



Universidad de la Defensa Nacional

Centro Regional Universitario Córdoba – IUA – **Apertura de Sucursal. Fábrica de pastas POMAMI**

---

**INSTITUTO UNIVERSITARIO AERONÁUTICO**

**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN**

**CONTADOR PÚBLICO**

**PROYECTO DE GRADO**

**“Apertura de Sucursal. Fábrica de pastas POMAMI”.**

**Alumnos:** Even, Juan Pablo  
Bernal, Hugo Oscar

**Docente Tutor:** DOLGONOS, Adrian

- 2018 -



## INDICE

<b>DEDICATORIA.....</b>	<b>4</b>
<b>AGRADECIMIENTOS.....</b>	<b>4</b>
<b>INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>6</b>
<b>EMPRESA: .....</b>	<b>7</b>
<b>Empresa-industria familiar a doméstica:.....</b>	<b>8</b>
<b>Definición de industria:.....</b>	<b>8</b>
<b>Misión y Visión de una empresa: .....</b>	<b>9</b>
<b>Investigación de mercado: .....</b>	<b>10</b>
<b>Costos de Producción:.....</b>	<b>14</b>
<b>Análisis de Rentabilidad.....</b>	<b>18</b>
<b>CAPÍTULO I: DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA.....</b>	<b>20</b>
<b>1.1. Reseña Histórica.....</b>	<b>20</b>
<b>1.2 Objetivos.....</b>	<b>20</b>
<b>1.3 Misión.....</b>	<b>21</b>
<b>1.4 Visión.....</b>	<b>21</b>
<b>1.5 Ubicación geográfica.....</b>	<b>21</b>
<b>1.6 Organigrama general.....</b>	<b>22</b>
<b>CAPÍTULO II: ANÁLISIS DEL ENTORNO.....</b>	<b>24</b>
<b>2.1 Investigación de Mercado .....</b>	<b>24</b>
<b>2.2 Encuesta de Mercado.....</b>	<b>26</b>
<b>2.3 Producto.....</b>	<b>31</b>



Centro Regional Universitario Córdoba – IUA – Apertura de Sucursal. Fábrica de pastas POMAMI

---

2.3.1 Ciclo de Vida del Producto .....	33
2.4 Precio .....	34
2.5 Plaza o Distribución.....	35
2.6 Análisis FODA.....	35
2.7 Cinco Fuerzas Competitivas de Porter. ....	38
2.8 Matriz BCG .....	40
<b>CAPÍTULO III: COSTOS DE PRODUCCIÓN.....</b>	<b>43</b>
3.1 Costos fijos.....	43
3.2 Costos Variables:.....	45
3.3 Costo Total:.....	55
<b>CAPÍTULO IV: COSTOS PARA EL PROYECTO DE INVERSIÓN.....</b>	<b>56</b>
4.1 Costos Inmobiliarios.....	56
4.2 Costos Fijos y Variables. ....	57
4.3 Inversiones mobiliarias. ....	58
<b>CAPÍTULO V: ANÁLISIS DE RENTABILIDAD. ....</b>	<b>66</b>
5.1 Datos de Input del Flujo de Fondos. ....	66
5.2 Cuadro de Flujo de Fondos .....	69
5.3 Análisis de rentabilidad de la inversión. ....	71
<b>CONCLUSIÓN FINAL.....</b>	<b>75</b>
<b>ANEXO.....</b>	<b>76</b>

## **Dedicatoria**

Se hace partícipe de este trabajo, producto de esfuerzo y dedicación, a todas y cada una de las personas que conforman nuestras familias, quiénes a partir de su apoyo incondicional y reconocimiento, nos han acompañado y motivado para alcanzar el final de este camino, esta etapa.

Además, esperamos sigan siendo nuestros pilares y motores encendidos de nuestras vidas, ya que sin ellos nada hubiese sido posible.

Por último, a todos los profesores con los que tuvimos la suerte de cursar las materias, quienes nos dejaron enseñanzas que aplicaremos no solo en la vida profesional sino también en lo personal.

## **Agradecimientos**

Después de un largo camino transcurrido en estos últimos años, iniciándonos en la carrera de Contador Público como un deseo de formarnos y ser profesionales, pudimos incorporar muchos conocimientos valiosos. Gracias a ellos y, junto con la perseverancia, esfuerzo y dedicación que caracteriza a todo estudiante, es que hoy tenemos el orgullo de demostrar gran parte de lo aprendido a través del presente trabajo.

Al concluir este camino, agradecemos a nuestra Institución y a todas aquellas personas que desde su lugar nos supieron motivar y acompañar en este proceso. No podemos de ninguna manera dejar de mencionar a nuestro tutor, el señor Adrián DOLGONOS, quien brindó su apoyo incondicional a lo largo del trabajo. Además, queremos recalcar el compromiso por parte de quienes conforman el tribunal, Ricci María Beatriz – Flores Lourdes, ya que cada corrección

significó un aporte importante para el avance del trabajo, encontrándose hoy en condiciones de darlo por finalizado.

Retomando el deseo de ejercer la profesión el día de mañana, quisiéramos destacar y agradecer especialmente, al profesor Carlos Canavesio por su dedicación y esmero al transmitirnos, además de los conocimientos pertinentes a la ética, la dicha de no ser tan sólo meros profesionales, sino, la importancia de ejercer dicha profesión éticamente, recordándonos en todo momento lo siguiente:

“Ejercer la profesión de manera ética, contempla además de los estudios especializados, la libertad personal con que ejerzamos cada una de las responsabilidades que hacen a nuestra labor diaria. Considerando que en la responsabilidad se manifiesta la nobleza de una persona humana (Schuster); lo cual implica que un profesional sea íntegro tanto moral como intelectualmente”.

Bernal, Hugo Oscar y Even, Juan Pablo.

## **Introducción**

Estudiar el contexto externo e interno de la organización servirá para conocer su estado actual y elaborar un plan en el cual se puedan mejorar los aspectos débiles y optimizar el uso de sus recursos.

Una vez realizado el estudio aplicando diferentes técnicas, la información recolectada se utiliza para analizar la conveniencia o no de llevar a cabo un proyecto de inversión; teniendo en cuenta que al llevar a cabo dicho proyecto se pone en juego mucho dinero y el capital de la empresa; por ello se deberá tomar una decisión acertada, ya que de lo contrario, la empresa perderá dinero.

Habrá que tener presente que ninguna inversión debe hacerse en forma aventurada, sino que debe ser pensada, analizada y tener una base sólida en la que se apoye. Precisamente esta base, este cimiento, lo constituye el estudio y evaluación de proyectos de inversión.

La evaluación del proyecto, se puede efectuar teniendo en cuenta dos aspectos distintos, pero no contrapuestos: el aspecto privado y el aspecto social dependiendo del fin que se persiga en particular.

Para todo ello se debe efectuar el análisis financiero correspondiente, utilizando distintos procedimientos que permiten medir aspectos tales como el capital agregado a la empresa, la rentabilidad, el tiempo necesario para recuperar la inversión; estos procedimientos se denominan criterios de evaluación de proyectos de inversión.

Con el fin de definir los conceptos que se utilizarán a lo largo de este trabajo, se desarrollara un Marco Teórico robusto, el cual nos da la visión teórica de los temas que se desarrollan en todo el Trabajo Final.

Para una mejor comprensión del proyecto, los conceptos desarrollados a continuación respetan el orden en el cual se va a plasmar la capitulación de dicho trabajo.

### **Conceptos teóricos:**

#### **Empresa:**

Se puede considerar que una definición de uso común en círculos comerciales es la siguiente: “Una empresa es un sistema con su entorno definido como la industria en la cual se materializa una idea, de forma planificada, dando satisfacción a demandas y deseos de clientes, a través de una actividad comercial”. Requiere de una razón de ser, una misión, una estrategia, objetivos, tácticas y políticas de actuación. Se necesita de una visión previa, y de una formulación y desarrollo estratégico de la empresa. Se debe partir de una buena definición de la misión, y la planificación posterior está condicionada por dicha definición. La Comisión de la Unión Europea sugiere la siguiente definición: «Se considerará empresa toda entidad, independientemente de su forma jurídica, que ejerza una actividad económica. En particular, se considerarán empresas las entidades que ejerzan una actividad artesanal u otras actividades a título individual o familiar, las sociedades de personas, y las asociaciones que ejerzan una actividad económica de forma regular».

De acuerdo al Derecho Internacional, la empresa es el conjunto de capital, administración y trabajo dedicados a satisfacer una necesidad en el mercado.

Otra definición -con un sentido más académico y de uso general entre sociólogos- es: “Grupo social en el que a través de la administración de sus recursos, del capital y del trabajo, producen bienes o servicios tendientes a la satisfacción de las

necesidades de una comunidad. Conjunto de actividades humanas organizadas con el fin de producir bienes o servicios”.

Por otro lado, se puede decir que una empresa es una organización, institución o industria dedicada a actividades o persecución de fines económicos o comerciales para satisfacer las necesidades de bienes o servicios de los demandantes, a la par de asegurar la continuidad de la estructura productivo-comercial, así como sus necesarias inversiones.

### **Empresa-industria familiar a doméstica:**

Es el tipo de organización empresarial que se caracteriza por la participación exclusiva del grupo familiar, en las labores de preparación y transformación de las materias primas. La unidad familiar integrada por el padre, madre, hijos y otros parientes realizando separadamente o en conjunto cada una de las operaciones previas, intermedias y finales hasta el acabado del producto.

### **Definición de industria:**

Se entenderá por industria, a los fines de este trabajo, aquella organización cuya actividad principal es la transformación de materia prima en productos de consumo, intermedios y/o finales. Ello es lo que la distingue de las empresas que se dedican a comercializar esos bienes o brindar servicios.

Para realizar dicha actividad requiere recursos tales como instalaciones, maquinarias, mano de obra, entre otros, de los cuales se abastece en su entorno como cualquier organización.

Existen diferentes tipos de industrias: alimenticias, textiles, de construcción, por mencionar algunas.

