

PLAN DE NEGOCIOS:  
ESTABLECIMIENTO ELABORADOR DE ALFAJORES

*La Abuela Pepa*



*Alfajores*

ALUMNO: PIERO BELTRAME  
TUTORA: PROF. MYRIAN DUCA  
UNIVERSIDAD FASTA  
AÑO 2013

## RESUMEN EJECUTIVO

- Es un paso necesario para evaluar adecuadamente la viabilidad de un proyecto.
- Recabar la información necesaria sobre: canales de comercialización, el precio, la distribución, el modelo de negocio, la estructura de capital, la evaluación financiera, el personal necesario, los aspectos legales, etc.
- “La abuela Pepa” es una empresa productora de alfajores que fabrica artesanalmente utilizando la mejor materia prima existente en el mercado y distinguiéndose de la competencia por la forma, el tamaño y el packaging de su producto.
- El alfajor satisface las necesidades de una gran variedad de consumidores.
- Ofrecer un alfajor con una inmejorable relación precio-calidad que se logra por la poca estructura necesaria para la producción y posibilita al proyecto ser competitivo en un mercado complejo.

# METAS

## PERSONALES

- Satisfacer un anhelo
- Trabajar en lo que me gusta
- Realizarme como persona

## EMPRESARIALES

- Pequeña infraestructura
- Mínimo capital
- Producción artesanal

## **CODIGO ALIMENTARIO ARGENTINO**

El producto fue incorporado al Código Alimentario Argentino recién en 2001. El Código lo define en el artículo 761 bis, señalando que se entiende por "Alfajor" "el producto constituido por dos o más galletitas, galletas o masas horneadas, adheridas entre sí por productos, tales como mermeladas, jaleas, dulces u otras sustancias o mezclas de sustancias alimenticias de uso permitido. Podrán estar revestidos parcial o totalmente por coberturas, o baños de repostería u otras sustancias y contener frutas secas enteras o partidas, coco rallado o adornos cuyos constituyentes se encuentren admitidos en el Código".

## EL MERCADO

- En nuestro país cada día se comen 6 millones de unidades
- La producción se distribuye entre más de un centenar de marcas que participan de un negocio de \$ 6000 millones en el año 2012
- Es el artículo más vendido en los quioscos del país
- En la última década aumentó el consumo del segmento premium
- Alfajor *premium* tiene mayor tamaño y con más dulce de leche (80 grs.)
- En el segmento premium, existen varias marcas entre las que se reparten el mercado
- Los precios oscilan entre \$6,50 y \$8

# GRUPO DE CONSUMIDORES

- Más del 34% de la población argentina consume alfajores habitualmente
- El 52% corresponde a la población de menores ingresos económicos, que consume en promedio un alfajor por día
- Más de la mitad de los alfajores de todo el país son consumidos en la Ciudad de Buenos Aires y su conurbano
- Las mujeres consumen más alfajores que los hombres
- Los niños y jóvenes de entre 12 y 19 años dan cuenta del 24% del total
- En el segmento premium, las tiendas de delicatessen, vinerías y comercios gastronómicos acostumbran vender estos productos

## COMO LLEGAR AL CLIENTE

- Por medio de representantes de ventas
- Por medio de distribuidoras
- Participando en ferias comerciales y Rondas de negocios
- A través de medios de comunicación

# **CAPITAL NECESARIO**

- **LUGAR DE ELABORACION**
- **MAQUINARIA NECESARIA PARA LA PRODUCCIÓN**
- **MANO DE OBRA NECESARIA PARA LA PRODUCCIÓN**
- **MATERIA PRIMA E INSUMOS**
- **OTROS COSTOS**



# LUGAR DE ELABORACION

DEBE CUMPLIR LOS REQUISITOS BASICOS PARA LA HABILITACION DE COMERCIOS Y ESTABLECIMIENTOS ELABORADORES DE ALIMENTOS QUE SOLICITA EL DEPTO DE BROMATOLOGÍA DE LA MUNICIPALIDAD DE GENERAL PUEYRREDON.

EL COSTO DE ALQUILER DE UN ESTABLECIMIENTO EN LA CIUDAD DE MAR DEL PLATA QUE CUMPLA CON LOS REQUISITOS OSCILA LOS \$ 5.500.

## MAQUINARIA NECESARIA PARA LA PRODUCCIÓN



### HORNO INDUSTRIAL

Construido totalmente en acero inoxidable, puerta con visor vertical, doble control de temperatura, vaporización a través de pulsador.

El precio de un horno industrial que cumpla con estos requisitos en el mercado ronda los \$ 8.500.

