

## TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN

**PROFESOR:** Samir Augusto FERNÁNDEZ HACHIM

**ALUMNO:** Juan Ignacio, Gallardo

2015

## Marco teórico

- ¿Qué es el Marketing?

Para tener una visión más amplia de lo que es el Marketing, vamos a revisar las definiciones de "expertos" en la materia:

Para Philip Kotler y Kevin Lane Keller, el Marketing consiste en identificar y satisfacer las necesidades de las personas y de la sociedad. Una de las definiciones más cortas de marketing dice que el marketing consiste en "satisfacer necesidades de forma rentable"

La American Marketing Association (A.M.A. de Estados Unidos) nos brinda la siguiente definición: Marketing es una función organizacional y un conjunto de procesos para crear, comunicar y entregar valor a los clientes y para administrar las relaciones con los clientes en formas que beneficien a la organización y sus grupos de interés

- ¿Qué es un plan de Marketing y para qué sirve?

El plan de marketing es la herramienta básica de gestión que debe utilizar toda empresa orientada al mercado que quiera ser competitiva. En su puesta en marcha quedarán fijadas las diferentes actuaciones que deben realizarse en el área del marketing, para alcanzar los objetivos marcados. Este no se puede considerar de forma aislada dentro de la compañía, sino totalmente coordinado y congruente con el plan estratégico, siendo necesario realizar las correspondientes adaptaciones con respecto al plan general de la empresa, ya que es la única manera de dar respuesta válida a las necesidades y temas planteados.

En marketing, como en cualquier otra actividad gerencial, toda acción que se ejecuta sin la debida planificación supone al menos un alto riesgo de fracaso o amplio desperdicio de recursos y esfuerzos. Si una acción no planificada tiene éxito, nos deberíamos preguntar qué hubiésemos conseguido de más al operar bajo un plan. Intentar que un proyecto triunfe sin servirse de un plan de marketing es como tratar de navegar en un mar tempestuoso sin cartas marítimas ni destino claro.

El plan de marketing proporciona una visión clara del objetivo final y de lo que se quiere conseguir en el camino hacia la meta, a la vez informa con detalle de la situación y posicionamiento en los que nos encontramos, marcándonos las etapas que se han de cubrir para su consecución. Tiene la ventaja añadida de que la recopilación y elaboración de datos necesarios para realizar este plan permite calcular cuánto se va a tardar en cubrir cada etapa, dándonos así una idea clara del tiempo que debemos emplear para ello, qué personal debemos destinar para alcanzar la consecución de los objetivos y de qué recursos económicos debemos disponer.

Sin un plan de marketing nunca sabremos cómo hemos alcanzado los resultados de nuestra empresa, y por tanto, estaremos expuestos a las convulsiones del mercado.

- ¿Qué es un plan de negocios?

El plan de negocios reúne en un documento único toda la información necesaria para evaluar un negocio y los lineamientos generales para ponerlo en marcha. Presentar este plan es fundamental para buscar financiamiento, socios o inversionistas, y sirve como guía para quienes están al frente de la empresa.

#### Componentes

El plan de negocios recorre todos los aspectos de un proyecto. Los puntos que se desarrollarán en el dossier incluyen: resumen ejecutivo, introducción, análisis e investigación de mercado, análisis Swot, estudio de la competencia, estrategia, factores críticos de éxito, plan de marketing, recursos humanos, tecnología de producción, recursos e inversiones, factibilidad técnica, factibilidad económica, factibilidad financiera.

Los objetivos que justifican la elaboración de un plan de negocios difieren según el momento de la vida de la empresa y el tipo de negocio que vaya a planificarse. En general, las razones por las que se decide realizar un plan de negocios son:

#### Objetivos específicos de un plan de negocios

1. Tener un documento de presentación de un proyecto a potenciales inversionistas, socios o compradores.
2. Asegurarse de que un negocio tenga sentido financiera y operativamente, antes de su puesta en marcha.
3. Crear un marco que permita identificar y evitar potenciales problemas antes de que ocurran, con el consiguiente ahorro de tiempo y recursos.
4. Prever necesidades de recursos y su asignación en el tiempo.
5. Evaluar el desempeño de un negocio en marcha.
6. Guiar la puesta en marcha de un emprendimiento o negocio.

- ¿Qué es la misión y la visión?

La misión es el propósito general o razón de ser de la empresa u organización que enuncia a qué clientes sirve, qué necesidades satisface, qué tipos de productos ofrece y en general, cuáles son los límites de sus actividades; por tanto, es aquello que todos los que componen la empresa u organización se sienten impelidos a realizar en el presente y futuro para hacer realidad la visión del empresario o de los ejecutivos, y por ello, la **misión** es el marco de referencia que orienta las acciones, enlaza lo deseado con lo posible, condiciona las actividades presentes y futuras, proporciona unidad, sentido de dirección y guía en la toma de decisiones estratégicas".

La visión Se refiere a lo que la empresa quiere crear, la imagen futura de la organización. La visión es creada por la persona encargada de dirigir la empresa, y quien tiene que valorar e incluir en su análisis muchas de las aspiraciones de los agentes que componen la organización, tanto internos como externos.

La visión se realiza formulando una imagen ideal del proyecto y poniéndola por escrito, a fin de crear el sueño (compartido por todos los que tomen parte en la iniciativa) de lo que debe ser en el futuro la empresa.

- ¿Qué son y para qué sirven los objetivos estratégicos?

Se denomina objetivos estratégicos a las metas y estrategias planteadas por una organización para lograr determinadas metas y a largo plazo la posición de la organización en un mercado específico, es decir, son los resultados que la empresa espera alcanzar en un tiempo mayor a un año, realizando acciones que le permitan cumplir con su misión, inspirados en la visión.

Los objetivos se podrán definir como los resultados específicos que pretende alcanzar una organización por medio del cumplimiento de su misión básica. Los objetivos son esenciales para el éxito de la organización porque establecen un curso, ayudan a la evaluación, revelan prioridades, permiten la coordinación y sientan las bases para planificar, organizar, motivar y controlar con eficiencia. Las estrategias son un medio para alcanzar los objetivos a largo plazo.<sup>2</sup>

Los objetivos deben ser alcanzables; prácticos, realistas y comunicados con claridad para garantizar el éxito, ya que ayudan a las partes que están interesadas en su logro a comprender su papel dentro del futuro de la organización, estableciendo las prioridades de esta. Además, en gran parte representan el sentido y fin de la misma, sientan una base para una toma de decisiones consistente por parte de gerentes con valores y actitudes dispares, diseñar puestos y organizar las actividades que se realizaran en la empresa. En resumen, los objetivos deben poseer las siguientes características:

- ✓ Alcanzables.
- ✓ Comprensibles.
- ✓ Deben ser cuantificados o expresados en cifras.
- ✓ Están ubicados en un horizonte temporal.
- ✓ Deben derivarse de las estrategias de la institución.
- ✓ No deben ser abstractos.
- ✓ Deben tener la capacidad de transformarse en tareas específicas.
- ✓ Deben posibilitar la concentración de recursos y esfuerzo.
- ✓ Deben ser múltiples

- ¿A Qué se refiere la matriz FODA?

La sigla FODA, es un acrónimo de Fortalezas (factores críticos positivos con los que se cuenta), Oportunidades, (aspectos positivos que podemos aprovechar utilizando nuestras fortalezas), Debilidades, (factores críticos negativos que se deben eliminar o reducir) y Amenazas, (aspectos negativos externos que podrían obstaculizar el logro de nuestros objetivos).

También se puede encontrar en diferentes bibliografías en castellano como “Matriz de Análisis DAFO”, o bien “SWOT Matrix” en inglés.

DAFO: Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades - SWOT Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats

La matriz FODA es una herramienta de análisis que puede ser aplicada a cualquier situación, individuo, producto, empresa, etc, que esté actuando como objeto de estudio en un momento determinado del tiempo.

Es como si se tomara una “radiografía” de una situación puntual de lo particular que se esté estudiando. Las variables analizadas y lo que ellas representan en la matriz son particulares de ese momento. Luego de analizarlas, se deberán tomar decisiones estratégicas para mejorar la situación actual en el futuro.

El análisis FODA es una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual del objeto de estudio (persona, empresa u organización, etc) permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permite, en función de ello, tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados.

- **Ventaja competitiva**

“La ventaja competitiva crece fundamentalmente en razón del valor que una empresa es capaz de generar. El concepto de valor representa lo que los compradores están dispuestos a pagar, y el crecimiento de este valor a un nivel superior se debe a la capacidad de ofrecen precios más bajos en relación a los competidores por beneficios equivalentes o proporcionar beneficios únicos en el mercado que puedan compensar los precios más elevados. (...) Una empresa se considera rentable si el valor que es capaz de generar es más elevado de los costos ocasionados por la creación del producto. A nivel general, podemos afirmar que la finalidad de cualquier estrategia de empresa es generar un valor adjunto para los compradores que sea más elevado del costo empleado para generar el producto. Por lo cual en lugar de los costos deberíamos utilizar el concepto de valor en el análisis de la posición competitiva”

- **Segmentación de mercado**

La segmentación de mercado es el proceso, como su propio nombre indica, de dividir o segmentar un mercado en grupos uniformes más pequeños que tengan características y necesidades semejantes, la segmentación de un mercado se puede dividir de acuerdo a sus características o variables que puedan influir en su comportamiento de compra.

Estos segmentos son grupos homogéneos (por ejemplo, las personas en un segmento son similares en sus actitudes sobre ciertas variables). Debido a esta similitud dentro de cada grupo, es probable que respondan de modo similar a determinadas estrategias de marketing. Es decir, probablemente tendrán las mismas reacciones acerca del marketing mix de un determinado producto, vendido a un determinado precio, distribuido en un modo determinado y promocionado de una forma dada.

La segmentación sirve para determinar los rasgos básicos y generales que tendrá el consumidor del producto, teniendo en cuenta que el mismo no va dirigido para todo público, sino para el público objetivo identificado como Consumer Portrait.

## Tipos

- ✓ Geográfica: Se divide por países, regiones, ciudades, o barrios.
- ✓ Demográfica: Se dividen por edad, etapa del ciclo de vida y por género.
- ✓ Psicográfica: Se divide según la clase social, el estilo de la vida, la personalidad y los gustos.
- ✓ Conductual: Se divide de acuerdo a las conductas, beneficios pretendidos, lealtad a la marca y actitud ante el producto.

Cuando muchas variables se combinan para proporcionar un conocimiento profundo del segmento, se conoce como segmentación profunda. Cuando se da suficiente información para crear una imagen clara del miembro típico del segmento, se llama perfil del comprador.

## Beneficios

- ✓ Identificar las necesidades más específicas para los sub-mercados.
- ✓ Focalizar mejor la estrategia de marketing
- ✓ Optimizar el uso de los recursos empresariales de
  - Marketing
  - Producción
  - Logística
  - Toma de decisiones
- ✓ Hacer publicidad más efectiva
- ✓ Identificar un nicho propio donde no tenga competencia directa.
- ✓ Aumentar las posibilidades de crecer rápidamente en segmentos del mercado sin competidores

### • Investigación de mercado

La investigación de mercados es la herramienta necesaria para el ejercicio del marketing. Podemos decir que este tipo de investigación parte del análisis de algunos cambios en el entorno y las acciones de los consumidores. Permite generar un diagnóstico acerca de los recursos, oportunidades, fortalezas, capacidades, debilidades y amenazas (DAFO) de una organización.

Como lo indica ZIKMUND, la investigación de mercados hace referencia al "proceso objetivo y sistemático en el que se genera la información para ayudar en la toma de decisiones de mercadeo.", "Se incluye la especificación de la información requerida, el diseño del método para recopilar la información, la administración y la ejecución de la recopilación de datos, el análisis de los resultados y la comunicación de sus hallazgos e implicaciones".

Como se ha comprobado, la investigación de mercados se compone de instrumentos y técnicas que al aplicarse generan una información con un alto grado de validez y confiabilidad con respecto a los comportamientos y características de un mercado.

Es el proceso por el cual se adquiere, registra, procesa y analiza la información, respecto a los temas relacionados, como: clientes, competidores y el mercado. La investigación de mercados nos puede ayudar a crear el plan estratégico de la empresa, preparar el lanzamiento de un producto o facilitar el desarrollo de los productos lanzados dependiendo del ciclo de vida.

La investigación de mercados busca garantizar a la empresa, la adecuada orientación de sus acciones y estrategias, para satisfacer las necesidades de los consumidores y obtener la posibilidad de generar productos con un ciclo de vida duradero que permita el éxito y avance de la empresa, además brinda a las compañías la posibilidad de aprender y conocer más sobre los actuales y potenciales clientes.

La investigación de mercados es una disciplina que ha contribuido al desarrollo de la Mercadotecnia y a la industria en general durante los últimos cincuenta años, siendo nutrida por la integración de múltiples disciplinas (psicología, antropología, sociología, economía, estadística, comunicación, entre otras).