## Objetivos

Se conoce como objetivo de investigación al conjunto de fines o metas que se propone alcanzar en la investigación de un trabajo/ Proyecto. Por lo general, los objetivos de investigación están alineados con el campo de conocimiento específico en que está inscrito un trabajo, y buscan ampliar los conocimientos o teorías que se hayan formulado en torno a determinada materia.

En este sentido, los objetivos de la investigación son el eje en torno al cual se define el marco teórico de un proyecto y la metodología a ser aplicada. Existen fundamentalmente dos tipos de objetivos de investigación: Objetivos Generales y Objetivos Específicos.

**Objetivos generales:** El objetivo general es aquel que se centra en un aspecto global del estudio. En este sentido, es el propósito fundamental de la investigación y donde se expone el resultado final que se pretende alcanzar con el trabajo.

**Objetivos Específicos:** El objetivo específico es aquel que se plantea en función de aspectos más concretos o precisos de la investigación, derivados, por lo tanto, de los objetivos generales.

## Misión y Visión de una empresa:

### Misión:

Se refiere a un motivo una razón de ser por parte de una organización, una empresa o una institución. Este motivo se enfoca en el presente, es decir, es la actividad que justifica lo que el grupo o el individuo está haciendo en un momento dado.

### Visión:

Se refiere a una imagen que la organización plantea a largo plazo sobre como espera que sea su futuro, una expectativa ideal de lo que espera que ocurra. La visión debe ser realista pero puede ser ambiciosa, su función es guiar y motivar al grupo para continuar con el trabajo.

### **Organigrama Empresarial.**

Los organigramas son representaciones Gráficas de las estructuras formal de una organización, ya que muestran interrelaciones, funciones, jerarquías, obligaciones y autoridad dentro de ella

### **Investigación de mercado:**

La investigación de mercados vincula la organización con el contexto general y específico; y por medio de la recolección de información, ayuda a la organización a entender el medio, a tomar decisiones, como así también al área de marketing. Es una herramienta muy útil ya que sirve al planeamiento estratégico y también al área funcional.

### **Encuestas de Mercado:**

Las encuestas son un instrumento de la investigación de mercados que consiste en obtener información de las personas encuestadas mediante el uso de cuestionarios diseñados en forma previa para la obtención de información específica. Son utilizadas para conocer los gustos y preferencia de los consumidores en general.

### **Producto:**

Es el conjunto de elementos tangibles e intangibles que satisfacen las necesidades del consumidor. A partir de esta definición entenderemos su alcance al deducir que el interés del marketing es el de trabajar sobre sus elementos para generar valor y consecuentemente deseo de su compra por parte del consumidor.

### **Ciclo de vida del producto:**

Las etapas del ciclo de vida de un producto con cuatro: lanzamiento, crecimiento, madurez y declinación.

Para el caso de la primera se debe proponer un producto básico porque cuanto más se ofrezca desde el inicio, mas es el riesgo que se corre de fracasar por la no aceptación a pesar de posibles resultados favorables que denuncie una

investigación de mercado. Se debe actuar fundamentalmente sobre la comunicación.

En la segunda etapa se ofrecen extensiones de producto, servicio y garantía, es decir se trabaja más sobre lo intangible, sobre lo perceptual.

En la etapa de la madurez, se debe focalizar en la re funcionalización del producto, pero más en diversificar marcas y productos. Las ventas se estabilizan y a menos que modifiquemos el producto para reformularlo o le cambiemos la comunicación para re posicionarlo, no se obtendrán resultados.

En la etapa de la decadencia se dejan de lado algunos modelos o tipos de producto. Se eliminan los modelos débiles.

#### **Precio:**

Desde el punto de vista económico, el precio es la cantidad de unidades monetarias que se deben erogar para adquirir un bien o servicio.

En cambio desde el punto de vista del marketing, el precio es el valor del producto percibido por el consumidor. De hecho, según confirma Al Ries en el marketing hay una batalla de percepciones, no de productos y la verdadera realidad es lo que percibe el cliente, esa es la única realidad que importa.

Los objetivos siempre son diversos, la empresa adoptara uno o varios siempre y cuando sean compatibles. Por ejemplo, aumentar los beneficios, maximizar las ventas, incrementar la participación en el mercado, mantener o mejorar la posición competitiva, entre otros.

El precio permite solucionar diversas situaciones de la empresa, situaciones competitivas, situaciones de crecimiento y situaciones de supervivencia.

Los precios de lanzamiento son precios establecidos cuando se debe introducir un nuevo producto al mercado. De acuerdo con el perfil del producto y del mercado al cual se dirige podrá elegirse un precio bajo o uno alto para su lanzamiento.

### **Plaza o distribución:**

El canal de distribución, es aquel constituido por un conjunto de personas, organizaciones, medios y actividades que transfieren el producto desde la empresa productora hasta el consumidor.

### **Análisis FODA (Fuerzas- Oportunidades- Debilidades- Amenazas):**

El análisis FODA consiste en examinar las fuerzas, oportunidades, debilidades y amenazas de la organización.

#### Oportunidades:

Tendencias positivas en los factores del ambiente externo.

#### Amenazas:

Tendencias negativas en los factores del ambiente externo.

#### Fuerzas:

Actividades que la organización hace bien o recursos exclusivos.

#### Debilidades:

Actividades que la organización no hace bien o recursos que no tiene.

### **Cinco fuerzas competitivas de Porter.**

Según Michael Porter, en su marco de estrategias competitivas se identifican tres estrategias competitivas para escojan los gerentes. El éxito depende de elegir la correcta, la que corresponda a las fuerzas competitivas (recursos y aptitudes) de la organización y la industria en la que se encuentra. La principal aportación de Porter ha sido la explicación de cómo los gerentes crean y sostienen una ventaja competitiva que le dé a la compañía una rentabilidad superior al promedio.

En cualquier industria, cinco fuerzas dictan las reglas de la competencia. En conjunto estas fuerzas determinan el atractivo y la rentabilidad de la industria. Los gerentes evalúan el atractivo de una industria con los cinco factores siguientes:

1. *La amenaza de los nuevos participantes*, factores como las economías de escala, lealtad a la marca y requisitos de capital determinan la facilidad o dificultad de entrar en una industria.
2. *La amenaza de los sustitutos*, factores como cambios de costos y de lealtad de los compradores determinan el grado en que es probable que los consumidores compren un sustituto.
3. *Poder de negociación de los compradores*, factores como el número de clientes en el mercado, la información sobre ellos y la disponibilidad de sustitutos determinan el grado de influencia que tienen los proveedores en la industria.
4. *Poder de negociación de los proveedores*, factores como el grado de concentración de un proveedor y la disponibilidad de sustitutos de materiales determinan el grado de influencia que tienen los proveedores en la industria.
5. *Rivalidad actual*, factores como la tasa de crecimiento, aumento o caída de la demanda y diferencias en los productos determinan la intensidad de la rivalidad de la competencia entre las empresas de la industria.

Después de que los gerentes evalúan las cinco fuerzas y determinan cuales son las amenazas y las oportunidades, están listos para elegir una estrategia competitiva adecuada. De acuerdo con Porter, ninguna empresa puede tener éxito tratando de hacerlo todo una ventaja competitiva, la que según el proceder de tener costos más bajos que la competencia en la industria o de ser notablemente distinta. Sobre esa base los gerentes pueden escoger una de tres estrategias: liderazgos de costos, diferenciación o enfoque. La elección de los gerentes depende de las fuerzas y capacidades centrales de la organización y de las debilidades de la competencia.

### **Matriz BCG:**

La matriz BCG es una herramienta estratégica que guía las decisiones de asignación de recursos de acuerdo con la participación en el mercado y la tasa de crecimiento de las unidades estratégicas de negocios UEN.

Es creada por el Boston Consulting Group, se propuso la idea de que las empresas de una organización podrían evaluarse y gratificarse en una matriz de 2 x 2 para identificar cuáles ofrecían el mayor potencial y cuáles significaban una fuga de recursos de la organización.

A partir de esta evaluación, una empresa se sitúa en una de cuatro categorías:

1. *Vacas de efectivo*, poco crecimiento mucha participación en el mercado. Las empresas de esta categoría generan grandes sumas de efectivo, pero sus perspectivas de crecimiento están limitadas.
2. *Estrellas*, mucho crecimiento, mucha participación en el mercado. Estas empresas están en un mercado de crecimiento acelerado y tienen participación dominante. Su aportación al flujo de efectivo depende de sus necesidades de recursos.
3. *Signos de interrogación*, mucho crecimiento, poca participación en el mercado. Estas empresas están en una industria atractiva, pero su porcentaje de participación en el mercado es pequeño.
4. *Perros*, poco crecimiento, poca participación en el mercado. Las empresas de esta categoría no producen ni consumen mucho efectivo. Y tampoco prometen mejorar su desempeño.

### **Costos de Producción:**

#### **Diferencias entre costos y gastos:**

##### Gastos:

Los gastos son las partidas o conceptos que demandan un proceso de producción y venta. Se considera un resultado negativo del periodo al cual corresponde. Ejemplo, gastos de administración, no se activan. Todo lo que no se active es un gasto.

##### Costos:

Partidas o conceptos consumidos por la producción de un bien o prestación de un servicio. Son activables hasta el periodo de su venta, en el que se transforman en un resultado negativo, que restado con el ingreso que se generó por la venta, se determina la utilidad bruta  $VENTA - COSTO = UTILIDAD BRUTA$ .

La diferencia entre costo y gasto radica en el periodo en el que se imputan como resultados, por haberle consumido su potencialidad de servicio. Es decir, la diferencia está en que periodo se transforman en un resultado negativo, es decir en qué periodo reciben el tratamiento como gasto.

### **Elementos del costo en una industria:**

En una empresa industrial, el proceso productivo consiste en la combinación de materia prima, maquinaria, herramientas y técnicas de trabajo para producir los artículos que satisfacen necesidades tales como la de vestimenta.