# MAQUINARIA NECESARIA PARA LA PRODUCCIÓN



## DOSIFICADORA DE DULCES

Con sistema de alimentación manual y dosificación neumática, transportador de 1 línea, bastidor en chapa de 3 mm, tolva para 15 kg de dulce construida en chapa de acero inox. Automatización y control: Comandada por microprocesadores.

El precio de una maquina dosificadora con estas cualidades es de aproximadamente \$22.000

## MAQUINARIA NECESARIA PARA LA PRODUCCIÓN



En cuanto a los requisitos de maquinaria, al ser un emprendimiento basado en la elaboración artesanal, podemos prescindir de la bañadora, el túnel de frío, y la empaquetadora, ya que son tareas que se pueden realizar manualmente.

Por otro lado, la terminación manual posibilita darle una presentación al producto, imposible de conseguir en la fabricación industrial.

## MANO DE OBRA NECESARIA PARA LA PRODUCCIÓN



Es necesario una persona medianamente calificada con algún conocimiento en repostería.

El salario básico de un ayudante de repostero según el convenio vigente de STARPyH para un trabajo de jornada completa es de \$7.850 (incluye cargas sociales).

# MATERIA PRIMA

Detalle	Unidad de medida	Cantidad necesaria	Precio Unitario	Precio Total
Harina de trigo	Kg.	140	\$ 2,88	\$ 403,20
Huevos	Unidad	480	\$ 0,71	\$ 340,80
Margarina	Kg.	96	\$ 33,06	\$ 3.173,76
Azúcar refinada	Kg.	60,6	\$ 8,13	\$ 492,68
Esencia de vainilla	Litro	0,9	\$ 56	\$ 50,40
Polvo para hornear	Kg.	14,4	\$ 68,90	\$ 992,16
Maicena	Kg.	72	\$ 13,39	\$ 964,08
Sal	Kg.	0,45	\$ 7,20	\$ 3,24
Dulce de leche	Kg.	24	\$ 16,50	\$ 396
Chocolate cobertura	Kg.	18	\$ 43,50	\$ 783
<b>TOTAL</b>				<b>\$ 7.599,32</b>

# INSUMOS

Detalle	Unidad de medida	Cantidad necesaria	Precio Unitario	Precio Total
<u>Cajas</u>				
X 6 unidades	Unidad	670	\$ 1,10	\$ 737,00
X 12 unidades	Unidad	500	\$ 1,50	\$ 750,00
Papel para envolver	Unidad	10.000	\$0.13	\$ 1.300,00
TOTAL				\$ 2.787,00

# COSTOS INDIRECTOS

Servicio/Impuesto	Costo mensual
Energía eléctrica (EDEA)	\$ 350,00
Agua corriente (OSSE)	\$ 80,00
Gas (Camuzzi Gas Pampeana)	\$ 550,00
Tasa Municipal - SEH	\$ 140,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 1.120,00</b>



# COSTO DE REGISTRAR LA MARCA

- Valor de timbrado que cobra el INPI (Instituto Nacional de la Propiedad Intelectual) al presentar una solicitud.....\$200
- Honorarios del estudio de marcas o gestor.....\$2650
  - Estudio de factibilidad de Registro..... \$300
  - Solicitud de Registro de marca.....\$1800
  - Título de Propiedad de Registro.....\$550
- Total Costos de Registración estimados.....\$2850

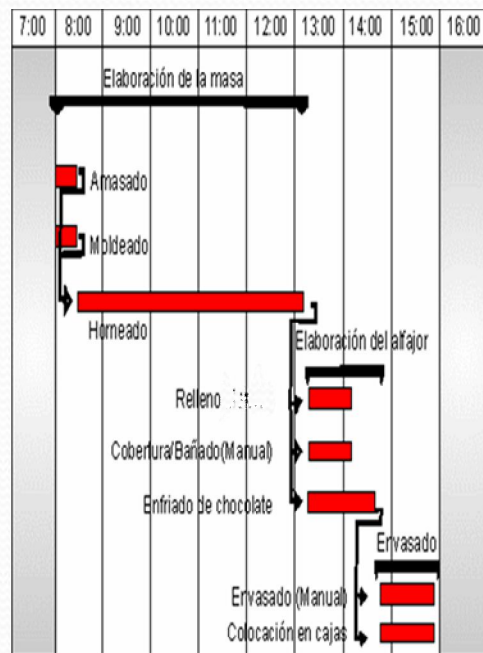
# REGIMEN IMPOSITIVO

El contribuyente deberá inscribirse en el Régimen simplificado para pequeños contribuyentes, en la categoría L. El impuesto a ingresar es de \$2700 mensuales.

