selección y compras de materia prima, lavado y preparación de las mismas. Limpieza y mantenimiento de los utensilios de cocina, como del lugar de trabajo. Asistencia en la preparación, armado y empaquetado de productos terminados.
<b>Análisis del puesto de trabajo</b>	
<b>Requisitos intelectuales</b>	<b>EDUCACIÓN:</b> Secundario Completo (excluyente). Conocimientos sólidos sobre pautas y reglas de seguridad e higiene. Conocimientos consistentes sobre la gama de productos que se ofrecerán. <b>EXPERIENCIA:</b> 1 año en el sector de producción en la industria alimentaria. (excluyente).

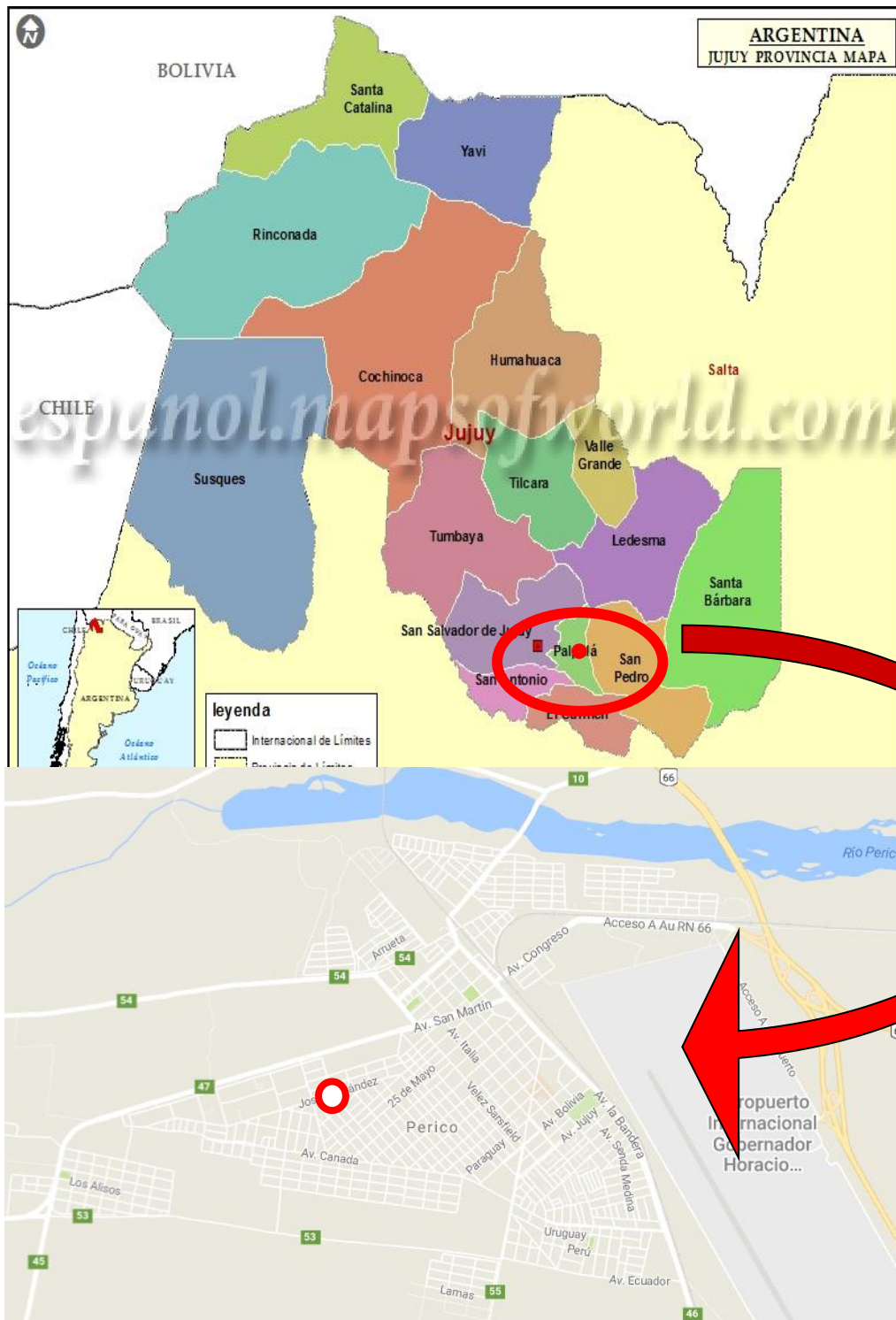


<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO 4</b>	
<b>Denominación</b>	Repartidor
<b>Jerarquía</b>	Subordinado al Chef y al administrador general.
<b>Área</b>	Servicio a Domicilio y Atención al cliente.
<b>Descripción genérica</b>	Ejecutar la entrega pertinente y efectiva del producto solicitado en tiempo y formas requeridas, asentando una relación que permita nuevamente una oportunidad de venta.
<b>Descripción detallada</b>	Conocimientos consistentes sobre la gama de productos que se ofrecerán. Domino de situaciones conflictivas con clientes. Excelencia en la comunicación verbal y no verbal. Capacidad de interrelación efectiva y atención simultánea.
<b>Análisis del puesto de trabajo</b>	
<b>Requisitos intelectuales</b>	<p><b><u>EDUCACIÓN:</u></b> Capacitación sobre marketing personal y atención al cliente (excluyente). Carnet de conducir profesional (Tanto de Automotores como ciclomotores)</p> <p><b><u>EXPERIENCIA:</u></b> Manejo de Rodados (Especialmente ciclomotores) 2 años de atención al público y resolución idónea de posibles conflictos.</p> <p><b><u>ACTITUDES PRINCIPALES:</u></b> Coordinación y empatía.</p>