Los costos de los diferentes elementos necesarios para producir artículos, venderlos y administrar la empresa, deben ser medidos y reportados en una forma que permita a la gerencia de la empresa poder regular todos los factores, teniendo como objetivo la maximización de las utilidades.

Todos los costos son susceptibles de clasificarse en elementos distintos siendo los principales: materias primas o materiales, mano de obra y gastos o costos indirectos de fabricación y a continuación quedan definidos:

#### Materia prima:

Es el conjunto de insumos físicos aplicadas a la producción de un bien o servicio, pudiendo conservar o no sus propiedades originales. Es el principal elemento del costo. Un ejemplo para el caso de estudio sería la tela de cuero.

#### Mano de obra:

La mano de obra es el segundo elemento del costo. Este elemento está representado por el esfuerzo humano destinado a la fabricación del producto.

#### Costos Indirectos de Fabricación (CIF):

Éstos son los costos de naturaleza más general que no pueden identificarse como parte primordial del costo de un producto determinado, pero sin los cuales este último no podría fabricarse. Entre éstos podemos mencionar los gastos incurridos en alquiler, energía eléctrica, agua, teléfono, entre otros.

### **Clasificación de los costos:**

Siendo sus definiciones las desarrolladas a continuación:

#### **De acuerdo con la función en la que se originan:**

##### Costos de producción:

Son las erogaciones surgidas del mismo proceso productivo. Por ejemplo, la materia prima.

##### Costos de distribución:

Son los gastos relacionados con la distribución y logística del producto.

##### Costos de administración:

Son los desembolsos necesarios para ejecutar las tareas de administración, tales como gastos de librería, honorarios, entre otros.

##### Costos de financiamiento:

Cuando una organización requiere materias primas o capitales suele recurrir a fuentes de financiamiento externas tales como proveedores o inversores y por ello debe abonar una tasa de interés por compras a plazo o por el costo del capital invertido.

#### **De acuerdo con su identificación en una Actividad, Dpto. o producto:**

##### Costos directos:

Son los costos relacionados directamente con el producto tales como la materia prima y la mano de obra destinada a la elaboración del bien.

Costos indirectos:

Representan los gastos necesarios para la producción pero que no se relacionan directamente con el producto, tales como alquiler, servicios, sueldos de administración, entre otros.

**De acuerdo con el tiempo en el que fueron calculados:**

Costos históricos:

Son los costos reales, es decir los erogados en el período de fabricación del producto.

Costos predeterminados:

Son aquellos que se calculan en base a estimaciones y estadísticas.

**De acuerdo con el tiempo en que se cargan o se enfrentan a los ingresos:**

Costos del periodo:

Representan la sumatoria de erogaciones imputable al periodo contable.

Costos del producto:

Constituyen el total de costos directamente relacionados con la elaboración del producto.

**De acuerdo con su comportamiento:**

Costos variables:

Este tipo de costos tienen un comportamiento variable en relación al nivel de producción.

Costos fijos:

Son costos que se mantienen fijos en relación al nivel de producción.

## **Análisis de Rentabilidad.**

### *Invertir:*

Es el acto mediante el cual, se utilizan bienes a fin de adquirir un conjunto de activos reales o financieros, destinados a proporcionar rentas y/o servicios, durante un cierto tiempo.

### *Proyecto de inversión:*

Es cualquier posibilidad de inversión y/o de financiamiento, pudiendo efectuarse una combinación de ambas.

### *Criterios de evaluación de proyectos de inversión:*

Son distintos procedimientos financieros, que se utilizan para la medición de ciertos aspectos cuantitativos de un proyecto.

### *La inversión inicial:*

Es la erogación que se debe efectuar al iniciar el proyecto.

### *Flujos netos de caja:*

Son la diferencia entre los ingresos y egresos de dinero registrados en un periodo determinado.

### *La tasa de costo de capital:*

Es el costo de una unidad de capital invertido en una unidad de tiempo.

### *El horizonte económico de la inversión:*

Es un plazo requerido para llevar a cabo la inversión.

### *Los criterios de evaluación:*

Son los distintos métodos que permiten medir la rentabilidad de un proyecto.

**Valor Presente Neto (VPN):**

Suma de los flujos netos de caja actualizados, incluyendo la inversión inicial. Se acepta el proyecto de inversión cuando el Valor Presente Neto es positivo dado que agrega capital a la empresa.

**Tasa Interna de Rentabilidad (TIR):**

Tasa que hace que el Valor Presente Neto sea igual a cero. O también, tasa que iguala la inversión inicial con la suma de los flujos netos actualizados.

El proyecto es rentable cuando la Tasa Interna de Rentabilidad es mayor que la tasa de costo de capital, dado que la empresa ganará más ejecutando el proyecto, que efectuando otro tipo de inversión.

**Período de Recupero (PR):**

Tiempo necesario para recuperar la inversión inicial.

El proyecto de inversión es conveniente, cuando el Periodo de Recupero es menor que el horizonte económico de la inversión, dado que se recupera la inversión inicial antes de finalizado el plazo total.

## **Capítulo I: Descripción De La Empresa.**

Este capítulo tiene por finalidad describir de manera generalizada la historia de la organización, como así también sus objetivos y misiones dentro del mercado en donde se desempeña.

### **1.1. Reseña Histórica.**

POMAMI es una fábrica familiar de pastas y sándwiches fundada el 23 de octubre del año 1.955 en la provincia de Jujuy capital; destacándose en el mercado de dicha provincia por su excelente atención y calidad de sus productos, manteniéndose estable durante sus 61 años de trayectoria.

El creador de la fábrica Hugo Oscar Néstor Bernal acompañado de su esposa Sarita Ax de Bernal, incentivado por amigos y familiares al observar su buena mano para elaborar pastas caseras decide ir un paso más allá al abrir el primer local en dicha provincia de pastas y sándwiches de miga. Desde su comienzo decidió fabricar sus productos de forma artesanal y casera utilizando solo la materia prima indispensable y es así como se mantiene la receta original hasta la actualidad; el nombre de la fábrica proviene de las iniciales de los 3 nombres de las hijas del fundador: PO (Pochi) MA (Mari) y MI (Mirta) y hoy a cargo de Hugo Enrique Bernal único hijo varón que nació 5 años después de la fundación de la fábrica y que lleva adelante la segunda generación de la mítica empresa jujeña.

### **1.2 Objetivos.**

#### ***Objetivo general:***

Realizar el relevamiento actual, analizando y generando estudios de rentabilidad con respecto a la posibilidad de expansión territorial con la apertura de una sucursal, demostrando las posibles oportunidades de crecimiento.

**Objetivos específicos:**

- Análisis y diagnóstico del estado actual del entorno del negocio.
- Análisis del alcance de ventas con la apertura de una nueva sucursal.
- Diseño de estrategias eficaces para el posicionamiento estratégico de la nueva sucursal.
- Ubicar a la nueva sucursal en un lugar de preferencia en la mente del consumidor.
- Identificar las características del mercado-meta de la nueva sucursal de POMAMI.

**1.3 Misión.**

La misión de POMAMI es mantener la calidad de sus productos ofreciendo la mejor atención y un precio competitivo para que puedan acceder a los mismos la mayoría de las personas.

**1.4 Visión.**

La visión de la fábrica es lograr expandirse; en un principio por la provincia de Jujuy y luego por el resto de todo el territorio argentino posicionándose como la fábrica de pastas caseras por excelencia.

**1.5 Ubicación geográfica.**

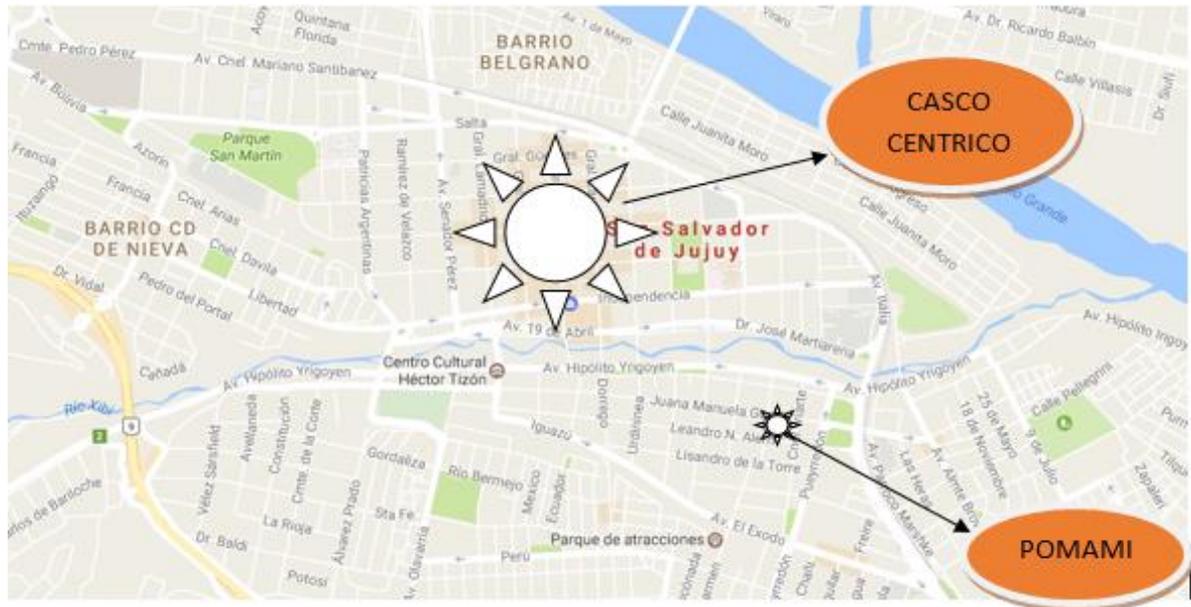
La actual empresa donde se fabrican los productos y se realizan las ventas al mostrador está ubicada en la calle Juana Manuela Gorriti 412, San Salvador de Jujuy, Provincia de Jujuy.