A su vez, la alícuota que grava la actividad en Ingresos Brutos según la tabla es la siguiente:

- 1549 - Elaboración de productos alimenticios n.c.p.- 4%

# Producción - Cronograma de Actividades



Considerando la capacidad disponible, la demanda del mercado y el nivel de ingreso deseado, se ha programado que la producción sea de 500 alfajores por día, para cumplir con ello en un turno de 8 horas diarias.

# CAPITAL A INVERTIR

<b>Horno industrial</b>	<b>\$ 8.500.-</b>
<b>Dosificadora</b>	<b>\$22.000.-</b>
<b>Heladera</b>	<b>\$6.000.-</b>
<b>Gastos Registro de marca</b>	<b>\$2.700.-</b>
<b>Otros gastos</b>	<b><u>\$3.000.-</u></b>
<b>TOTAL</b>	<b>\$42.200.-</b>

## **EROGACIONES MENSUALES PARA EL PRIMER AÑO**

<b>Alquiler establecimiento</b>	<b>\$5.500.-</b>
<b>Salario</b>	<b>\$8.504.-</b>
<b>Materia Prima</b>	<b>\$7.599,32.-</b>
<b>Otros insumos</b>	<b>\$2.787.-</b>
<b>Gastos varios</b>	<b><u>\$1.500.-</u></b>
<b>TOTAL EROGACIONES x MES</b>	<b>\$25.890,32.-</b>

# FLUJOS NETOS DE EFECTIVO

CONCEPTO	Per 0	Per 1	Per 2	Per 3	Per 4	Per 5
Ingreso del ejercicio (#)		\$300.000	\$390.000	\$468.000	\$561.600	\$617.760
- Materia Prima		-\$91.191,84	-\$118.549,39	-\$142.259,27	-\$170.711,12	-\$187.782,23
- Insumos		-\$33.444	-\$43.477,20	-\$52.172,64	-\$62.607,17	-\$68.867,89
- Mano de obra(*)		-\$102.048	-\$102.048	-\$102.048	-\$102.048	-\$102.048
- Amortización		-\$3.050	-\$3.050	-\$3.050	-\$3.050	-\$3.050
- Alquiler		-\$66.000	-\$66.000	-\$66.000	-\$66.000	-\$66.000
- Impuestos		-\$44.400	-\$48.000	-\$51.120	-\$54.864	-\$57.110,40
- Inversión Inicial	-\$42.200					
<b>FLUJO NETO DE EFECTIVO</b>	<b>-\$42.200</b>	<b>-\$40.133,84</b>	<b>\$8.875,41</b>	<b>\$51.350,09</b>	<b>\$102.319,71</b>	<b>\$132.901,48</b>

- (#) 10.000 unidades x 12 meses x \$2,5 (costo de venta unitario)
- + 30% incremento de ventas año 2
- + 20% incremento de ventas año 3
- + 20% incremento de ventas año 4
- + 10% incremento de ventas año 5
- (\*) La mano de obra permanece constante con el aumento de la producción por la capacidad ociosa de la maquinaria.

# VALOR ACTUAL NETO

$$\text{VAN} = -\$42.200 + \frac{-\$40.133,84}{1,15} + \frac{\$8.875,41}{1,3225} + \frac{\$51.350,09}{1,520875} + \frac{\$102.319,71}{1,749006} + \frac{\$132.901,48}{2,011357}$$

$$\text{VAN} = 87.952,77$$

Para calcular el VAN utilizo una tasa del 15% que es el promedio de las tasas que ofrecen actualmente los bancos para operaciones a plazo fijo por el período de un año.

# PLAN DE FINANCIACION

- Aporte de los emprendedores y "socios temporales"
- Dinero prestado por alguna entidad financiera o empresa
- Alquiler de bienes de inversión
- Ayudas o apoyo a la inversión y a la creación de empresas



# ANALISIS FODA

## ➤ DEBILIDADES

- Temor al fracaso empresarial
- Inexperiencia en materia emprendedora
- Dedicación part-time

## ➤ AMENAZAS

- La competencia
- Recursos humanos

## ➤ FORTALEZAS

- Producto de alta calidad
- Presentación atractiva al cliente
- Sin conservantes
- Buena relación precio-calidad

## ➤ OPORTUNIDADES

- Amplio margen de ganancias
- Producto apto para todos

# CONCLUSIONES

- Hay demanda suficiente como para el ingreso de nuevos productos.
- Lo importante en el segmento de alfajores premium es diferenciarse
- La exhibición del producto debe ser cuidada y atractiva
- Resulta conveniente tercerizar la venta a través de distribuidoras
- Es necesaria una inversión inicial de alrededor de \$100.000
- El proyecto es viable, el monto invertido puede ser recuperado en un plazo de 4 años