El propósito de la investigación de mercados es ayudar a las compañías en la toma de decisiones sobre el desarrollo y la mercadotecnia de los diferentes productos. La investigación de mercados representa la voz del consumidor al interior de la compañía.

Como cualquier otro proceso de investigación, la investigación de mercados se basa en una serie de pasos de planeación y ejecución metódica, en este caso, consta de seis pasos: 1) Definición del problema 2) Desarrollo del problema 3) Diseño de investigación 4) Recolección de datos 5) Preparación de análisis de datos 6) Elaboración del reporte

Los pasos para el desarrollo de una investigación de mercados son:

- ✓ Definir el problema a investigar
- ✓ Seleccionar y establecer el diseño de la investigación
- ✓ Recolección de datos y análisis
- ✓ Formular hallazgos
- ✓ Seguimiento y control de marketing

- **Encuestas**

Una encuesta es un procedimiento dentro de los diseños de investigación descriptivos (no experimentales) en el que el investigador busca recopilar datos por medio de un cuestionario previamente diseñado o una entrevista a alguien, sin modificar el entorno ni el fenómeno donde se recoge la información ya sea para entregarlo en forma de tríptico, gráfica o tabla. Los datos se obtienen realizando un conjunto de preguntas normalizadas dirigidas a una muestra representativa o al conjunto total de la población estadística en estudio, integrada a menudo por personas, empresas o entes institucionales, con el fin de conocer estados de opinión, ideas, características o hechos específicos.

Encuestas descriptivas: las descriptivas reflejan o documentan las actitudes o condiciones presentes. Esto significa que intentan describir en qué situación se encuentra una determinada población en el momento en que se realiza la encuesta.

Encuestas analíticas: en cambio las analíticas buscan, además de describir, explican los porqués de una determinada situación. En este tipo de encuestas las hipótesis que las respaldan suelen contrastarse por medio del examen de por lo menos dos variables, de las que se observan interrelaciones y luego se formulan inferencias explicativas.

Según las preguntas:

De respuesta abierta: En estas encuestas se le pide al interrogado que responda el mismo a la pregunta formulada. Esto le otorga mayor libertad al entrevistado y al mismo tiempo posibilitan adquirir respuestas más profundas así como también preguntar sobre el por qué y cómo de las respuestas realizadas. Por otro lado, permite adquirir respuestas que no habían sido tenidas en cuenta a la hora de hacer los formularios y pueden crear así relaciones nuevas con otras variables y respuestas.

De respuesta cerrada: En éstas, los encuestados deben elegir para responder una de las opciones que se presentan en un listado que formularon los investigadores. Esta manera de encuestar da como resultado respuestas más fáciles de cuantificar y de carácter uniforme. El problema que pueden presentar estas encuestas es que no se tenga en el listado una opción que coincida con la respuesta que se quiera dar, por esto lo ideal es siempre agregar la opción “otros”.

Objetivos:

- Medir las relaciones entre variables demográficas, económicas y sociales.
- Evaluar las estadísticas demográficas como errores, omisiones e inexactitudes.
- Conocer profundamente patrones de las variables demográficas y sus factores asociados como fecundidad y migraciones determinantes.
- Evaluar periódicamente los resultados de un programa en ejecución.
- Saber la opinión del público acerca de un determinado tema.
- Investigar previamente de las características de la población para hacer las preguntas correctas.
- Dar una respuesta de los cuales los entrevistados darán una opinión congruente

- **Tipos de Medios de Comunicación:**

En primer lugar, cabe señalar que los medios de comunicación se dividen, de forma general, en tres grandes grupos (según los tipos de medios de comunicación que engloban):

**Medios Masivos:** Son aquellos que afectan a un mayor número de personas en un momento dado [1]. También se conocen como medios medidos.

**Medios Auxiliares o Complementarios:** Éstos afectan a un menor número de personas en un momento dado. También se conocen como medios no medidos.

**Medios Alternativos:** Son aquellas formas nuevas de promoción de productos, algunas ordinarias y otras muy innovadoras.

En segundo lugar, cada uno de estos grupos incluye una diversidad de tipos de medios de comunicación, como se podrá ver en detalle a continuación:

**Medios Masivos:** Dentro de este grupo se encuentran los siguientes tipos de medios de comunicación:

**Televisión:** Es un medio audiovisual masivo que permite a los publicistas desplegar toda su creatividad porque pueden combinar imagen, sonido y movimiento.

Sus principales ventajas son: Buena cobertura de mercados masivos; costo bajo por exposición; combina imagen, sonido y movimiento; atractivo para los sentidos.

Entre sus principales limitaciones se encuentran: Costos absolutos elevados; saturación alta; exposición efímera, menor selectividad de público.

**Radio:** Es un medio "solo-audio" que en la actualidad está recobrando su popularidad.

Según Lamb, Hair y McDaniel, escuchar la radio ha tenido un crecimiento paralelo a la población sobre todo por su naturaleza inmediata, portátil, que engrana tan bien con un estilo de vida rápido. Además, según los mencionados autores, los radioescuchadores tienden a prender la radio de manera habitual y en horarios predecibles. Los horarios más populares son los de "las horas de conducir", cuando los que van en su vehículo constituyen un vasto auditorio cautivo.

Sus principales ventajas son: Buena aceptación local; selectividad geográfica elevada y demográfica; costo bajo. Además, es bastante económico en comparación con otros medios y es un medio adaptable, es decir, puede cambiarse el mensaje con rapidez.

Sus principales limitaciones son: Solo audio; exposición efímera; baja atención (es el medio escuchado a medias); audiencias fragmentadas.

**Periódicos:** Son medios visuales masivos, ideales para anunciantes locales.

Sus principales ventajas son: Flexibilidad; actualidad; buena cobertura de mercados locales; aceptabilidad amplia; credibilidad alta. Además, son accesibles a pequeños comerciantes que deseen anunciarse.

Entre sus principales limitaciones y desventajas se encuentran: Vida corta; calidad baja de reproducción; pocos lectores del mismo ejemplar físico y no es selectivo con relación a los grupos socioeconómicos.

Revistas: Son un medio visual "masivo-selectivo" porque se dirigen a públicos especializados pero de forma masiva, lo que les permite llegar a más clientes potenciales.

Según Laura Fischer y Jorge Espejo, son de lectura confortable además de que permiten la realización de gran variedad de anuncios:

Internet: Hoy en día, el internet es un medio audiovisual interactivo y selectivo, que dependiendo del tipo de producto y la audiencia al que va dirigido, puede llegar a una buena parte de los clientes potenciales.

Para emplear este medio, los anunciantes necesitan colocar un sitio web en la red para presentar sus productos y servicios. Luego, deben promocionarlo (para atraer a la mayor cantidad de visitantes interesados en lo que ofrecen), primero, posicionándolo entre los primeros resultados de búsqueda de los principales buscadores (Google, Yahoo, Altavista) para llegar al 85% de personas que utilizan esos recursos para encontrar lo que buscan en internet; y segundo, colocando en otros sitios web (relacionados directa o indirectamente con sus productos o servicios), uno o más de los siguientes elementos publicitarios: banners, botones, pop-ups y pop-unders, mensajes de texto y otros, con la finalidad de atraer a la mayor cantidad de personas interesadas.

Las ventajas de este medio son: Selectividad alta; costo bajo; impacto inmediato; capacidades interactivas.

Entre sus principales limitaciones se encuentran: Público pequeño; impacto relativamente bajo; el público controla la exposición.

Cine: Es un medio audiovisual masivo que permite llegar a un amplio grupo de personas "cautivas" pero con baja selectividad.

Sus ventajas son: Audiencia cautiva y mayor nitidez de los anuncios de color.

Entre sus desventajas se encuentran: Poco selectivo en cuanto a sexo, edad y nivel socioeconómico, y es bastante caro.

Medios Auxiliares o Complementarios: Este grupo de medios incluye los siguientes tipos de medios de comunicación:

Medios en Exteriores o Publicidad Exterior: Es un medio, por lo general, visual que se encuentra en exteriores o al aire libre.

Según Lamb, Hair y McDaniel, es un medio flexible, de bajo costo, capaz de asumir una gran variedad de formas. Los ejemplos incluyen: espectaculares, escritura en el cielo, globos gigantes, minicarteles en centros comerciales y en

paradas de autobuses y aeropuertos, y anuncios en los costados de los autos, camiones y autobuses, e incluso en los enormes depósitos o tanques de agua.

Sus ventajas son: Flexibilidad alta; exposición repetida; bajo costo; baja competencia de mensajes; buena selectividad por localización.

Algunas de sus desventajas son: No selectivo en cuanto a edad, sexo y nivel socioeconómico, no tiene profundos efectos en los lectores, se le critica por constituir un peligro para el tránsito y porque arruina el paisaje natural.

Publicidad Interior: Consiste en medios visuales (y en algunos casos incluyen audio) colocados en lugares cerrados donde las personas pasan o se detienen brevemente.

Según Laura Fischer y Jorge Espejo, ésta publicidad se coloca en: Estadios deportivos; plazas de toros; interior de los camiones; trolebuses y tranvías urbanos; la parte inferior de pantallas cinematográficas (marquesinas luminosas) y el interior del metro, ya sea dentro de los vagones o en los andenes.

Sus ventajas son: Bajo costo, audiencia cautiva, selectividad geográfica.

Sus desventajas son: No da seguridad de resultados rápidos, no llega a profesionales ni a empresarios, son muy numerosos y tienden a parecerse tanto que se confunden.

Publicidad Directa o Correo Directo: Este medio auxiliar o complementario consiste, por lo general, en enviar un anuncio impreso al cliente potencial o actual.

Según Laura Fischer y Jorge Espejo, la publicidad directa emplea muchas formas (por ejemplo, tarjetas postales, cartas, catálogos, folletos, calendarios, boletines, circulares, anexos en sobres y paquetes, muestrarios, etcétera). La más usual es el folleto o volante.

Sus ventajas son: Selectividad de público alta; no hay competencia publicitaria dentro del mismo medio; permite personalizar.

Sus limitaciones son: Costo relativamente alto por exposición; imagen de "correo basura".

Medios Alternativos: Son aquellos medios que no se encuentran en las anteriores clasificaciones y que pueden ser muy innovadores.

Según Lamb, Hair y McDaniel, dentro de este grupo se encuentran los siguientes tipos de medios de comunicación:

- ✓ Carritos de compras con vídeo en las tiendas comerciales.
- ✓ Protectores de pantallas de computadoras.
- ✓ Discos compactos.
- ✓ Kioscos interactivos en tiendas departamentales.

- **VAN y TIR**

En un proyecto empresarial es muy importante analizar la posible rentabilidad del proyecto y sobre todo si es viable o no. Cuando se forma una empresa hay que invertir un capital y se espera obtener una rentabilidad a lo largo de los años. Esta rentabilidad debe ser mayor al menos que una inversión con poco riesgo (letras del Estado, o depósitos en entidades financieras solventes). De lo contrario es más sencillo invertir el dinero en dichos productos con bajo riesgo en lugar de dedicar tiempo y esfuerzo a la creación empresarial.

Dos parámetros muy usados a la hora de calcular la viabilidad de un proyecto son el VAN (Valor Actual Neto) y el TIR (Tasa Interna de Retorno). Ambos conceptos se basan en lo mismo, y es la estimación de los flujos de caja que tenga la empresa (simplificando, ingresos menos gastos netos).

Si tenemos un proyecto que requiere una inversión  $X$  y nos generará flujos de caja positivos  $Y$  a lo largo de  $Z$  años, habrá un punto en el que recuperemos la inversión  $X$ . Pero claro, si en lugar de invertir el dinero  $X$  en un proyecto empresarial lo hubiéramos invertido en un producto financiero, también tendríamos un retorno de dicha inversión. Por lo tanto a los flujos de caja hay que recortarles una tasa de interés que podríamos haber obtenido, es decir, actualizar los ingresos futuros a la fecha actual. Si a este valor le descontamos la inversión inicial, tenemos el Valor Actual Neto del proyecto.

Si por ejemplo hacemos una estimación de los ingresos de nuestra empresa durante cinco años, para que el proyecto sea rentable el VAN tendrá que ser superior a cero, lo que significará que recuperaremos la inversión inicial y tendremos más capital que si lo hubiéramos puesto a renta fija.

La fórmula para el cálculo del VAN es la siguiente, donde  $I$  es la inversión,  $Q_n$  es el flujo de caja del año  $n$ ,  $r$  la tasa de interés con la que estamos comparando y  $N$  el número de años de la inversión:

VAN

Otra forma de calcular lo mismo es mirar la Tasa Interna de Retorno, que sería el tipo de interés en el que el VAN se hace cero. Si el TIR es alto, estamos ante un proyecto empresarial rentable, que supone un retorno de la inversión equiparable a unos tipos de interés altos que posiblemente no se encuentren en el mercado. Sin embargo, si el TIR es bajo, posiblemente podríamos encontrar otro destino para nuestro dinero.