---

Centro Regional Universitario Córdoba – IUA – Apertura de Sucursal. Fábrica de pastas POMAMI

---

A continuación se describe en un mapa geográfico la ubicación de la sucursal:



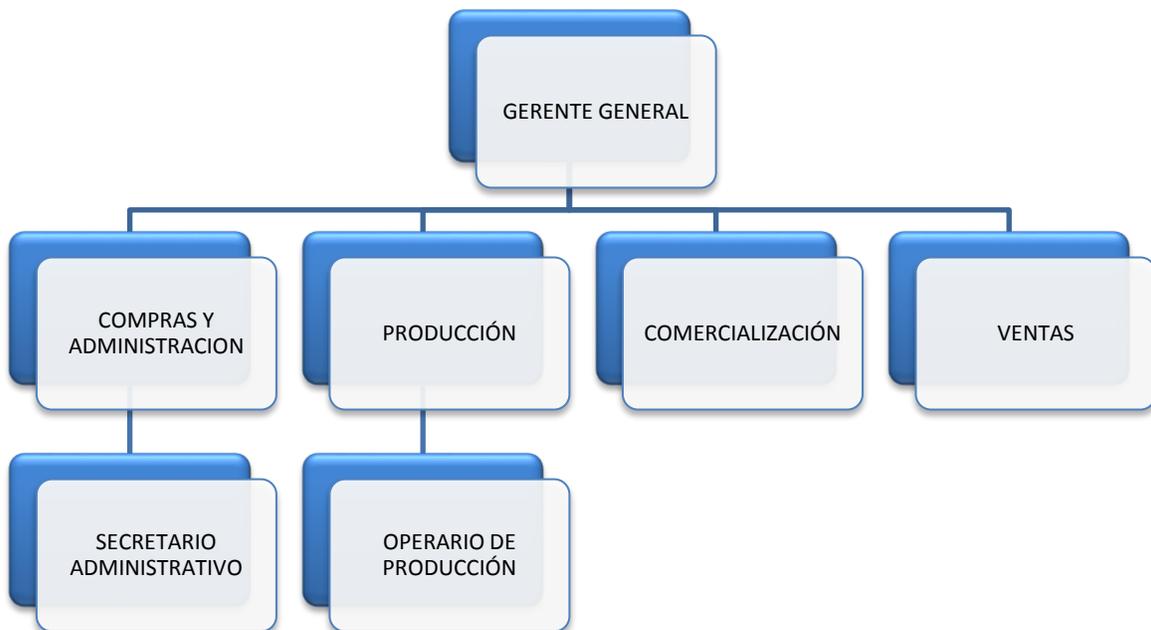
*Figura 1: Mapa Geográfico*

### 1.6 Organigrama general.

La organización cuenta con un organigrama de estructura vertical, en donde se encuentra dirigida por un Gerente; que este a su vez tiene a cargo los diferentes departamentos que están divididos en cuatro: Compras y Administración, Producción, Comercialización, Ventas.

Las relaciones en los cargos son informales, debido al tamaño de la empresa. La comunicación puede ser de gerente a operario y la retroalimentación es en sentido contrario.

A continuación en la siguiente imagen se muestra el organigrama de la organización.



*Figura 2: Organigrama General*

En base al desarrollo de este capítulo, hemos logrado comprender la historia de la Organización, su actual ubicación y administración jerárquica, como así también los objetivos que tiene con respecto al futuro empresarial.

## Capítulo II: Análisis Del Entorno.

El presente capítulo se desarrollará dividido en dos bloques; una primera parte que constará con todo lo relacionado a marketing como ser la investigación de mercado, el producto, precio y plaza. Y una segunda parte donde teniendo en cuenta la descripción del entorno en donde se encuentra inmersa la organización, con el fin de determinar cuáles son sus características más robustas y cuáles son sus debilidades, las cuales se pueden fortalecer para lograr un mayor alcance de consumidores. Para ello, se utilizan herramientas de estudios generales de Administración, las cuales te permiten visualizar la organización desde distintas perspectivas.

### 2.1 Investigación de Mercado

La capital de San Salvador de Jujuy está dividida por dos ríos y entre los mismos, se encuentra el centro de la ciudad. Actualmente la fábrica se encuentra al Suroeste abarcando toda esa zona.

En la región Norte y Este se encuentran los barrios de mayor poder adquisitivo, por lo cual, la nueva sucursal será ubicada en un punto estratégico, en esa zona, preferentemente en el centro puesto que abarca la cercanía y accesibilidad de la mayoría de dichos barrios aledaños. En el siguiente gráfico, se describe lo detallado:



*Figura 3: Zonas Geográficas*

La nueva localización de la sucursal es fundamental dentro de los objetivos que se persiguen debido a que nuestra estrategia de posicionamiento es a través de la búsqueda de los consumidores del producto, los cuales son los de clase media-alta, por la misma razón es fundamental ubicar el lugar de venta en una zona cercana a dicha clientela la que sea de mayor preferencia para estos; para de esta forma encaminarnos en nuestro mercado-meta, es decir el grupo de clientes al que se pretende captar, servir y dirigir los esfuerzos de mercadeo.

En la investigación de mercado que hemos realizado, a través de encuestas, observaciones, se obtuvo resultados que nos llevan a una misma conclusión.

Actualmente, el mercado jujeño es muy tradicional con respecto a sus gustos y compras, lo que establece que las distancias no son un impedimento para que los clientes habituales puedan adquirir los productos de la empresa pero si influyen en la mentalidad de los mismos con respecto a la ubicación actual de dicha empresa.

A través de las observaciones que realizamos, fuimos dándonos cuenta del importante potencial que tienen los productos de la empresa en la ciudad, lo que genera una gran oportunidad para las siguientes generaciones que puedan llegar a gestionar la organización.

La principal meta que tiene que tener la organización en su futuro es la expansión territorial, lo cual demostraremos su viabilidad en el desarrollo de todo este proyecto.

## 2.2 Encuesta de Mercado

Se realizó una encuesta, a través de la aplicación de formulario de Google. Esta aplicación te brinda la posibilidad de efectuar preguntas digitales para responder de manera online y luego recoger los resultados rápidamente a través de gráficos y tablas dinámicas.

### 2.2.1 Población.

La población será los habitantes de la zona Noreste de la ciudad, más precisamente los barrios Chijra, Bajo la Viña, Los perales, centro, Ciudad de nieva y Alto Padilla, siempre hablando de la ciudad de San Salvador de Jujuy. En el siguiente gráfico, se identifican las zonas descriptas:



*Figura 4: Descripción Geográfica de la Población*

### 2.2.2 Muestra:

Se realizó un Muestreo Estratificado en donde los estratos son los Barrios descriptos anteriormente, los cuales por el tipo de Mercado son los potenciales Barrios próximos a adquirir los productos de la empresa.

Dentro de cada barrio se realizó un Muestreo Aleatorio Simple para adjudicar las encuestas la cual incluyo a **cien personas** al azar de **cada barrio** en donde las mismas fueron contestando las preguntas planteadas.

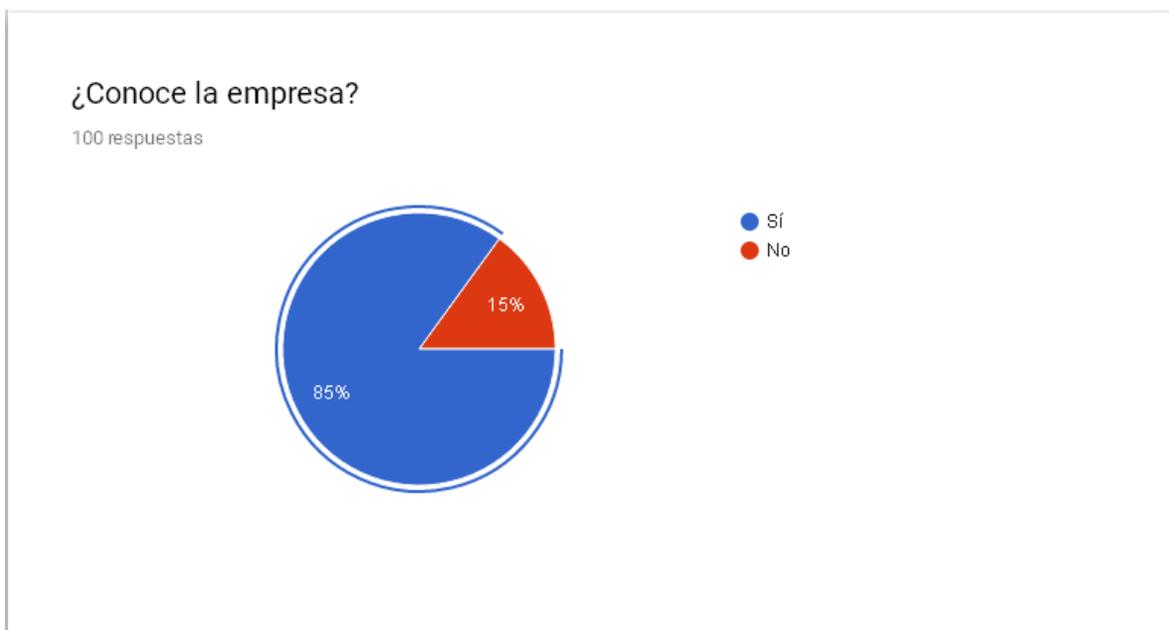
Cabe aclarar que el tipo de Muestreo se denomina **No Probabilístico** debido a que la condición del mercado y de dicha actividad de la empresa es necesario tomar un muestro especifico solo de los Barrios en donde se encuentran los clientes a captar; es decir, en la muestras no probabilística generalmente las muestras son seleccionadas en función de su accesibilidad o a criterio personal del investigador.

A continuación, se desarrollan las preguntas realizadas en la encuesta, con sus gráficos correspondientes que brindan la aplicación:

#### 1 -¿Conoce la empresa?

La primera pregunta realizada, apunta al conocimiento de la organización, para tener una visión general de la muestra proporcional seleccionada.