**ANEXO 8:**

**LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA.**



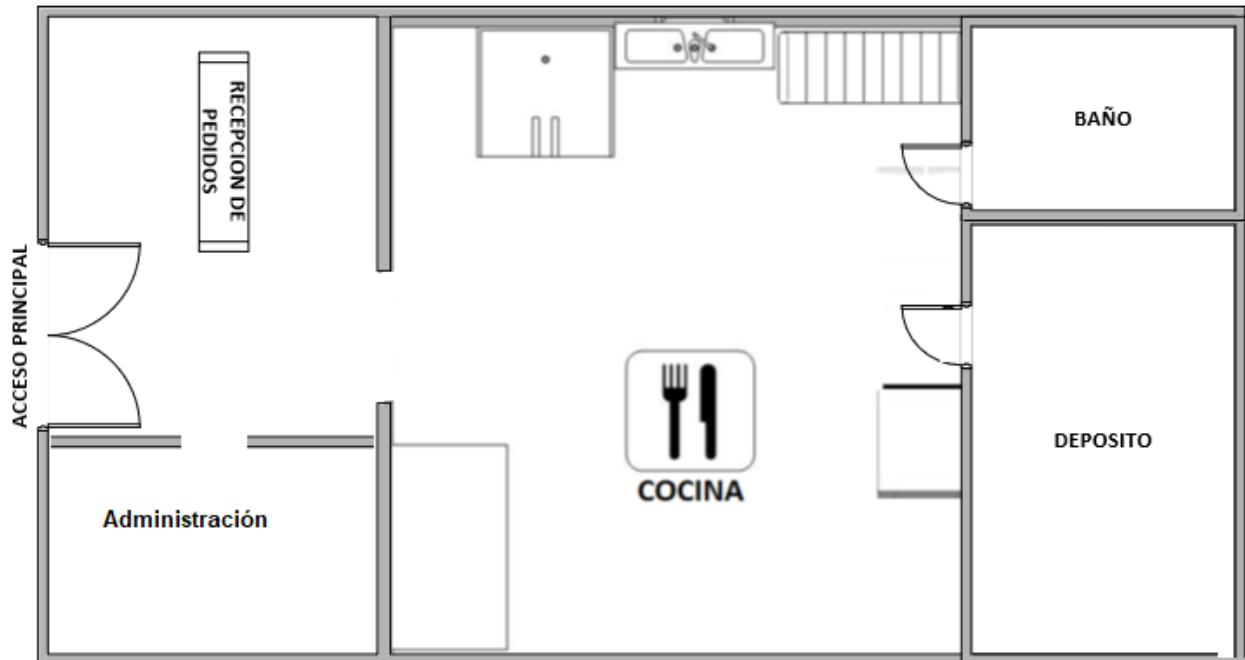


**ANEXO 9:**

**LAY OUT DE LAS INSTALACIONES**

**DIMENSIONES GENERALES:**

- FRENTE: 5 METROS
- FONDO: 9 METROS



## ANEXO 10:

### SISTEMA DE CONTROL DE CALIDAD

Aplicación de Normas de Calidad:

Los diferentes sistemas de calidad que se pueden aplicar en la gastronomía implican mejorar los productos y clientes satisfechos, y por lo tanto más productividad para las empresas.

Los distintos sistemas de calidad a utilizar serán:

- Las 5 S:

Permite analizar el lugar de trabajo y pasar desde el concepto de la corrección al de la prevención. Este paso es muy importante para las pymes que suelen trabajar con la corrección y no con la prevención. Cuando se descubren los inconvenientes se corrigen.

Las normas 5S involucran a toda la organización y buscan el trabajo en equipo. Buscan el cambio de actitud las personas hacia la superación para lograr la mejora continua. Se centra en la práctica y la reflexión, para pensar en la no conformidad y buscar cada día la mejora. El objetivo de las 5 S es lograr un ambiente de trabajo limpio donde el hombre pueda sentirse bien consigo mismo y con quienes lo rodean. Porque un espacio limpio y ordenado es un espacio motivador para todos los trabajadores. Esto ayuda de gran manera a las empresas brindándoles una mejor producción. El significado de las 5 S deriva de palabras japonesas que se traducen en sentido de utilización, sentido del orden, sentido de la higiene, sentido del bienestar y sentido de la mejora continua.

Insalate con Tutti adoptará la creencia de que es más eficaz cuidar la limpieza, que limpiar. En la población jujeña existe la cultura de ensuciar, esto hay que cambiarlo en todos los sectores. Es muy útil buscar el origen de la suciedad y tratar de eliminarlo. Pero hay que desterrar la idea de que hay alguien que debe limpiar por lo tanto puedo seguir ensuciando. Cuando en realidad se debe considerar que es mejor no ensuciar que limpiar. Estas normas sistematizan y ayudan a reflexionar sobre estas actitudes a cambiar.



- Buenas prácticas de manufactura (BPM) y Normas “Poes”:

Las normas Poes implican una manera segura y eficiente de llevar a cabo un programa de higiene en un establecimiento. Es a través de los Procedimientos Operativos Estandarizados de Saneamiento (Poes) que, junto con las Buenas Prácticas de Manufactura (BPM), establecen las bases fundamentales para el aseguramiento de la inocuidad de los alimentos que allí se elaboran en los diferentes establecimientos. Implican prácticas y procedimientos de saneamiento escritos que un establecimiento elaborador de alimentos debe desarrollar e implementar para prevenir la contaminación directa o la adulteración de los alimentos que allí se producen, elaboran, fraccionan y/o comercializan.

- ISO 22000: Garantía de seguridad alimentaria.