Por supuesto que en la evaluación de un proyecto empresarial hay muchas otras cosas que evaluar, como por ejemplo el tiempo que tardas en recuperar la inversión, el riesgo que tiene el proyecto, análisis costo-beneficios... y tienen algunos problemas como son la verosimilitud de las predicciones de flujo de caja. Pero el VAN y el TIR no dejan de ser un interesante punto de partida.

### **Introducción – Objetivo general – Objetivos específicos**

En la presente cátedra dedicaré mis esfuerzos a realizar un plan de negocios alusivo al lanzamiento de un nuevo servicio en la ciudad de Corrientes Capital. El mencionado se sitúa dentro del mercado gastronómico, más precisamente está abocado a la prestación de Servicios de Catering.

El objetivo principal y general de este plan es poder realizar el lanzamiento exitoso de “La Candelaria” (Nombre elegido del emprendimiento) al mercado. Entendiéndose por esto a disminuir a la mínima expresión los errores en los procesos de todas sus áreas y a la generación de la mayor cantidad posible de aciertos decisionales en las mismas.

Los Objetivos específicos en los cuales enfocaremos este plan se basan en poder:

- Conocer al mercado en cuanto a sus hábitos, gustos y preferencias relacionadas a nuestro rubro.
- Impartir una filosofía de trabajo empresarial que guie en accionar de sus miembros.
- Describir factores positivos y negativos, propios y externos, que nos potencien hacia lo superación o nos prevengan de lo que pueda afectarnos.
- Identificar nuestro segmento meta para poder atenderlo de manera correcta.
- Investigar a nuestra competencia directa con el objetivo de conocer su oferta y poder superarla.
- Diseñar un plan de marketing y comunicación efectivo que nos permita darnos a conocer.
- Precisar los objetivos cuantitativos tanto económicos como financieros que funcionen como eje decisional con el sdraspiración de obtener los resultados deseados.

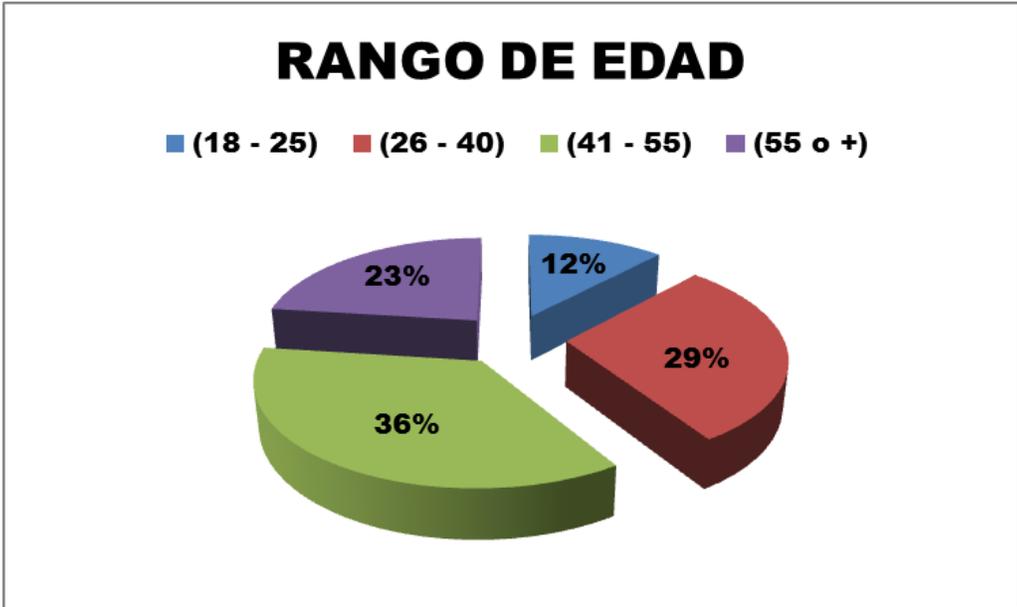
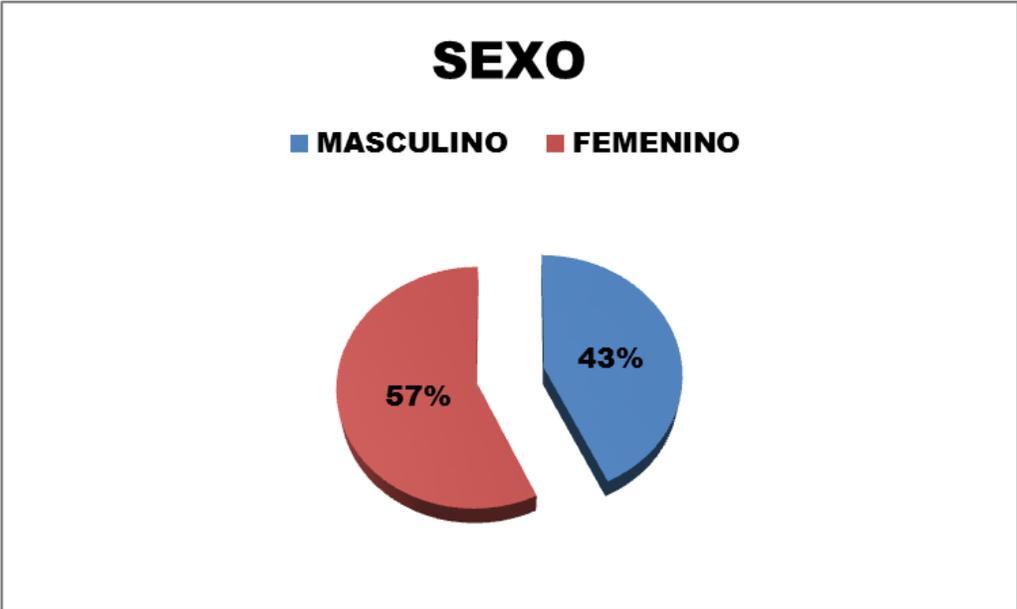
## INVESTIGACIÓN DE MERCADO

Con el fin de obtener mayor información de la que se dispone en cuanto al mercado gastronómico, y más precisamente a servicios de Catering y con la propósito de complementar el Plan de negocios que se encuentra en marcha (“La Candelaria”). Se realizará una investigación de mercado en la Ciudad de Corrientes Capital. Con tal intención se ha optado por el sistema de recolección de datos a través de encuestas personales, por medio de un cuestionario, el cual contendrá preguntas abiertas y cerradas según el caso. El muestro seleccionado es no aleatorio y más precisamente se lo conoce como muestro “intencional”. Su elección tiene razón de ser en que la muestra será pequeña (100 personas) y por ende se requiere más precisión en cuanto a información que será otorgada. A este tipo de muestro también se lo llama “Opinático o discrecional” y se da cuando los sujetos son elegidos por ser considerados más adecuados o mayormente relevantes para la finalidad de la investigación. Se utilizará la misma ya que con este estudio no se pretende generar resultados que se utilicen para hacer generalizaciones de toda la población, sino más bien conocer ciertas características y comportamientos de una parte de ella. Además es útil, ya que al no contar con presupuesto y tiempo limitado, se adapta perfectamente a esta circunstancia. La investigación se realizará en las instalaciones del Centenario Shopping Mall, de la ciudad de Corrientes Capital, con la intención de coincidir con un conjunto de personas del segmento C2 y C3, quienes son consideradas las más importantes en este estudio, al ser quienes coinciden con el segmento meta de “La Candelaria”

Los objetivos primordiales de esta investigación son:

- ✓ Definir qué atributos resultan importantes en la contratación de servicios de catering
- ✓ Determinar nuestra competencia más relevante
- ✓ Conocer el grado de importancia de un servicio de catering en un evento
- ✓ Establecer cuáles son los medios de comunicación que consumen nuestros potenciales clientes

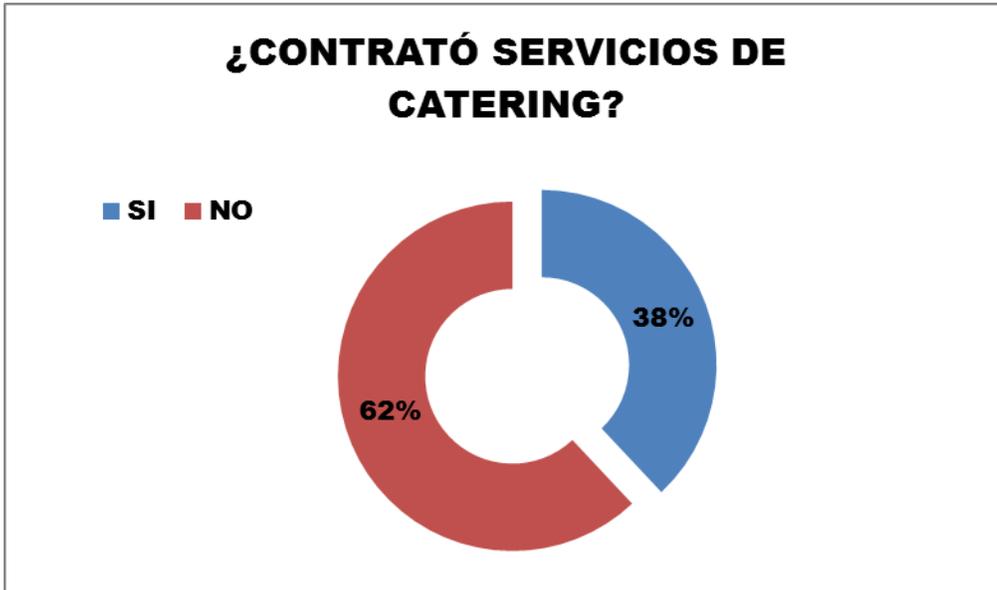
CARACTERISTICAS DEMOGRÁFICAS

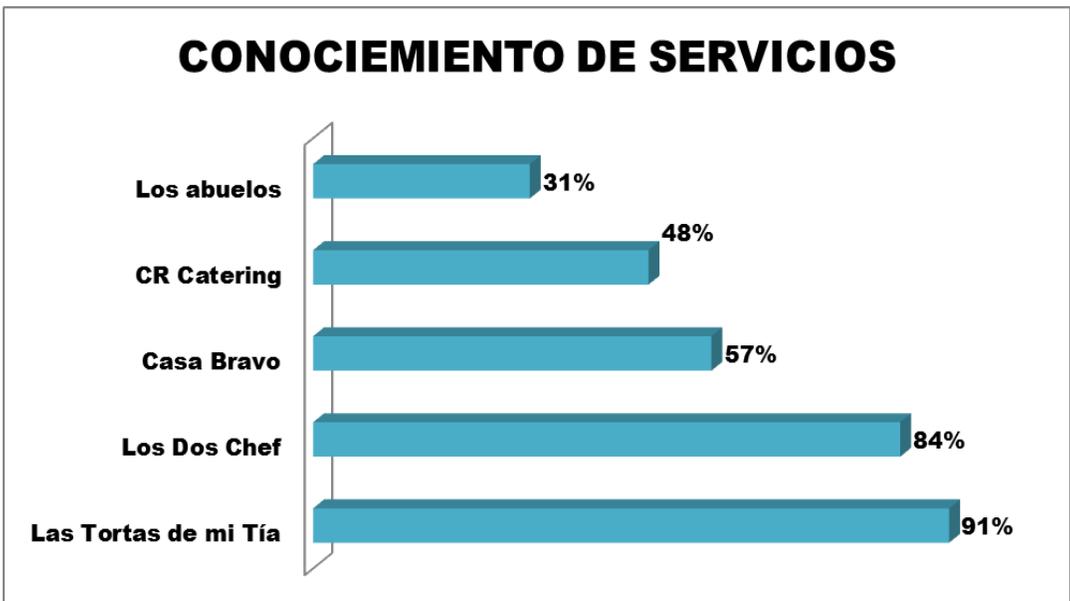
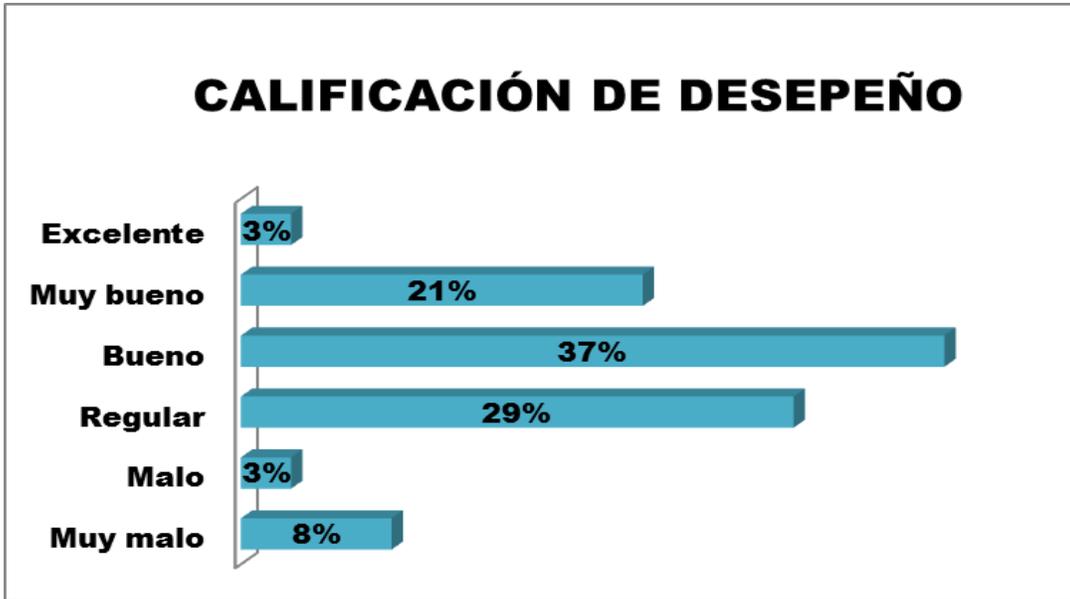