En la siguiente imagen, se muestra gráficamente las respuestas:



*Figura 5: Descripción Grafica de Pregunta N°1*

## 2- ¿Qué tipo de Pastas Consume?

En la pregunta N°2, se busca tener un contexto sobre las preferencias del mercado y los gustos, dependiendo del consumo de pastas caseras o industriales.

En la siguiente imagen, se muestra gráficamente las respuestas:

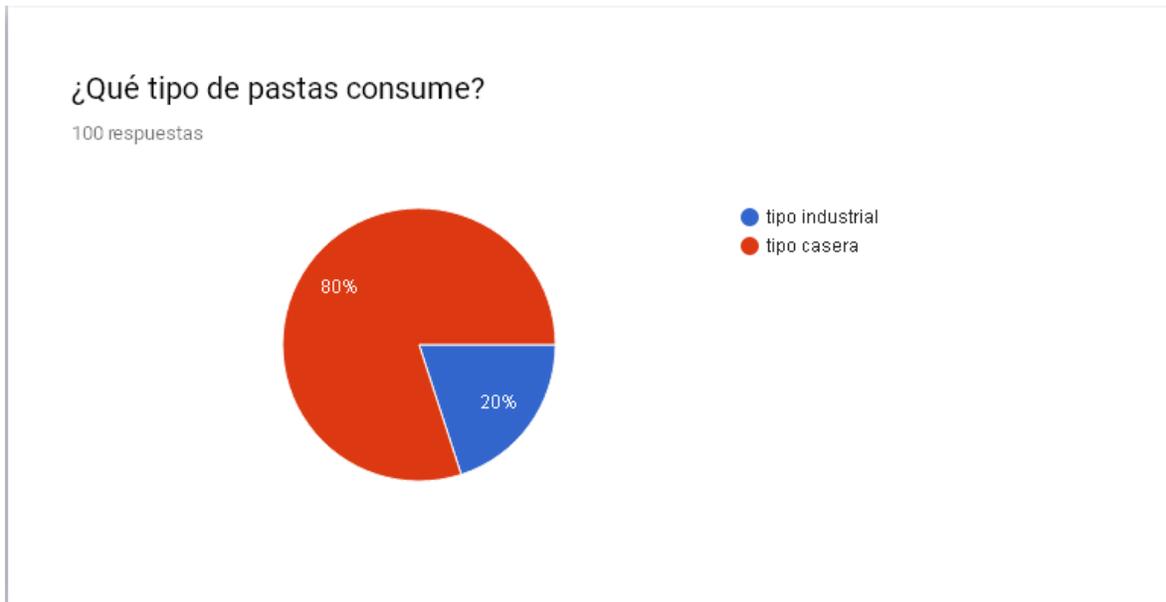


Figura 6: Descripción Grafica de Pregunta N°2

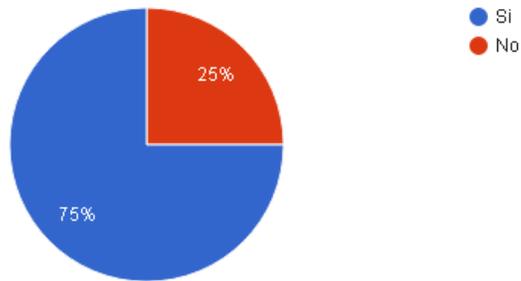
## 3- ¿Es cliente habitual de la empresa?

En pregunta N°3, los encuestados fueron consultados sobre la consideración de ser Clientes “habituales” de la organización.

En la siguiente imagen, se muestra gráficamente las respuestas:

¿Es cliente habitual?

100 respuestas

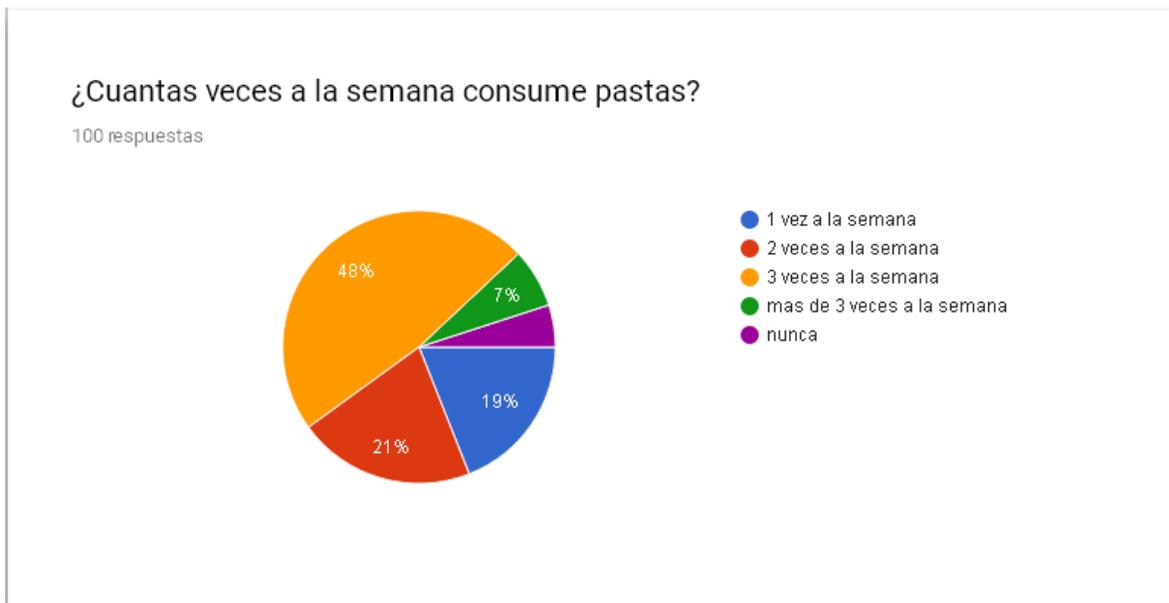


*Figura 7: Descripción Grafica de Pregunta N°3*

4- ¿Cuántas veces a la semana consume pastas?

En la pregunta N°4, se consultó sobre la frecuencia de consumo de pastas de una persona, lo cual nos da un gran aporte de información, para poder obtener el promedio frecuencia de consumo mensual de una familia tipo.

En la siguiente imagen, se muestra gráficamente las respuestas:

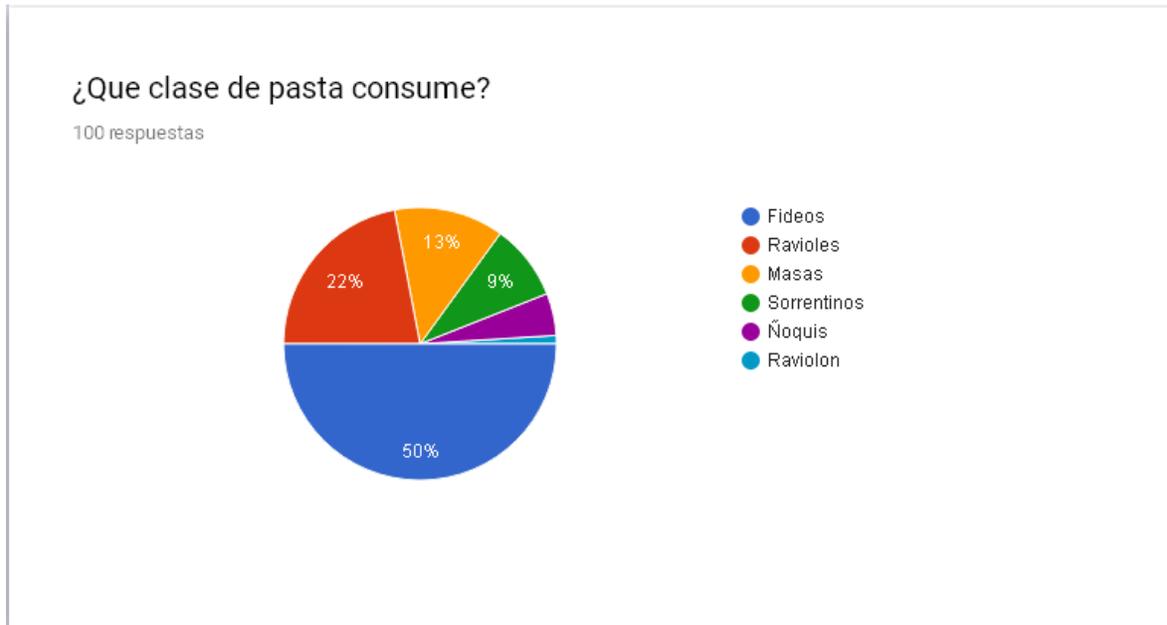


*Figura 8: Descripción Grafica de Pregunta N°4*

#### 5- ¿Qué clase de pastas Consume?

En la pregunta N°5, se busca conocer los gustos de las personas con respecto a las clases de pastas que consumen, es decir, que productos son los más consumidos por los mismos.

En la siguiente imagen, se muestra gráficamente las respuestas:



*Figura 9: Descripción Grafica de Pregunta N°5*

En base a la encuesta realizada, se puede tener un In-putt sobre el consumo por persona y así poder obtener la cantidad de KG mensuales. Este estudio se detallara en el capítulo de **Estudio de Rentabilidad.**

### 2.3 Producto.

Los productos que tiene la empresa son pastas y sándwiches, con sus diferentes tipos.

Estos productos son realizados el mismo día de su venta por lo que son frescos y de alto nivel de calidad; ya que no estarán envasados como se encuentra tradicionalmente en supermercados y tienen características de productos caseros, tales como:

- ✓ No contienen conservantes ni colorantes, es decir son artesanales, lo que le da un sabor más auténtico y natural.
- ✓ Están compuestos por Materias Primas de calidad y verificadas previamente.