La norma ISO 22000 es la norma internacional de sistemas de gestión de seguridad alimentaria que especifica los requisitos que se deben cumplir en la totalidad de la cadena de suministros de alimentos, para asegurar que lleguen en perfecto estado al consumidor. La ISO 22000 se crea con el objetivo básico de garantizar la seguridad alimentaria. De forma paralela, se mejora la protección del consumidor y se fortalece su confianza. Así mismo, se establecen requisitos y parámetros de gestión eficaces y se mejora el rendimiento de los costos a largo plazo de la cadena alimentaria.

Los diversos sistemas de calidad que se implementen en el presente emprendimiento están enfocados puntualmente a que el producto sea inocuo, es decir contempla la higiene y el orden en la manipulación de los alimentos.

## 12. BIBLIOGRAFÍA Y SITOGRAFÍA.

- a) Recuperado de: [www.salud180.com/nutricion-y-ejercicio/5-beneficios-de-comer-ensaladas](http://www.salud180.com/nutricion-y-ejercicio/5-beneficios-de-comer-ensaladas)
- b) Recuperado de: [www.puntal.com.ar/riocuarto/EI-70-de-las-ensaladas-que-se-venden-estan-contaminadas-20180930-0008.html](http://www.puntal.com.ar/riocuarto/EI-70-de-las-ensaladas-que-se-venden-estan-contaminadas-20180930-0008.html)
- c) Recuperado de: [www.cecra.com.ar/pages/viewfull.asp?CodArt=165](http://www.cecra.com.ar/pages/viewfull.asp?CodArt=165)
- d) Recuperado de: [www.jujuyaldia.com.ar/2018/06/28/jujuy-se-suma-a-la-campana-mas-frutas-y-verduras/](http://www.jujuyaldia.com.ar/2018/06/28/jujuy-se-suma-a-la-campana-mas-frutas-y-verduras/)
- e) Recuperado de: [https://elpais.com/internacional/2019/03/28/argentina/1553792656\\_629543.html](https://elpais.com/internacional/2019/03/28/argentina/1553792656_629543.html)
- f) Recuperado de: <https://www.bbc.com/mundo/noticias-america-latina-45470057>
- g) Recuperado de: [www.afip.gob.ar/monotributo/categorias.asp](http://www.afip.gob.ar/monotributo/categorias.asp)
- h) Recuperado de: [www.uthgra.org.ar/institucional/accion-gremial/convenios-de-trabajo/](http://www.uthgra.org.ar/institucional/accion-gremial/convenios-de-trabajo/)
- i) Recuperado de: <http://boletinoficial.jujuy.gob.ar/?p=5590>
- j) Recuperado de: <http://produccion.jujuy.gob.ar/defensa-al-consumidor/>
- k) Recuperado de: <https://www.argentina.gob.ar/anmat/codigoalimentario>
- l) INDEC. (2017). Productos y Servicios – Base de Datos. Recuperado de: <http://www.indec.gob.ar/bases-de-datos.asp>
- m) DIPEC. (2017). Cuadros Censales. Recuperado de: [http://www.dipec.jujuy.gov.ar/dc\\_datoscensales.html](http://www.dipec.jujuy.gov.ar/dc_datoscensales.html)
- n) Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva – Presidencia de la Nación. (2015). Análisis de Diagnóstico Tecnológico Sectorial (ATS). Recuperado de: <http://www.mincyt.gob.ar/informes/analisis-de-diagnostico-tecnologico-sectorial-ats-11641>
- o) Ministerio de Producción de Jujuy – Recuperado de:



<http://produccion.jujuy.gob.ar/wp-content/uploads/sites/18/2016/09/anexo-1-Indicadores-socio-econ-pag-427-hasta-440.pdf>

- p) CAME. (2017). Sectores – Comercio y Servicios. Recuperado de:  
<http://redcame.org.ar/seccion/comercio-que-hacemos>
- q) Almoguera J. A. (2006). *Plan de Negocios*. Madrid, España. ESINE- Centro de Estudios Técnicos Empresariales.
- r) Malhotra, Naresh K. (2008). *Investigación de Mercados*. Ciudad de México, México. PEARSON EDUCACIÓN.