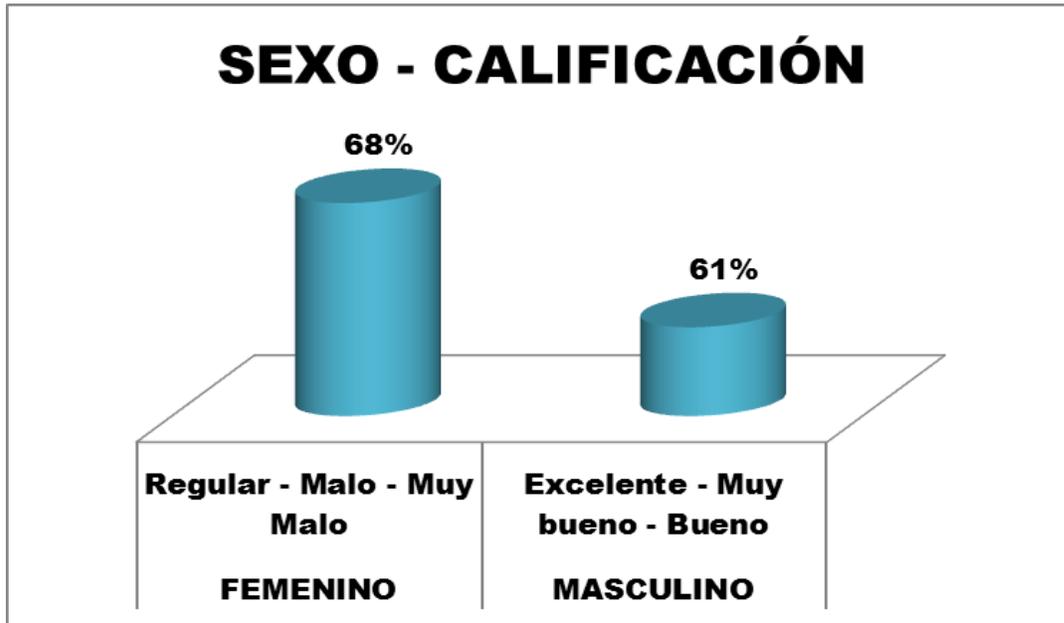


- Quienes mayormente participaron de la encuesta fueron las mujeres, a pesar de que se intentó ser equilibrado en este aspecto para tener mayor amplitud en la información.
- En las edades encontramos gran variación tal lo planeado, con superiores porcentajes en segmentos mayores, quienes forman mayoritariamente nuestro segmento meta.
- Las actividad laboral también se encontró dispersa, aunque como era de esperarse los empleados estatales son la mayoría ya que en la Provincia de Corrientes, el empleo estatal se encuentre arriba del 70% del total de este índice. Seguido por profesionales y comerciantes, algo también previsto por el lugar donde se realizó la encuesta.

### CONTRATACIONES SERVICIOS DE CATERING

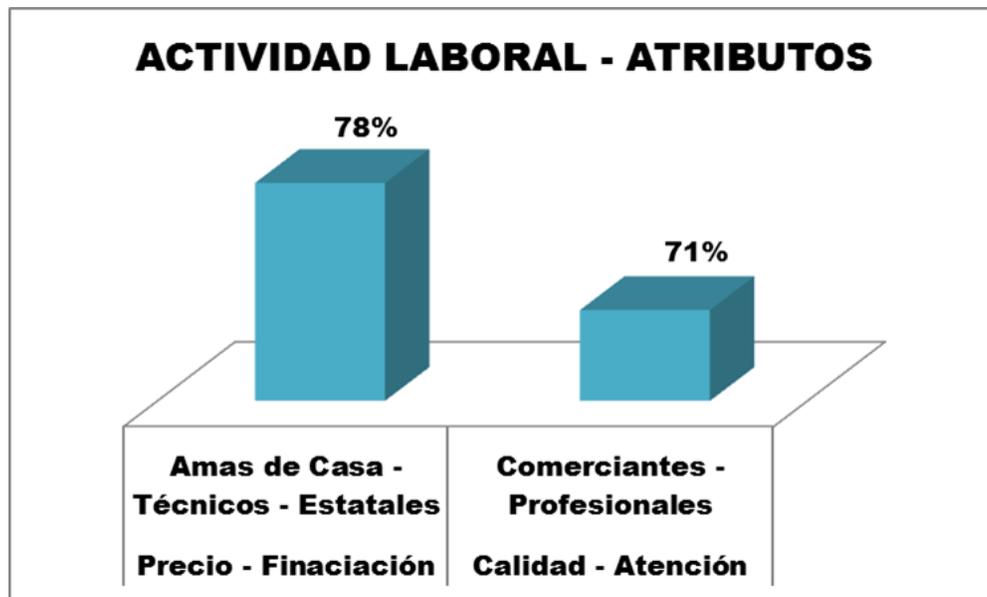
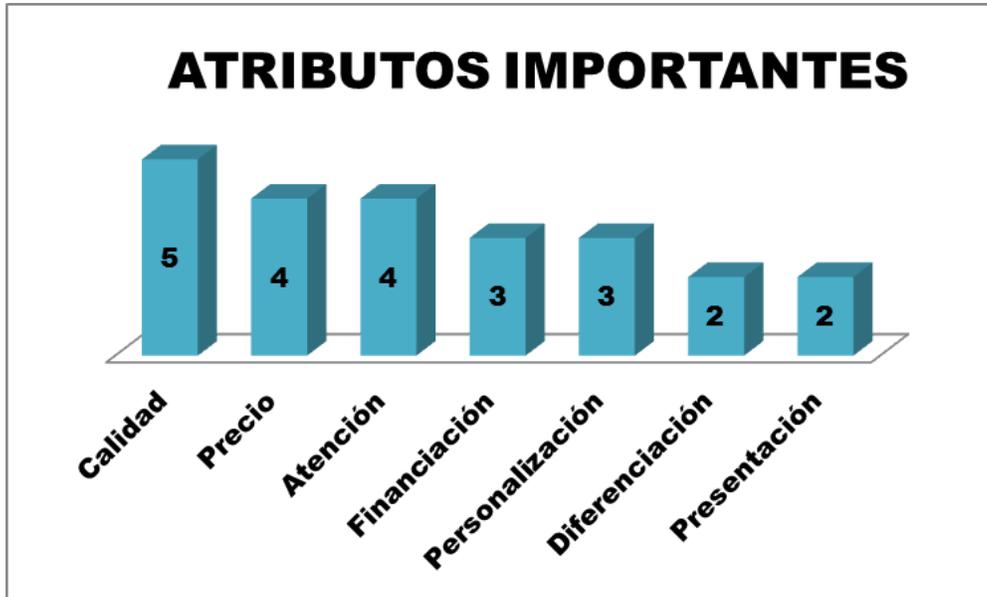






- Solo el 32% de las personas contrato alguna vez servicios de catering. Aunque se esperaba un resultado más alto, este porcentaje motiva, ya que si bien está instalada la cultura de festejar 15 años, Casamientos y otros eventos importantes, todavía hay mucho por crecer en cuanto a eventos de menor magnitud, y es por eso que el porcentaje relativamente bajo. Es por esto que los servicios mayormente contratados son: casamientos, 15 años y cumpleaños.
- La Calificación no sorprendió. Se tenía en cuenta que los servicios prestados en la ciudad, en general, no tienen buena relación precio/beneficio y de allí los resultados. 1 de cada 4 personas solo piensa que el servicio es “muy bueno o excelente” por ende 3 de cada 4 se define como una satisfacción media o por debajo de esta. Se percibió a su vez que las mujeres son más exigentes que los hombres y esto hay que tenerlo en cuenta. (Tabulación cruzada)
- En cuanto al conocimiento de la competencia, se destacan “Las Tortas de mi Tía” y “Los Dos Chef” Los demás con un promedio bajo, algo lógico debido a poca comunicación publicitaria realizada por parte de estas empresas.

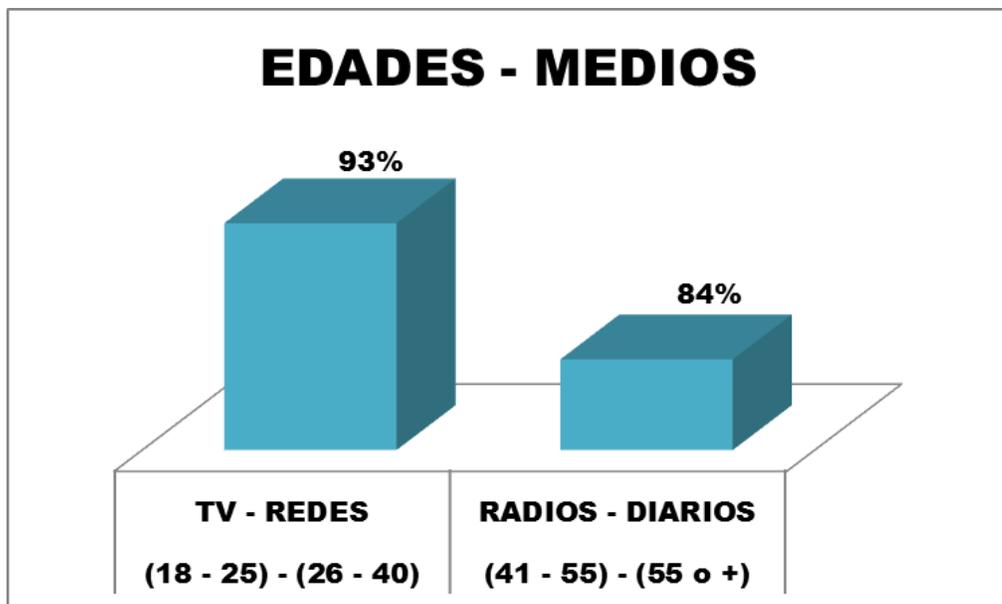
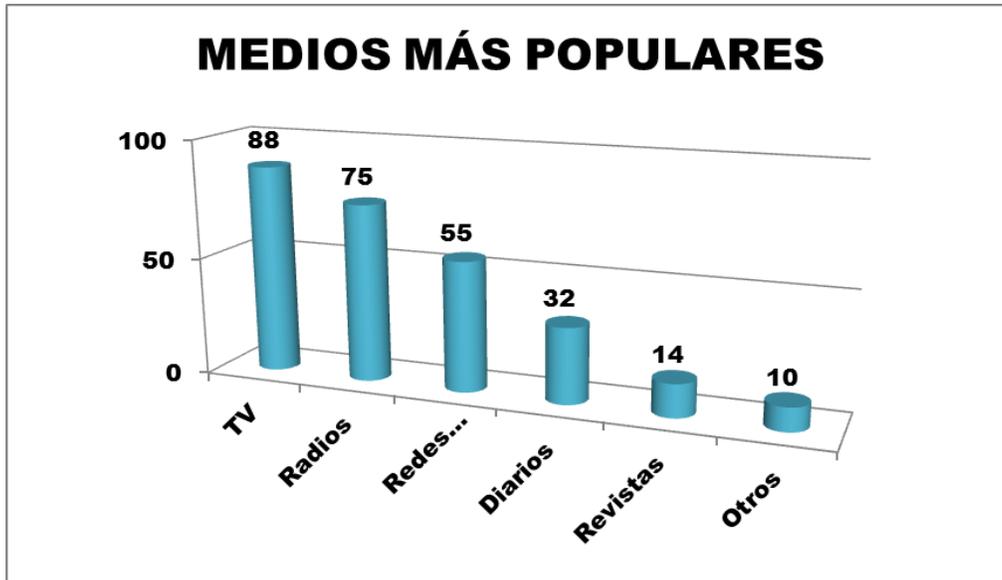
### IMPORTANCIA DEL SERVICIOS DE CATERING