***A continuación se desarrollan los tipos de productos que comercializa la empresa:***

• *Sándwiches de miga con sus variedades de sabores.*

• *Sándwiches de pan árabe.*

• *Fideos de puro huevo.*

• *Fideos de espinaca.*

• *Fideos de morrón.*

• *Ravioles de ricota, verdura y mixtos.*

• *Raviolón de ricota, verdura y mixto.*

• *Sorrentinos de ricota, verdura y mixto.*

• *Ñoquis de papa.*

• *Masa para agnolottis.*

• *Masa para canelones.*

• *Masa para lasagna.*

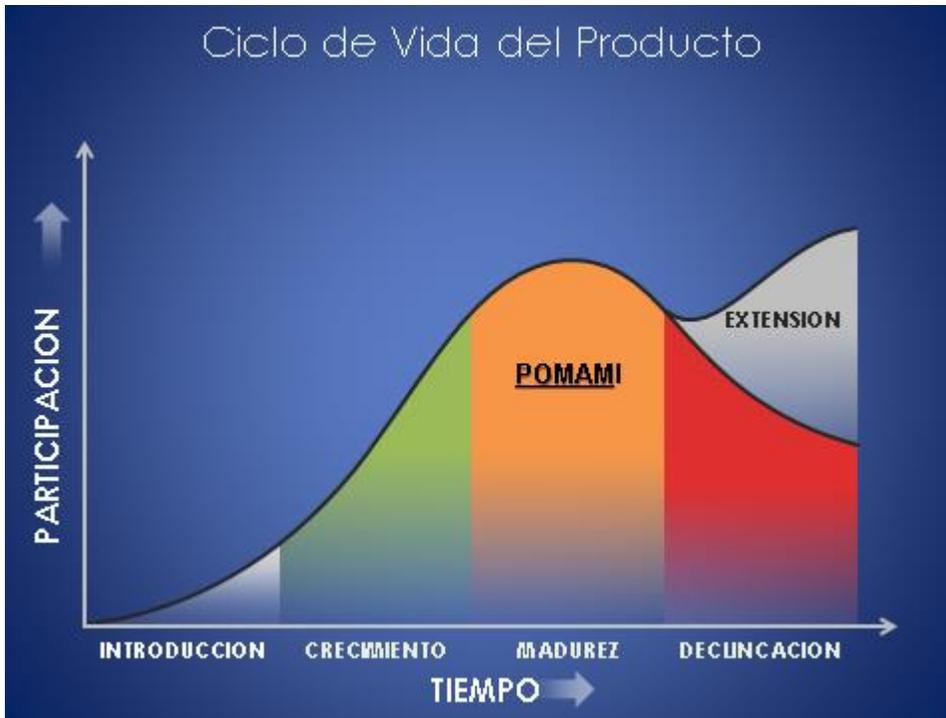
### **2.3.1 Ciclo de Vida del Producto**

Actualmente los productos se encuentran en un ciclo de Madurez, en donde se debe tratar de que los mismos no sobrepasen esta etapa y se mantengan en la misma.

En esta etapa se realiza una guerra de precios /calidad y la competencia es fuerte para poder mantener los productos en el mercado.

En esta etapa lo más complicado es mantenerse en el mercado a lo largo del tiempo y se deben buscar innovar en el mercado para poder inyectar productos y así extender el ciclo de vida. Esta extensión se realizara cuando la organización realice una expansión territorial, lo cual se propondrá más adelante del proyecto

A continuación se desarrolla gráficamente:



*Figura 10: Ciclo de Vida del Producto*

#### 2.4 Precio.

Los precios que maneja la organización con respecto a sus productos son medios/altos en comparación con el mercado, es decir, en algunos puntos no son precios competitivos en comparación de la competencia. Esta diferencia de precios entre la competencia y la empresa, tiene que ver con el nivel de calidad de los productos realizados.

Como venimos desarrollando, el eslogan que tiene la empresa es de Calidad en sus productos, lo que es llamado "competir en Calidad" incrementando su diferenciación sumándole atributos o construyendo conciencia del producto a partir de los atributos y ventajas que este tiene con respecto a las opciones de más bajo precio.

Además de esta táctica de fijación de precios se incluirá en la expansión territorial que se desarrollara, un empleo de acción de precios conjuntos, generando promociones y paquetes de precios a nuevos clientes que no conocen la marca.

### 2.5 Plaza o Distribución.

El canal de distribución con el que cuenta la organización es de un solo punto, por su única sucursal de venta, realizando ventas por menor directamente con el consumidor final.

Con respecto a los Canales de Marketing de Consumo, la empresa se encuentra en el nivel 0: Fabricante – Cliente.

### 2.6 Análisis FODA

#### FODA

Factores Internos	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Productos de primera calidad</li> <li>*Productos desarrollados en el mercado</li> <li>*Excelente relación con la cartera de clientes habituales. Fidelidad</li> <li>*Diversidad de productos</li> <li>*Excelente ubicación con respecto a proveedores</li> <li>*Terreno e inmueble de la fábrica es propiedad de la empresa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Falta de distribución sectorial en el mercado</li> <li>*Precio. Los tipos de productos que se ofrecen son de un costo medio, lo que genera que los clientes habituales deben ser de clase media con respecto a sus ingresos, lo que genera que en una desaceleración económica pueden caer las ventas</li> <li>*Cultura organizacional muy arraigada.</li> </ul>

<p><b>Factores Externos</b></p>		<p>*Desinterés de expansión sectorial</p> <p>*Falta de publicidad en Redes sociales</p>
<p><b>OPORTUNIDADES</b></p> <p>*Posibilidad de expansión territorial y conquista de nuevos mercados</p> <p>*Posibilidad de aumento de producción</p> <p>*Establecimiento de convenio con cadenas de supermercados locales para la venta de productos de bajo costo</p>	<p><b>OF</b></p> <p>Los productos de primera calidad y la participación en el mercado con los clientes tradicionales, generan una gran espalda para poder aprovechar las posibilidades de expansión de la organización</p>	<p><b>OD</b></p> <p>Para disminuir las debilidades, se debe aprovechar las oportunidades desarrolladas y así generar un crecimiento continuo con respecto a las generaciones</p>
<p><b>AMENAZAS</b></p> <p>*Aparición de nuevos competidores en sectores no explotados</p>	<p><b>AF</b></p> <p>Con las principales fortalezas se puede mantener la cartera de clientes y así evitar pérdida de mercado con respecto a</p>	<p><b>AD</b></p> <p>Esta es una situación sectorial crítica, debido a que los competidores pueden conquistar sectores de mercado y así avanzar</p>

	los competidores pero se deben aprovechar las oportunidades de expansión para ganar territorio comercial.	en contra de los sectores que tiene la organización.
--	---	--

### **Oportunidades y Fortalezas**

Como se puede observar, la organización tiene grandes fortalezas debido a su gran antigüedad en el mercado jujeño y con las características del mismo, el cual dijimos que era un mercado muy tradicional, lo que genera que se puede convertir esta fortaleza en oportunidad para realizar una expansión territorial y generar mayor comodidad a sus clientes.

### **Fortalezas y Amenazas**

A través de las fortalezas que la organización pudo adquirir con el transcurso de años, se puede hacer frente a las amenaza de aparición de nuevos competidores debido a la gran fidelidad de sus clientes pero no amerita que en un futuro pueda perder terreno de mercado por el estancamiento de la organización con respecto al crecimiento.

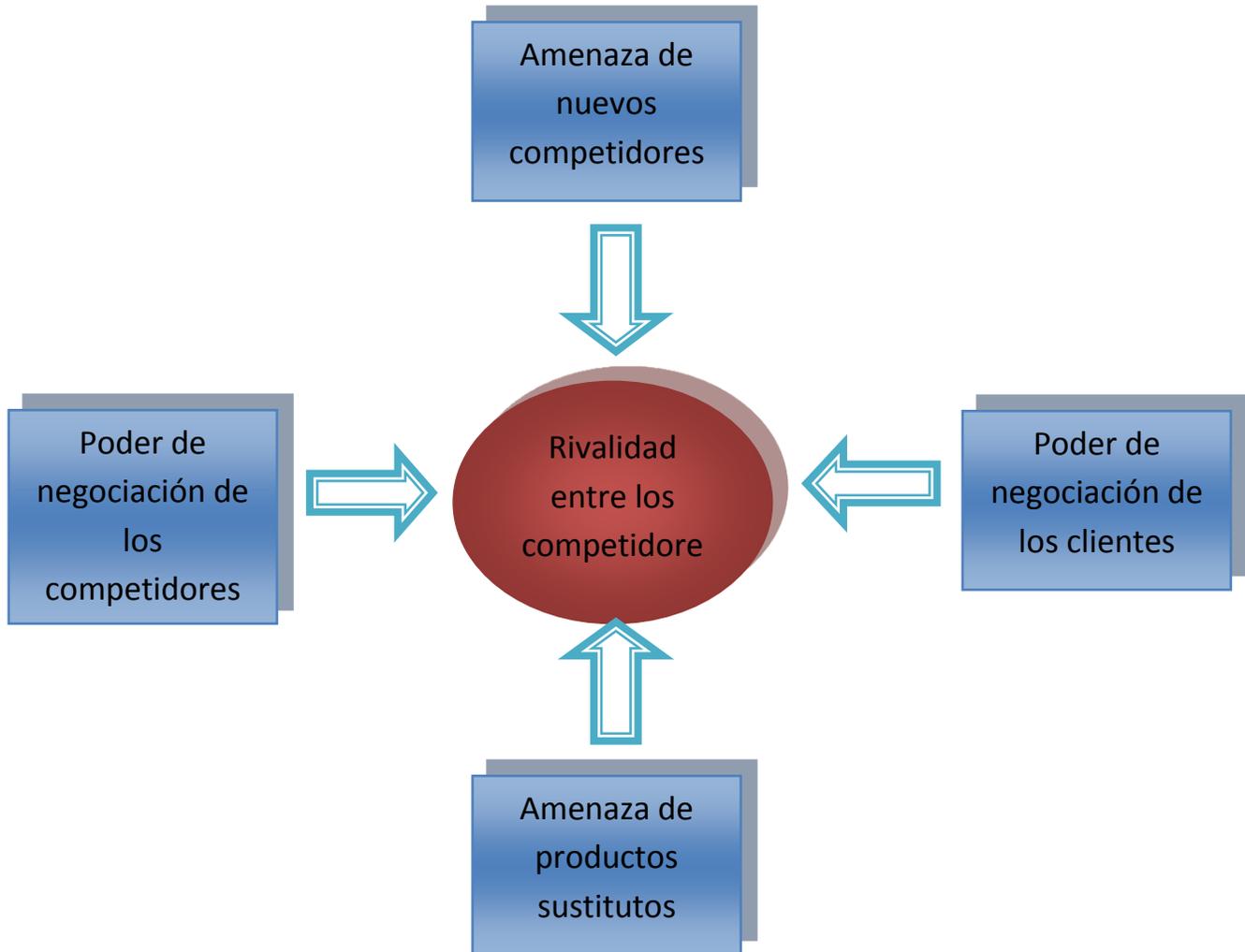
### **Debilidades y Oportunidades**

Para poder disminuir las debilidades, las cuales todas se relacionan con una cultura organizacional muy arraigada a tiempos antiguos y miedo al cambio, se debe aprovechar las oportunidades que brinda el mercado con respecto a una expansión territorial, lo que genera un aumento de la producción y atracción de nuevos mercados.