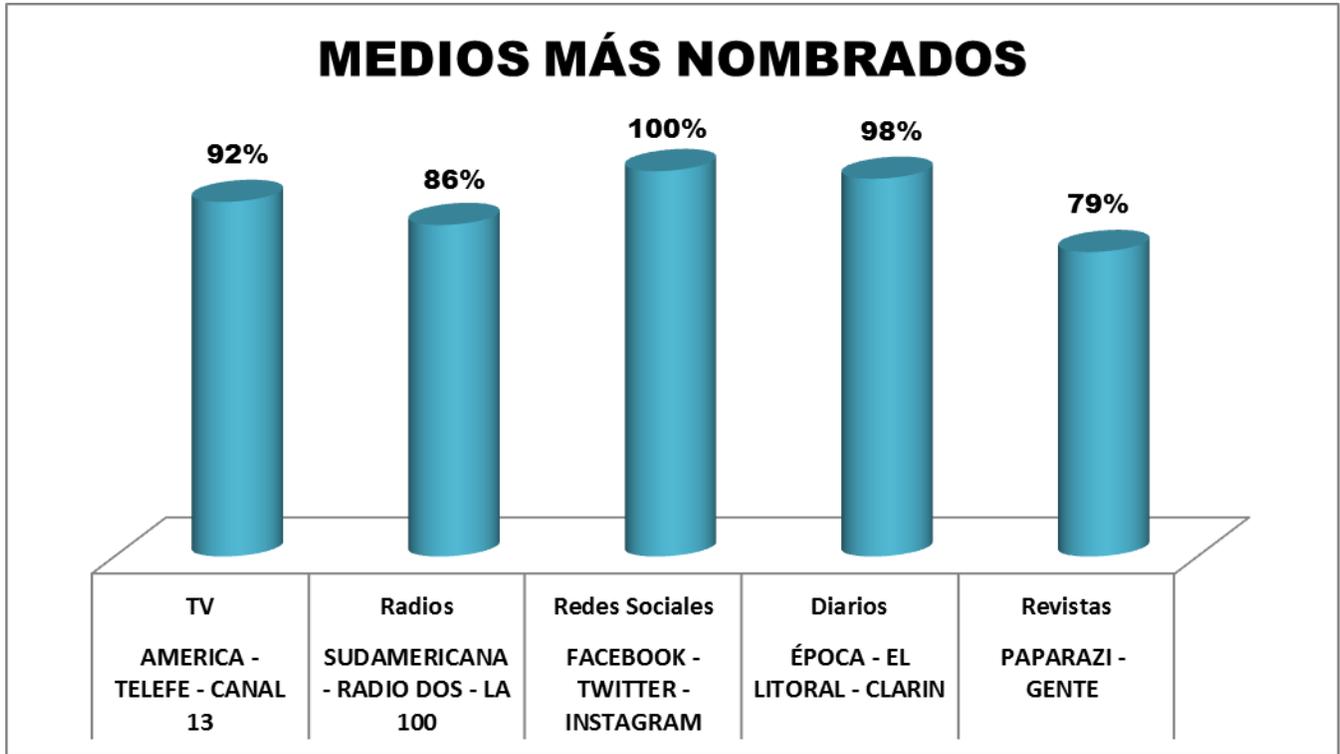




- En promedio, el atributo más valorado por los encuestados es la Calidad, seguido por el precio y la atención. Estas sin dudas deberán formar parte de nuestra estrategia comercial.
- Por cuestiones lógicas de ingresos per cápita fueron las amas de casa y técnicos quienes prefirieron atributos como precio y financiación, y comerciantes y profesionales optaron por calidad y atención (Tabulación cruzada)
- Fue importante conocer el grado de importancia dado a cada servicio en un evento. Gratamente los servicios de catering se encuentran en segundo lugar, después del disc Jockey, algo en lo que habrá que hacer hincapié en el plan de marketing.

## MEDIOS DE COMUNICACIÓN





- Los medios más populares fueron canales de TV y de Radios, algo totalmente previsible. En tercer lugar las redes sociales, más precisamente Facebook. Es en estos medios donde debe estar basada nuestra estrategia comunicacional.
- Al profundizar el estudio se observa que la gente más joven consume mayormente TV y redes y la gente de más grande radio y diarios. Algo a tener en cuenta. (Tabulación cruzada)
- Se pudo obtener datos precisos en cuanto a los medios de comunicación más consumidos por los encuestados, lo cual facilitará la tarea de elección en el plan de marketing.

### CONCLUSIÓN

Se puede determinar que fue un estudio realmente productivo, ya que mediante el mismo se pudo conocer características importantes acerca de los potenciales consumidores que serán de gran ayuda en la construcción del plan de negocios y por supuesto en el posterior lanzamiento del emprendimiento.

## RESUMEN EJECUTIVO

“La Candelaria” es un emprendimiento dedicado a la comercialización de servicios de catering y organización de eventos, tanto sociales como empresariales. Especializándose en eventos como Casamientos, 15 años, coffee break empresariales, comuniones, bautismos, cumpleaños, reuniones familiares y de amigos, entre otras. Desarrollando estas actividades en la ciudad de Corrientes Capital.

Dirigido, en su sector productivo, por la Sra. Sonia Rut Salama, quien cuenta con más de 15 años de experiencia en el mercado gastronómico, siendo responsable de la organización de los eventos más importantes de la ciudad de Corrientes durante ese tiempo. La acompaña en la dirección, en sector administrativo y comercial, el Sr. Juan Ignacio Gallardo, Técnico Analista en marketing, quien con sus conocimientos y experiencias en el mercado, complementa una alianza ideal para encabezar este negocio.

“La Candelaria” viene a proponer algo diferente a lo que el mercado local ofrece. Su relación precio/beneficio, es quizás su fortaleza más importante, aunque la comunicación de la misma se definirá con variables de mayor interpretación y percepción por el potencial cliente como son: Sofisticación/tranquilidad (beneficio) y adaptabilidad al cliente (precio). A su vez el proyecto cuenta con otras ventajas como ser el alto conocimiento en comercialización, lo cual garantiza estrategias y tácticas comerciales de alto contenido profesional. Así también los contactos con los que se cuenta, tanto personales como empresariales, son de relevancia y permitirán lograr importantes acuerdos comerciales, que mejoren los márgenes de ganancia y facilitaran plazos de pago, como procesos de logística, entre otros.

Se contemplaron segmentos definidos con gran precisión para lograr eficiencia a la hora de llegar al público objetivo, por ende estos varían según el tipo de evento, aunque los mismos encuentran correspondencia en el lugar de residencia (Corrientes Capital) y nivel socioeconómico (C2 Y C3)

Así también fueron seleccionadas empresas locales teniendo como antecedente la realización eventos, por parte de estas, iguales o similares a los que ofrecemos.

Los distintos tipos de análisis realizados, y los resultados de los mismos, los cual se detallan es este plan, son garantes del éxito del proyecto y del funcionamiento del mismo.

**TIR      54,083%**

**VAN      \$ 337.646,31**

“La Candelaria” - Servicios de catering

- Misión: Somos una empresa dedicada a la comercialización de servicios de catering y a través de esto, a la creación de experiencias de goce y satisfacción de quienes nos eligen para acompañarlos en momentos especiales.
- Visión: Crear un Salón de eventos propio, con un staff fijo, y consolidarnos como una alternativa destacada dentro del mercado de Corrientes capital en los próximos 5 años.

Objetivos estratégicos:

- Por medio de capacitaciones previas en venta. Obtener un índice de 30% de ventas concretadas tomando de referencia las consultas realizadas, durante los primeros 6 meses de gestión del emprendimiento.
- A partir de la realización del Plan de marketing poder Alcanzar un ingreso total de \$500.000,00.- durante los primeros doce meses de gestión del emprendimiento.
- Disminuir a través de la compra de mayores cantidades y la evaluación más estricta de alternativas, un 10% los costos a partir del mes doce de gestión del emprendimiento

## ANÁLISIS INTERNO

### FODA

F:

- Adaptabilidad del servicio
- Idoneidad en el marketing
- Basta experiencia en el rubro

O:

- Obtener exclusividad en salones
- Obtener concesión de restaurantes y bares

D:

- Impedimento de realizar servicios en salones por razones de exclusividad
- Bajo compromiso del personal al ser trabajos eventuales
- Imposibilidad de soportar financiamiento a clientes

A:

- Incertidumbre económica
- Tendencia social de viajar a Disney en vez de realizar la celebración de los 15 años
- Tendencia social a no casarse

## PRODUCTOS

### Productos discriminados por líneas

#### Bocaditos fríos:

- Sándwiches de jamón y queso
- Sándwiches de peceto, tomate y huevo
- Sándwiches de pollo, tomate y huevo
- Sándwiches de jamón crudo y palmitos
- Tarteletas de atún y huevo
- Tarteletas de roquefort y nuez
- Tarteletas de pollo y morrones
- Canapé de caviar
- Tostaditas de roquefort y pera
- Tostaditas de salmón y crema de hierbas

#### Bocaditos calientes:

- Vol au vent de espinaca gratinados
- Vol au vent de choclo gratinados
- Empanaditas de carne
- Empanaditas de pollo
- Brochecitos de pollo
- Brochecitos de lomo

Platos principales:

- Suprema rellena de verdura y jamón con salsa de hierbas
- Lomo envuelto en panceta con salsa de hongos y verduras gratinadas
- Bondiola de cerdo con puré de batatas
- Lomo en salsa de malbec con milhojas de papas

Postre:

- Tibio de brownie con helado de crema
- Volcán de chocolate con helado
- Brochette de frutas de estación con helado

Mesas especiales:

- Buffete de fiambres, quesos y ahumados c/panes de campo
- Buffete de mariscos
- Buffete de pastas y salsas
- Buffete de carnes blancas y rojas en distintas cocciones
- Mesa de tortas y tartas de frutales, ensalada de frutas
- Mesa de golosinas

Madrugada:

- Pernil de cerdo o vaca con panes saborizados
- Pizza party

Bebidas:

- Vinos tintos y Blancos
- Whisky
- Champagne
- Cerveza
- Tragos
- Gaseosas
- Aguas con y sin gas
- Aguas Saborizadas

Todos los productos detallados con anterioridad se destacarán por ser realizados con materia prima de excelente calidad. Cuidando exhaustivamente, puntos de cocción, temperatura, tiempos, entre tantos otros detalles a ser tenidos en cuenta en el transcurso de un evento. A su vez se brindará especial importancia a la presentación de los mismos, innovando constantemente y usando de referencia a las grandes empresas y cadenas de servicios de catering a nivel mundial.

## SERVICIOS

Si bien los productos que nombramos con anterioridad son los que nos representaran de manera tangible ante el cliente, creemos que el servicio que brindaremos es igual de importante a los productos finales que ofreceremos.

Desde que el cliente se comunica con nosotros, vía mail, mensaje de Facebook, o bien telefónicamente, empezaremos a asesorarlo en todo sentido y ofreceremos nuestro trato servicial de manera constante.

- Flexibilidad en el encuentro: Se lo citará al cliente a nuestro domicilio particular, en el horario que este prefiera. Allí tendremos preparado un ambiente cómodo y tranquilo que lo convertirá en un lugar ideal para poder determinar las necesidades del cliente y de qué manera podemos colaborar para satisfacer cada uno de estas. (En el caso que al cliente, por razones particulares, le sea conveniente reunirse en algún lugar propio como puede ser su casa, oficina o negocio, nos movilizaremos hasta el lugar indicado siempre remarcando las necesidades básicas que deben cumplimentarse para poder llevar a cabo una reunión eficaz.
- Asesoramiento en contrataciones complementarias: Si bien sabemos que nuestro negocio está basado en los servicios de catering, no podemos obviar que el cliente busca soluciones a la hora de organizar un evento, y como este tipo de planeación no es habitual en la mayoría de la gente, es el motivo principal por el cual nos encuentra como aliados para poder contratar los demás servicios necesarios para la realización del acontecimiento (DJ y animador, salones, decoración, entre otros) Es por esta razón que contaremos con una cartera de los principales proveedores para cada rubro y haremos de nexo entre estos y nuestro clientes. A su vez negociaremos para ofrecer descuentos en cada uno de los mismos como beneficio al contratar nuestro servicio. Creemos que es un valor importantísimo que agregaremos a nuestro producto base y que el cliente podrá percibirlo y valorarlo como tal.
- Prueba de platos: Ofreceremos degustaciones a nuestros clientes antes de realizar el evento y una vez contratado el servicio para que puedan elegir, junto a su familia, alguna de las opciones que tenemos disponibles.
- Posibilidad de financiación: A los clientes que deseen se les ofrecerá un servicio de financiación de hasta el 50% del total a abonar antes del evento (a modo de ahorro). Estas financiaciones se extenderán hasta un periodo máximo de 6 cuotas y con una tasa de interés que se fijará teniendo en cuenta el promedio de inflación proyectado de las dos consultaras más importantes del país.
- Servicio pre-evento: Es imperioso para el cliente en este tipo de servicios, tener fácil comunicación con el prestador del mismo, por el estrés y nervios que conlleva la organización, pueden olvidarse de algunos detalles, cambiar algún plato pactado, modificarlo, o agregar algún otro tipo de requerimientos. Es por esto que ofreceremos todas las vías de comunicación posibles (Celular, teléfono fijo, mensajería de Facebook, mensajería de whatsapp, correo electrónico) que estarán abiertas, en horario comercial y fuera del mismo, así el cliente pueda percibir una sensación de tranquilidad con respecto a nuestro servicio.

- Servicio durante el evento: Desde antes del inicio y hasta después del final del evento se contará con personal capacitado para brindar una atención cordial y servicial a todos los invitados, como a los dueños de la celebración. Se dispondrán mozos con experiencia y excelente presencia, se designará un maître y a su vez un responsable de salón. En la cocina, estará la responsable de la misma, con sus respectivos chef y cocineros auxiliares. Los asistentes podrán resolver sus dudas, efectuar sus quejas, o generar sugerencias, con quien deseen hacerlo y según la importancia del caso. En primer lugar, con el mozo, luego con el maître y a su vez con el responsable de salón quien tendrá conexión directa con la responsable de cocina.
- Servicio pos-evento: Una vez finalizado el evento, y cuando el cliente lo prefiera, se evaluarán los resultados a través de una pequeña encuesta donde se evaluará el nivel de satisfacción del cliente, y se recabarán datos para la mejora del servicio.

## FACTORES DIFERENCIADORES

El emprendimiento tendrá dos factores diferenciadores que no existen en el mercado al cual nos dirigimos.

- Show Gourmet: Esta idea tiene como fin agregarle valor a nuestro producto base y generar mayor impacto, presencia y espectacularidad al servicio y al evento en sí. Desde el uniforme de los mozos, con los moños adaptados al color/temática del evento. Su entrada con los platos principales acompañado de una música de Disney tal u otra similar, la cocina en vivo de sushi etc. la presentación de las mesas con decoración innovadora, la ornamentación de las mesas especiales, entre tantas otras acciones posibles de realizar para el que servicio no solo se destaque por la excelencia en la atención y su calidad en los alimentos, sino también por cómo llegan estos hasta desde la cocina hasta la mesa.
- Adaptabilidad en el servicio: Cuando se concrete el encuentro con el cliente se indagará al mismo con preguntas abiertas para conocer concretamente sus aspiraciones en cuanto al evento a realizar. Una vez que se han conocido las pretensiones generales del mismo, se indagaran aspectos particulares y personales. El cuestionario que se realizará a cada cliente tiene como objetivo poder ofrecerle un servicio personalizado el cual satisfaga todos sus deseos, supere sus expectativas, y por supuesto este acorde a su economía. Esto de ninguna manera significa venderle a todos, pero si ser flexibles a la hora de negociar con el cliente acerca de lo que está buscando y darle diferentes alternativas para que pueda contratar nuestro servicio.

### **SEGEMENTO META**

- Hombres y mujeres que habiten la ciudad Capital de la provincia de Corrientes, de edades entre 50 y 65 años. De nivel socioeconómico C2 y C3
- Hombres y mujeres que habiten la ciudad Capital de la provincia de Corrientes, de edades entre 40 y 55 años con hijas mujeres de 13 a 15 años. De nivel socioeconómico C2 y C3
- Hombres y mujeres que habiten la ciudad Capital de la provincia de Corrientes, de edades entre 28 y 40 años. De nivel socioeconómico C2 y C3
- Empresas e instituciones situadas en la ciudad Capital de la provincia de Corrientes que realicen habitualmente reuniones y/o conferencias.

## ANALISIS DE LA COMPETENCIA

**Empresa: “Las Tortas de mi Tía”**

CATEGORIAS	INFORMACIÓN
Dirección	San Lorenzo 1077 (Buena ubicación, mal acceso ya que se ingresa por el medio de su panadería)
Teléfono	3794466656 - 3794438904
Página web	www.lastortasdemitia.com (Le da poca importancia al servicio de catering)
Fan Page	No tiene. “LAsTortas de mi tía” (De amigos, no acepta solicitudes, diseño malo)
Publicidad	No tiene
Atributos que menciona	Excelente Repostería artesanal – Recursos Humanos capacitados
Segmento al que se dirige	ABC1 – C2
Relación Precio/calidad	Buena
Atención	Buena
Producto principal	Repostería artesanal
Producto secundario	Servicios de Catering - Panadería
Apreciaciones generales	Si bien es una empresa que ofrece como especialidad la repostería artesanal, también se dedica mediante la colaboración de un externo, a realizar servicios de catering. A su vez tienen ubicado en el casco céntrico de la ciudad una panadería muy concurrida y popular. Esta diversificación que comento, hace desviar la atención de los servicios contra los cuales competimos y eso nos favorece. De todas formas siguen siendo contratados porque quien lidera la empresa, es reconocida socialmente por el segmento que mencione con anterioridad, y creo que esa es su fortaleza cierta. Su desventaja como indique es su diversificación, que no se realiza de manera correcta. Y también su escaso nivel comunicacional.

**Empresa: “Los dos Chef”**

CATEGORIAS	INFORMACIÓN
Dirección	9 de julio 887 (Buena ubicación, pésima presentación)
Teléfono	3794439215 - 3794720820
Página web	www.losdoschef.com.ar (Bien posicionada en google, imágenes desactualizadas y de baja calidad)
Fan Page	“Los dos chef express” 3000 amigos. No cuentan con Fan page exclusivo del catering, si lo hacen con una cuenta dedicada a otra unidad de negocio de la empresa (Una panadería/confitería) Imágenes de baja calidad y no referidas al servicio principal (el catering) No realizan impulso de publicaciones, ni de su página, toda su comunidad es orgánica. Además cuenta con otra Fan page, con similares características, pero en desuso, lo que hace confundir a las personas que visitan esta red social.
Publicidad	En radio
Atributos que menciona	Son abstractos, improbables (Confort, servicio, distinción)
Segmento al que se dirige	C3 – D1
Relación Precio/calidad	Regular
Atención	Mala. El lugar de atención esta descuidado, tienen mala predisposición para atender, no ofrecen grandes alternativas, el presupuesto lo entregan en hojas en blanco y negro con una calidad de impresión mala, sin carpeta institucional y con errores ortográficos.
Producto principal	Servicios de catering
Producto secundario	Panadería - Confitería
Apreciaciones generales	Es la típica empresa que trabaja con clientes de niveles socioeconómicos más bajos porque tiene bajos costos de contratación, a cambio resigna comunicación, la cual es pésima, atención como ya se mencionó, y por supuesto calidad en el servicio, desde la materia prima de los alimentos, cantidades de los mismos, cantidad de mozos por mesa, entre otras. Además al igual que “Las Tortas de mi Tía” a la hora de efectuar la diversificación, no lo realizan correctamente, ya que no mantienen una misma línea comunicacional, de calidad, entre otras y esto les hace perder imagen de marca. Su fortaleza son los costos bajos de contratación, su debilidad, todo lo demás.

**Empresa: “KR CATERING”**

CATEGORIAS	INFORMACIÓN
Dirección	Agustín Mazza 5496 (Fuera del casco céntrico, barrio con calles de tierra, no favorece el acercamiento de potenciales clientes)
Teléfono	3794483055 - 3794 620 870
Página web	no tiene
Fan Page	“Kr Catering” 5000 amigos. Se confunde el personal con el empresarial, ya que el servicio es conocido como Karina Reimer, y si se busca así se encuentra el personal. Hace hincapié en las viandas y no tanto en los servicios de catering, no realiza impulso de publicaciones o página, las imágenes no son de su servicio lo que hace que pierda credibilidad.
Publicidad	no tiene
Atributos que menciona	Calidad, servicio, experiencia
Segmento al que se dirige	C2 y C3
Relación Precio/calidad	Buena
Atención	Muy buena
Producto principal	Viandas
Producto secundario	Servicios de catering
Apreciaciones generales	Es la empresa quizá mejor posicionada en el segmento al cual buscamos atender. Ofrece un servicio de calidad. Si bien su comunicación es escasa y se dirige principalmente a la comercialización de viandas, posee un buen diseño y organización. Su fortaleza principal es la calidad, su debilidad es la falta de comunicación eficaz y la ubicación en donde se encuentra.

**Empresa: “Casa Bravo”**

CATEGORIAS	INFORMACIÓN
Dirección	Las piedras 1476 (Mala ubicación, lejos del casco céntrico, calle de tierra, oficina no ornamentada para el servicio, depósito al lado)
Teléfono	3794452249 -3794562857
Página web	www.casabravo.com.ar (Bien organizada, fotos desactualizadas 2009)
Fan Page	No tiene. “Casa bravo recepciones” es de amigos, como expresa el titulo está abocado a las recepciones, la calidad de las imágenes son malas y la cuenta se encuentra en desuso.
Publicidad	En radio
Atributos que menciona	Trayectoria y experiencia
Segmento al que se dirige	C2 – C3
Relación Precio/calidad	Medio
Atención	Cordial, aunque desorganizada y poco profesional.
Producto principal	Servicios de catering
Producto secundario	Recepciones, DJ, animación, salón, decoración, etc.
Apreciaciones generales	La empresa menciona la trayectoria como su fortaleza más importante, si bien es una de ellas, no creo que sea la que sobresalga entre las demás, creemos que es, al igual que “Los Abuelos” la prestación de un servicio integral que ayuda al cliente a resolver todo en un solo lugar lo que hace que sus clientes lo contraten. Se dedican mayormente a la organización de recepciones y eso les hace perder tiempo y esfuerzos sobre el catering. Su servicio es básico.

**Empresa: “Los abuelos”**

CATEGORIAS	INFORMACIÓN
Dirección	9 de julio 1049 local 6 (Buena ubicación en el caso céntrico, aunque se encuentra dentro de una galería antigua, lo cual no favorece a la marca)
Teléfono	3794-337888
Página web	serviciolosabuelos.com.ar (De poca profesionalidad, baja calidad de diseño, información escasa y desactualizada)
Fan Page	No tienen “Servicio los abuelos” es de amigos, muestran imágenes personales en el Facebook empresarial lo que genera mal aspecto en imágenes y publicaciones no referidas al servicio.
Publicidad	No tiene
Atributos que menciona	Trayectoria
Segmento al que se dirige	C3 – D1
Relación Precio/calidad	Poco costoso
Atención	Servicial, pero poco profesional.
Producto principal	Servicios de catering
Producto secundario	DJ, animación, salón, decoración, etc.
Apreciaciones generales	La empresa tiene muchos años en el mercado, aunque no consideramos que esa sea su fortaleza principal. Comunicacionalmente son de lo peor que se puede encontrar. En cuanto al servicio ofrecen algo básico. Su fortaleza radica en que ofrecen todos los servicios necesarios para un evento, (DJ, salón, ornamentación, etc) Sus debilidades son la comunicación, la imagen empresarial en general, entre otras.

**Conclusión de principales competidores:** Como se pudo observar el mercado de servicios de catering en la Ciudad de Corrientes tiene mucho por crecer en todo aspecto, desde la comunicación, la comercialización, la calidad y otros atributos de relevancia a la hora de prestar este tipo de servicios. A su vez como se puede notar, ninguno se dedica exclusivamente a la comercialización de este servicio, todos tienen unidades de negocios complementarios, que en los distintos casos, y por razones que desconocemos pasan a ser las más importantes, lo cual genera una pérdida sustancial de esfuerzos y recursos de la empresa generando ineficacia en sus negocios, que se ven reflejadas en el servicio y por supuesto en la percepción del cliente. Estamos convencidos que por nuestros conocimientos y experiencia podemos brindar un servicio íntegramente profesional, desde el inicio hasta el fin de la relación comercial, superando en todo sentido a lo realizado hasta ahora por las empresas dedicadas a este tipo de servicios.

## PLAN DE MARKETING Y COMERCIALIZACIÓN

Una vez realizado el estudio del mercado, la competencia en particular y conociendo las fortalezas y debilidades que posee nuestro emprendimiento. Se decidió tomar como variables de comunicación genéricas a:

### INCONCIENTE E IMPLICITO

#### Sofisticación

¿Por qué?

Por la idiosincrasia, costumbres y tradiciones que tiene la provincia de Corrientes, es fundamental destacar en todos los aspectos de la comunicación que somos sofisticados, elegantes, de clase, que contamos con calidad, que somos como comúnmente se nombra en esta región “De Sociedad” Esta variable será clave para destacarnos entre la competencia. Ya que nos acercaría al segmento C1, y nuestro segmento C2 y C3, querría pertenecer a este target.

#### Tranquilidad

¿Por qué?

Esta sensación es la que la mayoría de los clientes busca a la hora de contratar un servicio como el que ofrecemos, poder dedicarse a disfrutar del evento y no tener que preocuparse por nada es un valor importante para el cliente, confiar en quien tiene la responsabilidad de hacer sentir a ellos y a sus invitados a gustos y relajados. Es por tal motivo que decidimos hacernos fuertes en la representación de estos sentimientos. Buscamos vender Momentos especiales y llenos de goce y satisfacción.

### CONCIENTE Y EXPLICITO

#### Adaptabilidad al cliente

¿Por qué?