### **Debilidades y Amenazas**

Frente a la posible amenaza de los competidores, se debe establecer una estrategia de crecimiento, la cual genere una mayor cuota de mercado y así generar mayores fortalezas.

## 2.7 Cinco Fuerzas Competitivas de Porter.



Las cinco fuerzas de Porter determinan las consecuencias de rentabilidad a largo plazo de un mercado o de algún segmento de este. La idea es que la organización debe evaluar sus objetivos y recursos frente a estas cinco fuerzas que rigen la competencia industrial.

### **Amenazas de nuevos participantes**

El ingreso de nuevos participantes al mercado en donde se desempeña la organización es alto, debido a que no es necesario realizar una inversión de gran magnitud para poder realizar los productos de la marca pero la diferencia está siempre en la calidad de los mismos, es decir, es probable la entrada de nuevos actores por su facilidad de requerimientos de capital.

Algunos de los factores que definen esta fuerza son:

- Lealtad a la marca.
- Productos de alta calidad.

### **Poder de Negociación con proveedores**

El “poder de negociación” se refiere a una amenaza impuesta sobre la industria por parte de los proveedores, a causa del poder de que estos disponen ya sea por su grado de concentración, por la especificidad de los insumos que proveen, por el impacto de estos insumos en el costo de la industria, etc.

Por ejemplo en POMAMI la capacidad de negociación con los proveedores se considera generalmente alta ya que hay muchas opciones para elegir. Algunos factores asociados son:

- Facilidad o coste para el cambio de proveedores
- Presenta productos sustitutivos.

### **Poder de negociación con los clientes**

POMAMI. Cuenta con gran capacidad de negociación con sus clientes debido a la calidad de sus productos y la gran lealtad de los mismos. La lealtad de los compradores le permite tener un gran manejo de los precios con respecto al incremento de los costos de materias primas, para así seguir manteniendo la calidad de sus productos.

### **Amenaza de productos sustitutos**

Lo que puede llegar a ser una amenaza dentro de esta fuerza es que las fábricas locales de pastas se enfoquen en generar un producto de la misma calidad que brinda POMAMI y conseguir un precio de mercado menor al que los vende la empresa.

Esto puede ser una gran amenaza debido a que la economía del país es inestable, algunos compradores pueden cambiar su fidelidad por el precio.

### **Rivalidad existente en el sector**

En la actualidad existen varias organizaciones que presentan productos similares, por ello es que hay mucha rivalidad. Pero POMAMI al estar muy bien posicionado en el mercado, logra permanecer a lo largo de los años vendiendo sus productos.

## **2.8 Matriz BCG**

En el siguiente grafico establecemos la ubicación de los productos de la empresa en la matriz BCG



Como se describe en la matriz, los productos estrellas (Fideos, Raviolos, Ñoquis, Sorrentinos) son los productos elite de la organización, los cuales, tiene una gran tasa de crecimiento y participación en el mercado.

El producto incógnita (raviolones) es un producto nuevo de la fábrica, el cual está teniendo una alta tasa de crecimiento.

Con respecto al producto Vaca (Sándwiches de miga) tienen un porcentaje alto de participación en el mercado pero su tasa de crecimiento es baja, debido a que es un producto muy vendido por distintos rubros.

Los productos perros, tienen una baja participación en el mercado y un bajo crecimiento, son aquellos que no le genera una gran ganancia a la organización pero deben tenerlos en su cartera de productos para poder ofrecerles a sus clientes.



En la realización de este capítulo, hemos desarrollado información relativa al Marketing de la empresa, lo cual nos da una visión de la ubicación que tiene la organización en el mercado y nos ayuda a concluir que la misma necesita una expansión territorial. Por otro lado, en la segunda parte del capítulo se desarrollaron cuestiones relativas a la Administración y las cualidades positivas que tiene la empresa para poder explotar de mejor manera sus recursos, como así también, fortalecer los puntos débiles.

### Capítulo III: Costos De Producción.

En el presente capítulo se describen los Costos de Producción de la organización, los cuales están divididos en Costos Fijos y Costos Variables. Para ello, se realizó un estudio minucioso de costos dentro de la organización.

#### 3.1 Costos fijos.

En la siguiente tabla se detallan todos los conceptos que constituyen los Costos Fijos de Producción.

*Tabla 1: Costos Fijos Mensuales*

<b>COSTOS FIJOS MENSUALES</b>	<b>\$</b>
<b>SUELDO AL PERSONAL</b>	<b>\$ 21.240,00</b>
<b>SERVICIOS</b>	<b>\$ 3.200,00</b>
<b>IMPUESTOS</b>	<b>\$ 2.300,00</b>
<b>LIMPIEZA</b>	<b>\$ 350,00</b>
<b>OTROS GASTOS</b>	<b>\$ 410,00</b>
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 27.500,00</b>

En los siguientes cuadros, se detallan todos los conceptos que corresponden a los Costos Fijos de Producción, con su detalle y Unidades de medida.

*Detalles:*

*Tabla 2: Sueldos al Personal*

<b>SUELDO AL PERSONAL</b>		
<b>cantidad de horas</b>	<b>precio por hora</b>	<b>\$</b>
<b>236</b>	<b>\$ 90,00</b>	<b>\$21.240,00</b>
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 21.240</b>	

*Tabla 3: Servicios*

<b>SERVICIOS</b>	<b>\$</b>
<b>GAS</b>	<b>\$300,00</b>
<b>LUZ</b>	<b>\$ 1.500,00</b>
<b>AGUA</b>	<b>\$300,00</b>
<b>RECOLECCION DE RESIDUOS</b>	<b>\$800,00</b>
<b>TELEFONO</b>	<b>\$300,00</b>
<b>TOTAL</b>	<b>\$3.200,00</b>

*Tabla 4: Impuestos*

<b>IMPUESTOS</b>	<b>\$</b>
<b>MONOTRIBUTO</b>	<b>\$1.600,00</b>
<b>INGRESOS BRUTOS</b>	<b>\$ 700,00</b>
<b>TOTAL</b>	<b>\$2.300,00</b>

*Tabla 5: Limpieza*

<b>LIMPIEZA</b>	<b>\$</b>
<b>DESINFECCION</b>	<b>\$200,00</b>
<b>PRODUCTOS DE LIMPIEZA</b>	<b>\$150,00</b>
<b>TOTAL</b>	<b>\$350,00</b>

*Tabla 6: Otros Gastos*

<b>OTROS GASTOS</b>	<b>\$</b>
<b>BOLSAS, PAPELERIA, ETC.</b>	<b>\$410,00</b>
<b>TOTAL</b>	<b>\$410,00</b>

### 3.2 Costos Variables:

A continuación se detallan los costos de las materias primas necesarias para la producción de cada producto por separado. Para ello, hemos tomado el concepto, unidad de medida, cantidad y el Costo de C/U para poder constituir un Costo Total de cada Materia Prima.

**Fideos de huevo:** Costo para un KG de Fideos. El costo unitario (CU) es el precio unitario de las materias primas y están expresados a valores de adquisición actual.

*Tabla 7: Costos Variables (Fideos)*

<b>Costos Variables</b>				<b>kg</b>	<b>1</b>
<b>Materia prima</b>	<b>Medida</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Cu</b>	<b>Costo Total</b>	
Huevo	Unidad	5	\$ 2,00	\$ 10,00	
Harina	Kg	0,7	\$ 13,00	\$ 9,10	
Sal	Kg	0,001	\$ 15,00	\$ 0,02	
<b>TOTAL MATERIA PRIMA</b>				<b>\$ 19,12</b>	

**Fideos de Espinaca:** Costo para un KG de Fideos. El costo unitario (CU) es el precio unitario de las materias primas y están expresados a valores de adquisición actual.

*Tabla 8: Costos Variables (Fideos de espinaca)*

<b>Costos Variables</b>				kg	1
<b>Materia prima</b>	<b>Medida</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Cu</b>	<b>Costo Total</b>	
Huevo	Unidad	4	\$ 2,00	\$ 8,00	
Harina	Kg	0,6	\$ 13,00	\$ 7,80	
Espinaca	Gramos	0,15	\$ 30,00	\$ 4,50	
Sal	Gramos	0,001	\$ 15,00	\$ 0,02	
<b>TOTAL MATERIA PRIMA</b>				<b>\$ 20,32</b>	

**Fideos de Morrón:** Costo para un KG de Fideos. El costo unitario (CU) es el precio unitario de las materias primas y están expresados a valores de adquisición actual.

*Tabla 9: Costos Variables (Fideos de Morrón)*

<b>Costos Variables</b>				kg	1
<b>Materia prima</b>	<b>Medida</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Cu</b>	<b>Costo Total</b>	
Huevo	Unidad	4	\$ 2,00	\$ 8,00	
Harina	Kg	0,6	\$ 13,00	\$ 7,80	
Morrón	Kg	0,1	\$ 60,00	\$ 6,00	
Sal	Kg	0,001	\$ 15,00	\$ 0,02	
<b>TOTAL MATERIA PRIMA</b>				<b>\$ 21,82</b>	

**Masa para Lasagna, Canelón y Raviolón:** Costo para un KG de Masa. El costo unitario (CU) es el precio unitario de las materias primas y están expresados a valores de adquisición actual.