Creemos que a diferencia de otro tipo de negocios, nuestro servicio nos ofrece la posibilidad de ser flexible a las necesidades de cada cliente. En general las empresas de nuestra ciudad se manejan con presupuestos fijos, platos pre establecidos, y por ende presupuesto poco cambiantes. Esto sin lugar a dudar desfavorece a las oportunidades de venta. Queremos ofrecer al cliente más alternativas que se ajusten a los requerimientos de cada cliente y a sus posibilidades económicas

- Si bien otro de nuestros factores diferenciadores es el “Show Gourmet” no se decide incluir dentro de las variables a comunicar ya que no se lo considera suficientemente relevante para atraer al cliente. El mismo es más bien un elemento adicional que agregaremos en el momento del evento, para así generar mayor satisfacción que la expectativa otorgada o esperada por el cliente. Lo que nos posicionará de excelente forma con

## PLAN ACCIÓN

Una vez definido las variables a comunicar, se planteará el plan de acción a realizar. Como debemos afrontar una estrategia de penetración de mercado al ser nuevos en el rubro, decidimos generar una la técnica de comunicación “bomba” la cual consta de hacer publicidad en distintos medios y durante un tiempo constante.

### Planificación para los primeros 6 meses

Se escogerán los medios de mayor popularidad en la Ciudad de Corrientes, siempre y cuando coincidan con nuestro segmento meta y se relacionen con las variables y valores que intentamos transmitir.

**Radios:** En este caso se optará por no hacer publicidad rotativa, ya que este tipo de publicidad, debido la masividad de anunciantes y al tiempo de duración de la tanda publicitaria, pasaría desapercibida. El plan se basa en negociar con las radios para que una vez por semana, en el horario y el programa central de cada una de estas de 9 a 11 am, podamos organizar un segmento “Tiempo Gourmet” en el cual podamos contar las noticias más importantes referidas a la gastronomía (Concursos, premiaciones, festivales, etc) o bien enseñar alguna receta a la audiencia, al final de esta nota mencionaremos a que nos dedicamos y la forma de localizarnos. Básicamente sería una “publinota” que nos daría más tiempo de exposición y mayor relevancia en la comunicación.

- Medios Seleccionados: Radio sudamericana 100.5 mhz - Radio Dos 99.3 mhz

**Fan page en Facebook:** Será una herramienta fundamental para llegar a segmentos importantes a los cuales queremos atender, por ejemplo a las chicas de 12 a 15 años, como así también los jóvenes adultos de 28 a 40 años. Nos destacaremos sobre la competencia por la organización, el diseño, la periodicidad de comunicación, la información clara e importante, y por sobre todo el pago de impulso para potenciar las visitas en publicaciones y en el sitio (Algo que nadie hace en el rubro y muy pocos en el mercado general de esta provincia). En este medio haremos foco en imágenes y videos que demuestren un nivel altamente superior de profesionalidad exponiendo los conceptos anteriormente nombrados.

- Se complementará con un perfil en Instagram
- Se considera necesario que la administración de estas redes este a cargo de una empresa tercerizada, con conocimientos específicos en la materia.

**Diario:** Aquí con buen diseño se publicará en el diario de mayor tirada en la Provincia de Corrientes. No se realizará en la parte comercial por sus altos costos, pero si en el sector de clasificados, en el rubro gastronomía. Utilizando tres columnas de ancho por 7 centímetros de alto. Se realizará todos los domingos del mes, ya que es el día en donde más diarios se venden.

- Diario seleccionado: Diario Época

**Volantes:** Generaremos volantes en los cuales se podrán observar imágenes de algunos servicios prestados, información del producto y contactos. Los mismos serán repartidos en ocasiones especiales como la “Expo Apicc” (Asociación de la producción, industria y comercio de Corrientes) y la “Expo Rural”, o similar.

**Participación en Ferias:** Como se mencionó con anterioridad, planeamos participar, en “La Expo Appic” y “Expo Rural” de la Ciudad de Corrientes. Ambas son ocasiones especiales que se destacan por la asistencia de gente de segmentos socioeconómicos similares a los que nos dirigimos. Es la oportunidad ideal para no darle tanta importancia a lo comercial, sino más bien demostrar los conceptos a los cuales apuntamos y remarcamos con anterioridad.

**Envío de mailling masivo:** En fechas particulares (Día del padre, de la madre, navidad, año nuevo etc.) se realizaran envíos de mailling haciendo alusión a la fecha e invitando a las personas a conocer nuestros servicios,

**Carpeta y nota institucional:** Con la misma podremos recorrer las distintas empresas y entregarles información importante, para ser tenidos en cuenta a la hora de la necesidad de un servicio como el que brindamos. Es el primer paso para generar una entrevista con quien toman este tipo de decisiones y ofrecerles nuestros servicios. Las carpetas también serán utilizadas para entregar presupuestos a los potenciales clientes convencionales.

**Tarjeta personal:** Quienes estén a cargo de la atención y venta, tendrán tarjetas empresariales con los contactos de la empresa.

**Publicidad no tradicional:** Como expusimos anteriormente debemos generar estrategias que se correspondan con acciones de penetración de mercado. Parte de esta estrategia implica llamar la atención, tratar de que el público en general nos conozca y nos tenga presente como alternativa. Con esta premisa negociaremos con los responsables del “Centenario Shopping Mall” uno de los lugares más concurridos de nuestra ciudad al ser el único Shopping. La idea se basa en el desfile por los pasillos del mencionado shopping en los días más concurridos (generalmente domingos) de una pareja de recién casados (actores) vestidos para la ocasión, un fotógrafo tomando imágenes, dos nenas llevando la cola del vestido, y dos promotoras entregando volantes de nuestra empresa. En definitiva una representación de recién casados para llamar la atención y poder relacionar los volantes entregados con la escena brindada. Similar se podría hacer con una chica de 15 años, una comunión etc.

Estamos convencidos que con esta estrategia comunicacional podremos llegar a todos los segmentos establecidos con anterioridad de manera eficaz y con un excelente nivel de respuestas. Optimizando recursos y posicionándonos de buena manera en la mente de nuestros potenciales clientes.

## OTRAS ACCIONES DE MARKETING

### “Club La Candelaria”

Si bien con lo nombrado en el “plan de acción” creemos que llegaremos de manera efectiva a nuestro segmento meta. Es menester idear otro tipo de estrategias que nos permitan darnos a conocer en momentos claves del proceso de compra. Con tal motivo crearemos lo que denominamos el “Club La Candelaria”. El mismo consiste en el intercambio de publicidad entre proveedores de eventos (DJ – ambientadores – fotógrafos, salones, barras de tragos, etc). Cada miembro dispondrá, según su rubro específico, un regalo, descuento o una promoción, que se volcará en un voucher. Dichos vouchers se distribuirán a todos los miembros del club y los mismos deberán estar visibles en el punto de venta de cada empresa. Al momento del contacto con un cliente se ofrecerán de manera optativa aquellos proveedores de los rubros que el cliente informe que todavía le resta contratar para su evento y poniendo a disposición del cliente los mencionados vouchers. Cada acción descripta anteriormente genera un doble beneficio, ya que la empresa que entrega los vouchers le está ofreciendo un servicio adicional al cliente que lo visita y en consecuencia también está promocionando a otra u otras empresas miembros del club.

Algunos detalles importantes a mencionar.

- Solo podrán ser miembros del club quienes tengan buenas referencias generales en cuanto a la calidad de su servicio, quedando a criterio de “La Candelaria” dicha evaluación (Esto es trascendental ya que si bien es un sistema de intercambio de publicidad, el cliente lo puede entender como una recomendación por parte de la empresa que entrega los vouchers y debemos garantizar en la medida de lo posible la correcta prestación de servicios para no generar una mala imagen de la empresa que entrega el folleto comercial ni la del club en general)
- El club tendrá un máximo de tres integrantes por rubro, ya que de otra manera no sería efectiva la publicidad. “La Candelaria” como administradora del club tendrá exclusividad en su rubro.
- El diseño, impresión, distribución y reposición de los vouchers estarán a cargo de la “La Candelaria” por lo que se espera una rápida aceptación por parte de los proveedores.
- Cada miembro deberá enviar a “La Candelaria” su logotipo o isologotipo, el beneficio que brindará como así también las bases y condiciones del nombrado, los contactos, y cualquier otro detalle comunicacional que quiera agregar.
- Todos los integrantes se comprometen a cumplir con la promoción durante el lapso de tiempo determinado previamente y se obligan a comunicar con anticipación de 30 días corridos la baja de club o el cambio de la promoción vigente.

### **Equipos de trabajo complementarios**

Las estrategias que abordamos con anterioridad están enfocadas hacia clientes que habiten la ciudad de Corrientes Capital y Resistencia Chaco, pero no así, o al menos no con tanta intensidad al interior de estas dos provincias. Con el objetivo de poder abarcar los sitios mencionados conformaremos un equipo de trabajo constituido por personas de las 4 ciudades más importantes de cada provincia, en Corrientes (Goya, Mercedes, Paso de los Libres y Curuzú Cuatía) en Chaco (Sáenz Peña, Villa Angela, San Martín, Catelli) En cada ciudad se buscaremos una persona que actué como representante de la empresa y pueda ofrecer nuestros servicios. A los mismos se les brindará herramientas de trabajo tales como, fotos, videos, carpetas institucionales, notas prediseñadas, tarjetas personales, etc. A su vez contarán con los medios digitales de promoción como ser nuestro Facebook y página web para poder ofrecer nuestro servicio en sus ciudades.

Mensualmente ofreceremos mediante videoconferencias, capacitaciones en venta, retroalimentación de las demás miembros del equipo, formas innovadoras de trabajo, etc. Para que cada uno pueda ir mejorando su performance y superarse mes a mes.

Si este modelo de venta funciona se podría analizar la posibilidad de ampliar a mas ciudades y sumar mayor profesionalismo a la realización de la actividad.

## EQUIPO DE TRABAJO

El emprendimiento estará compuesto principalmente por dos personas, quienes estarán a cargo de la dirección del mismo. Como así también todo lo que respecta a las demás operaciones de la empresa como ser: Evaluación y compras de materia prima, análisis de la competencia, plan comunicacional, venta del servicio, tareas administrativas, entre otras. Las nombradas son:

Sonia Salama: Trabajo 15 años en la organización de eventos sociales y empresariales en los salones y confiterías más importantes de la ciudad de Corrientes, entre los que se puede nombrar El salón “Gran Paraná” de Casinos del Litoral, El salón “Dorado” del Hotel Guaraní, y la confitería Martha de Biancchetti. Hace 3 años abandono el trabajo en relación de dependencia para crear su propio servicio de catering y eventos, en el cual obtuvo resultados satisfactorios y clientes fieles a su trabajo.

Juan Ignacio Gallardo: Es Técnico analista en Marketing, y estudiante de la licenciatura de esta misma carrera. Se desempeñó en empresas importantes de la ciudad de Corrientes como Sebastiani Automotores, Instituto Superior Sémper, y actualmente es responsable de Marketing de la cadena de electrodomésticos “Sensei” En todas estas empresas formó y forma parte del área de marketing en las cuales se desempeñó con excelentes resultados, consiguió importantes contactos y muy buenas referencias. A su vez asesoró a otras empresas del medio como así también a organizaciones no gubernamentales.

Al momento del evento se estará acompañado del personal que se requiera para dicho acontecimiento, como ser: Mozos, Maître, Chef, ayudantes de cocina, recepcionistas y seguridad. Este personal no tendrá una relación laboral fija, será según lo establece la ley de contrato de trabajo de manera “eventual”. Se abonará el monto correspondiente según lo establecido por dicha ley como así también todos los aportes que correspondan en cada caso. El personal tiene una extensa experiencia en este tipo de trabajos, y su eficiencia está garantizada debido a que muchos de ellos formaban parte del equipo de trabajo en los distintos eventos que dirigía y controlaba Sonia Salama.

A su vez el emprendimiento contará con servicios tercerizados como son: Asesoría legal y contable (Alejandra Bisordi) y Community manager, a cargo del diseño y manejo de redes sociales (MYC). Ambos servicios fueron evaluados entre muchos otros y serán contratados por criterios como: Relación precio/calidad, referencias, experiencias comprobables con otras empresas del medio, etc.

### **Análisis Económico - Financiero**

El análisis del proyecto en su aspecto económico – financiero se podrá observar en el siguiente enlace. En el cual deja ver los siguientes puntos.

- Pronóstico de ventas
- Presupuesto de ventas
- Presupuesto de producción
- Costo de venta
- Amortizaciones
- Presupuesto de gastos comerciales y de administración
- Estado de resultado proyectado
- Desembolso inicial
- Fuentes de financiamiento
- Flujo de fondos
- VAN y TIR

<b>Pronóstico de ventas</b>					
<b>Periodo</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<b>U. Ventas</b>	48	72	96	108	120

<b>Presupuesto de ventas</b>					
<b>concepto</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<b>P(x) de venta</b>	\$ 31.250,00	\$ 40.625,00	\$ 52.682,50	\$ 68.487,50	\$ 89.033,42
<b>ventas</b>	\$ 1.500.000	\$ 2.925.000	\$ 5.057.520	\$ 7.396.650	\$ 10.684.010

<b>Presupuesto de producción</b>					
<b>U.ventas</b>	48	72	96	108	120
materiales	\$ 11.250,00	\$ 14.625,00	\$ 18.965,70	\$ 27.394,90	\$ 38.462,44
mano de obra	\$ 5.625,00	\$ 7.312,50	\$ 9.482,85	\$ 13.697,45	\$ 19.231,22
CIF	\$ 1.875,00	\$ 2.437,50	\$ 3.160,95	\$ 4.565,82	\$ 6.410,41
<b>C.prom. unitario</b>	<b>\$ 18.750,00</b>	<b>\$ 24.375,00</b>	<b>\$ 31.609,50</b>	<b>\$ 45.658,17</b>	<b>\$ 64.104,06</b>

<b>Costo de Venta</b>					
<b>Periodo</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<b>U. Ventas</b>	48	72	96	108	120
<b>Costo prom. MENSUAL</b>	\$ 75.000,00	\$ 146.250,00	\$ 252.876,00	\$ 410.923,50	\$ 641.040,60
<b>Costo de venta</b>	<b>\$ 900.000,00</b>	<b>\$ 1.755.000,00</b>	<b>\$ 3.034.512,00</b>	<b>\$ 4.931.082,00</b>	<b>\$ 7.692.487,20</b>

<b>5to Amortizaciones</b>							
Bienes	Vida útil	Valor de O.	Periodo				
			Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Furgón	5	\$ 400.000,00	\$ 80.000,00	\$ 80.000,00	\$ 80.000,00	\$ 80.000,00	\$ 80.000,00
Notebook	5	\$ 8.000,00	\$ 1.600,00	\$ 1.600,00	\$ 1.600,00	\$ 1.600,00	\$ 1.600,00
LED	5	\$ 8.000,00	\$ 1.600,00	\$ 1.600,00	\$ 1.600,00	\$ 1.600,00	\$ 1.600,00
Juego de Sofá	10	\$ 12.000,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00
Escritorio	10	\$ 1.500,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00
Horno industrial	10	\$ 9.000,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00
Freidora	10	\$ 5.000,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00
Horno eléctrico	10	\$ 4.000,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00
Heladera	10	\$ 10.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00
Freezer	10	\$ 12.000,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00
Mixer	3	\$ 1.600,00	\$ 533,33	\$ 533,33	\$ 533,33	\$ 533,33	\$ 533,33
Batidora	3	\$ 1.600,00	\$ 533,33	\$ 533,33	\$ 533,33	\$ 533,33	\$ 533,33
Exprimidor	3	\$ 1.600,00	\$ 533,33	\$ 533,33	\$ 533,33	\$ 533,33	\$ 533,33
<b>Total</b>			<b>\$ 90.150,00</b>				

<b>6to Presupuesto gastos de Administración y comerciales</b>					
concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Asesoría Contable	\$ 24.000,00	\$ 36.000,00	\$ 60.000,00	\$ 84.000,00	\$ 108.000,00
Sueldos y jornales	\$ 60.000,00	\$ 120.000,00	\$ 240.000,00	\$ 360.000,00	\$ 600.000,00
Gastos de administración	\$ 36.000,00	\$ 60.000,00	\$ 84.000,00	\$ 120.000,00	\$ 180.000,00
Walkie Talkie	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00
Uniformes	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00
Carpetas institucionales	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00
Manual de marca	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00
Tarjetas corporativas	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00
Amortizaciones	\$ 90.150,00	\$ 90.150,00	\$ 90.150,00	\$ 90.150,00	\$ 90.150,00
Publicidad	\$ 180.000,00	\$ 240.000,00	\$ 360.000,00	\$ 600.000,00	\$ 840.000,00
<b>Total</b>	<b>\$ 407.650,00</b>	<b>\$ 563.650,00</b>	<b>\$ 851.650,00</b>	<b>\$ 1.271.650,00</b>	<b>\$ 1.835.650,00</b>

<b>7mo PRESUPUESTO ECONOMICO O ESTADO DE RESULTADO PROYECTADO</b>					
<b>concepto</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Ventas	\$ 1.500.000	\$ 2.925.000	\$ 5.057.520	\$ 7.396.650	\$ 10.684.010
Costo de ventas	\$ 900.000	\$ 1.755.000	\$ 3.034.512	\$ 4.931.082	\$ 7.692.487
Imp. IIBB	\$ 52.500	\$ 102.375	\$ 177.013	\$ 258.883	\$ 373.940
<b>Contribución marginal</b>	<b>\$ 547.500</b>	<b>\$ 1.067.625</b>	<b>\$ 1.845.995</b>	<b>\$ 2.206.685</b>	<b>\$ 2.617.583</b>
Gastos de Adm.	\$ 407.650,00	\$ 563.650,00	\$ 851.650,00	\$ 1.271.650,00	\$ 1.835.650,00
<b>Resultado antes imp. Gcias</b>	<b>\$ 139.850,00</b>	<b>\$ 503.975,00</b>	<b>\$ 994.344,80</b>	<b>\$ 935.035,25</b>	<b>\$ 781.932,84</b>
Imp. A las gcias	\$ 48.947,50	\$ 176.391,25	\$ 348.020,68	\$ 327.262,34	\$ 273.676,49
<b>Resultado neto</b>	<b>\$ 90.902,50</b>	<b>\$ 327.583,75</b>	<b>\$ 646.324,12</b>	<b>\$ 607.772,91</b>	<b>\$ 508.256,34</b>

<b>8vo Desembolso inicial</b>			
<b>UNIDADES</b>	<b>INVERSIONES</b>	<b>PRE. UNITARIO</b>	<b>TOTAL PESOS</b>
1	Furgón	\$ 400.000,00	\$ 400.000,00
1	Notebook	\$ 12.000,00	\$ 12.000,00
1	LED	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00
1	Juego de Sofá	\$ 14.000,00	\$ 14.000,00
1	Escritorio	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00
1	Construcción	\$ 50.000,00	\$ 50.000,00
1	Horno industrial	\$ 8.000,00	\$ 8.000,00
1	Freidora	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00
1	Horno eléctrico	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00
1	Heladera	\$ 11.000,00	\$ 11.000,00
1	Freezer	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00
1	Decoración	\$ 9.000,00	\$ 9.000,00
2	Mixer	\$ 800,00	\$ 1.600,00
2	Batidora	\$ 700,00	\$ 1.400,00
2	Exprimidor	\$ 500,00	\$ 1.000,00
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 540.000,00</b>

Fuente de Financiamiento	Monto	% del Total	Costo Antes de Imp. Gcias	Beneficio Fiscal	Costo dps Imp. Gcias	CCPP
Préstamo Bancario	\$ 300.000,00	56%	50%	0,65	33%	18,06%
Acciones Ordinarias	\$ 240.000,00	44%	30%		30%	13,33%
<b>Total</b>	\$ 540.000,00	100%				<b>31,39%</b>

	Desembolso Inicial	Periodo 1	Periodo 2	Periodo 3	Periodo 4	Periodo 5
Flujo de Fondos	\$ - 540.000,00	\$ 90.902,50	\$ 327.583,75	\$ 646.324,12	\$ 607.772,91	\$ 508.256,34

**VAN= \$ 337.646,31**      **VAN > A 0 CONVIENE INVERTIR**

**Proceso de Iteración de Tasas**

TIR= CON 50%	\$ 44.682,67
TIR= CON 54%	\$ 857,58
<b>TIR= CON 54,083%</b>	<b>\$ 0,67</b>
TIR= CON 55%	\$ - 9.333,19

**TIR MEDIANTE EXCEL**

**54,083%**

## ANÁLISIS PROFESIONAL

Como profesional del marketing y una vez realizado los distintos tipos de análisis, como ser, el interno, el de productos, el de mercado, el de la competencia, los económicos y financieros entre otros, estoy convencido que este proyecto tiene grandes posibilidades de éxito.

El mercado, en donde pretendemos desempeñarnos, no cuenta con una alternativa similar a la que ofreceremos con “La Candelaria”, lo cual nos convierte en únicos. Las fortalezas con las que contamos son garantía de que, los sectores más importantes en la concepción y funcionamiento del emprendimiento, funcionarán de manera correcta (Producción, administración, comercialización). Según lo detallado en las distintas instancias del plan, llevaremos a cabo un trabajo profesional en todo sentido, responsabilizándonos de funciones idóneas a nuestras capacidades y conocimientos, y tercerizando las que sabemos serán mejor realizadas por otras personas y/o empresas especializadas en las áreas que correspondan. La experiencia, como factor determinante de éxito, nos ayudará a estar protegidos tanto de amenazas como así también de errores por desconocimiento, algo muy común en emprendimientos nuevos.

Además quisiera destacar la cantidad y variedad de oportunidades que se nos presentan en la realización de este proyecto, debido a que nos encontramos dentro del sector gastronómico, que por esencia, es diverso, y esto hace que, si sabemos aprovechar las circunstancias que el entorno nos plantea con responsabilidad, compromiso y esfuerzo, podamos forjar un crecimiento amplio y sostenido en el tiempo.

Por último y para concluir con las razones por las cuales creo firmemente que este proyecto traerá resultados satisfactorios, me basaré en cuestiones de mayor precisión, las cuales son medibles y cuantificables, como ser la información proveniente de los análisis económicos y financieros utilizando las técnicas del Valor Actual Neto (VAN) y la Tasa Interno de Retorno (TIR).

Para realizar estos análisis se partió de proyecciones económicas, obteniendo el presupuesto económico, lo cual permite determinar el resultado neto de cada periodo y el desembolso inicial, así también establecer la fuente de financiamiento, las cuáles serán a través de accionistas que requieren un rendimiento de un 30% y un préstamo Bancario el cual posee una tasa nominal anual del 56% haciendo un costo promedio ponderado de 31.39% lo que concede la posibilidad de calcular el Valor Actual Neto del proyecto de \$ 337.646,31 el cual nos indica que el proyecto es sumamente rentable al superar el desembolso inicial. Para tener una información más acabada se obtuvo la Tasa Interno de Retorno por el proceso de iteración que dio como resultado 54,083% que es la tasa en donde el VAN se iguala a 0, es decir la mayor tasa de financiación que el proyecto podría soportar.

Con estos datos se puede concluir en el que proyecto cuenta con excelentes oportunidades de cumplir con los objetivos establecidos. Por lo cual se procederá a ponerlo en marcha, teniendo presente las siguientes recomendaciones.

**Recomendaciones concretas:**

COMERCIAL - MARKETING

- Evidenciarse como una alternativa única
- Invertir en comunicación aprovechando los conocimientos en marketing
- Renovarse constantemente, manteniendo una línea, pero generando percepción de mejoría
- Diseñar condiciones de pago superadoras a la competencia

RRHH

- Formar un grupo de trabajo eficiente haciendo valer la experiencia en el rubro
- Realizar capacitaciones constantes en las distintas áreas de la empresa
- Motivar e incentivar asiduamente al personal
- Generar fidelización con los empleados

ECONÓMICO/FINANCIERO

- Llevar control minucioso de variables económicas y financieras
- Análisis de proveedores para medir conveniencia en precio, formas de pago, rapidez de entrega, cercanía
- Destinar parte de la ganancia a la reinversión que permita el crecimiento
- Mantener orden y prolijidad en el manejo de la administración

ENTORNO

- Estar atentos a las oportunidades que presenta el entorno
- Rodearse de contactos que puedan brindar información y conocimiento valioso
- No subestimar a la competencia, y perseverar en su estudio
- Prever cambios macro y micro económicos

GENERAL

Respetar la misión y visión establecida

## Bibliografía

- Kotler Philip. (1984) “Marketing management, analysis, planning and control”, Prentice Hall.
- Michael Porter (1987) “Ventaja competitiva”, Estados Unidos
- Kotler Philip, Armstrong Gary (2004) “Marketing” 10a Edición, Prentice Hall
- Fleitman Jack, (2000) “Negocios Exitosos”, Nueva York
- Gómez Cristina (2010) “Mercadotecnia”, México
- Mullin, B. (1985) “Marketing interno”. Charlottesville
- Thompson, A. y Strickland, A. (2003). “Planeación Estratégica - Teoría y casos” Estados Unidos
- Stanton W.J. (1981) “Fundamentos del marketing”, Nueva York
- Zikmund, William g. (1998). “Investigación de mercados”, México
- David, F. (2008). “Conceptos de Administración Estratégica” Decimoprimer Edición, México.
- O’Guinn Thomas, Allen Chris y Semenik Richard (1999) “Publicidad”
- [www.marketing-xxi.com](http://www.marketing-xxi.com)
- [www.marketingintensivo.com](http://www.marketingintensivo.com)
- [www.12manage.com](http://www.12manage.com)