*Tabla 10: Costos Variables (Masas)*

<b>Costos Variables</b>				kg	1
<b>Materia prima</b>	<b>Medida</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Cu</b>	<b>Costo Total</b>	
Huevo	Unidad	5	\$ 2,00	\$ 10,00	
Harina	Kg	0,7	\$ 13,00	\$ 9,10	
Sal	Kg	0,001	\$ 15,00	\$ 0,02	
<b>TOTAL MATERIA PRIMA</b>				<b>\$ 19,12</b>	

**Ñoquis:** Costo para un KG de Ñoquis. El costo unitario (CU) es el precio unitario de las materias primas y están expresados a valores de adquisición actual.

*Tabla 11: Costos Variables (Ñoquis)*

<b>Costos Variables</b>				kg	1
<b>Materia prima</b>	<b>Medida</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Cu</b>	<b>Costo Total</b>	
Huevo	Unidad	1	\$ 2,00	\$ 2,00	
Harina	Kg	0,3	\$ 13,00	\$ 3,90	
Leche	Lot	0,1	\$ 25,00	\$ 2,50	
Papa	Kg	0,6	\$ 9,00	\$ 5,40	
Sal	Kg	0,001	\$ 15,00	\$ 0,02	
<b>TOTAL MATERIA PRIMA</b>				<b>\$ 13,82</b>	

**Sorrentinos:** Costo para una Docena de Sorrentinos. El costo unitario (CU) es el precio unitario de las materias primas y están expresados a valores de adquisición actual.

*Tabla 12: Costos Variables (Sorrentinos de Ricota)*

Sorrentinos de Ricota				Docena	1
<b>Costos Variables</b>					
Materia prima	Medida	Cantidad	Cu	Costo Total	
Huevo	Unidad	3	\$ 2,00	\$ 6,00	
Harina	Kg	0,35	\$ 13,00	\$ 4,55	
Sal	Kg	0,001	\$ 15,00	\$ 0,02	
Pimienta	Kg	0,001	\$ 350,00	\$ 0,35	
Ricota	Kg	0,24	\$ 50,00	\$ 12,00	
Queso rallado	Kg	0,01	\$ 180,00	\$ 1,80	
<b>TOTAL MATERIA PRIMA</b>				<b>\$ 24,72</b>	

*Tabla 13: Costos Variables (Sorrentinos de Verdura)*

Sorrentinos de Verdura				Docena	1
<b>Costos Variables</b>					
Materia prima	Medida	Cantidad	Cu	Costo Total	
Huevo	Unidad	3	\$ 2,00	\$ 6,00	
Harina	Kg	0,35	\$ 13,00	\$ 4,55	
Sal	Kg	0,001	\$ 15,00	\$ 0,02	
Pimienta	Kg	0,001	\$ 350,00	\$ 0,35	
Acelga	Kg	0,2	\$ 10,00	\$ 2,00	
Cebolla	Kg	0,04	\$ 15,00	\$ 0,60	
<b>TOTAL MATERIA PRIMA</b>				<b>\$ 13,52</b>	

Tabla 14: Costos Variables (Sorrentinos de Mixtos)

Sorrentinos Mixtos				Docena	1
<b>Costos Variables</b>					
Materia prima	Medida	Cantidad	Cu	Costo Total	
Huevo	Unidad	3	\$ 2,00	\$ 6,00	
Harina	Kg	0,35	\$ 13,00	\$ 4,55	
Sal	Kg	0,001	\$ 15,00	\$ 0,02	
Pimienta	Kg	0,001	\$ 350,00	\$ 0,35	
Ricota	Kg	0,12	\$ 50,00	\$ 6,00	
Queso rallado	Kg	0,005	\$ 180,00	\$ 0,90	
Acelga	Kg	0,1	\$ 10,00	\$ 1,00	
Cebolla	Kg	0,02	\$ 15,00	\$ 0,30	
<b>TOTAL MATERIA PRIMA</b>				<b>\$ 19,12</b>	

**Ravioles:** Costo para una Plancha de Ravioles (plancha=48 ravioles). El costo unitario (CU) es el precio unitario de las materias primas y están expresados a valores de adquisición actual.

Tabla 15: Costos Variables (Ravioles de Ricota)

Ravioles de Ricota				Plancha	1
<b>Costos Variables</b>					
Materia prima	Medida	Cantidad	Cu	Costo Total	
Huevo	Unidad	1	\$ 2,00	\$ 2,00	
Harina	Kg	0,14	\$ 13,00	\$ 1,82	
Sal	Kg	0,001	\$ 15,00	\$ 0,02	
Pimienta	Kg	0,001	\$ 350,00	\$ 0,35	
Ricota	Kg	0,15	\$ 50,00	\$ 7,50	
Queso rallado	Kg	0,02	\$ 180,00	\$ 3,60	
<b>TOTAL MATERIA PRIMA</b>				<b>\$ 15,29</b>	

Tabla 16: Costos Variables (Ravioles de Verdura)

Ravioles de Verdura				Plancha	1
Costos Variables					
Materia prima	Medida	Cantidad	Cu	Costo Total	
Huevo	Unidad	1	\$ 2,00	\$ 2,00	
Harina	Kg	0,14	\$ 13,00	\$ 1,82	
Sal	Kg	0,001	\$ 15,00	\$ 0,02	
Pimienta	Kg	0,001	\$ 350,00	\$ 0,35	
Acelga	Kg	0,1	\$ 10,00	\$ 1,00	
Cebolla	Kg	0,07	\$ 15,00	\$ 1,05	
<b>TOTAL MATERIA PRIMA</b>				<b>\$ 6,24</b>	

Tabla 17: Costos Variables (Ravioles Mixtos)

Ravioles mixtos				Plancha	1
Costos Variables					
Materia prima	Medida	Cantidad	Cu	Costo Total	
Huevo	Unidad	1	\$ 2,00	\$ 2,00	
Harina	Kg	0,14	\$ 13,00	\$ 1,82	
Sal	Kg	0,001	\$ 15,00	\$ 0,02	
Pimienta	Kg	0,001	\$ 350,00	\$ 0,35	
Ricota	Kg	0,075	\$ 50,00	\$ 3,75	
Queso rallado	Kg	0,01	\$ 180,00	\$ 1,80	
Acelga	Kg	0,065	\$ 10,00	\$ 0,65	
Cebolla	Kg	0,01	\$ 15,00	\$ 0,15	
<b>TOTAL MATERIA PRIMA</b>				<b>\$ 10,54</b>	

**Raviolón:** Costo para una unidad de Raviolón. El costo unitario (CU) es el precio unitario de las materias primas y están expresados a valores de adquisición actual.

*Tabla 18: Costos Variables (Raviolón de Ricota)*

Raviolón de Ricota				Unidad	1
<b>Costos Variables</b>					
Materia prima	Medida	Cantidad	Cu	Costo Total	
Huevo	Unidad	1	\$ 2,00	\$ 2,00	
Harina	Kg	0,1	\$ 13,00	\$ 1,30	
Sal	Kg	0,001	\$ 15,00	\$ 0,02	
Pimienta	Kg	0,001	\$ 350,00	\$ 0,35	
Ricota	Kg	0,4	\$ 50,00	\$ 20,00	
Queso rallado	Kg	0,02	\$ 180,00	\$ 3,60	
<b>TOTAL MATERIA PRIMA</b>				<b>\$ 27,27</b>	

*Tabla 19: Costos Variables (Raviolón de Verdura)*

Raviolón de Verdura				Unidad	1
<b>Costos Variables</b>					
Materia prima	Medida	Cantidad	Cu	Costo Total	
Huevo	Unidad	1	\$ 2,00	\$ 2,00	
Harina	Kg	0,1	\$ 13,00	\$ 1,30	
Sal	Kg	0,001	\$ 15,00	\$ 0,02	
Pimienta	Kg	0,001	\$ 350,00	\$ 0,35	
Acelga	Kg	0,35	\$ 10,00	\$ 3,50	
Cebolla	Kg	0,1	\$ 15,00	\$ 1,50	
<b>TOTAL MATERIA PRIMA</b>				<b>\$ 8,67</b>	

Tabla 20: Costos Variables (Raviolón Mixto)

Raviolón mixto				Unidad	1
Costos Variables					
Materia prima	Medida	Cantidad	Cu	Costo Total	
Huevo	Unidad	1	\$ 2,00	\$ 2,00	
Harina	Kg	0,1	\$ 13,00	\$ 1,30	
Sal	Kg	0,001	\$ 15,00	\$ 0,02	
Pimienta	Kg	0,001	\$ 350,00	\$ 0,35	
Ricota	Kg	0,2	\$ 50,00	\$ 10,00	
Queso rallado	Kg	0,01	\$ 180,00	\$ 1,80	
Acelga	Kg	0,175	\$ 10,00	\$ 1,75	
Cebolla	Kg	0,05	\$ 15,00	\$ 0,75	
<b>TOTAL MATERIA PRIMA</b>				<b>\$ 17,97</b>	

**Sándwiches:** Costo para una Docena de Sándwiches. El costo unitario (CU) es el precio unitario de las materias primas y están expresados a valores de adquisición actual.

Tabla 21: Costos Variables (Sándwiches de Jamón y Queso)

Jamón y Queso				Docena	1
Costos Variables					
Materia prima	Medida	Cantidad	Cu	Costo Total	
Pan de miga	Planchas	6	\$ 1,00	\$ 6,00	
Mayonesa	Kg	0,2	\$ 60,00	\$ 12,00	
Jamón	Kg	0,15	\$ 120,00	\$ 18,00	
Queso	Kg	0,15	\$ 120,00	\$ 18,00	
<b>TOTAL MATERIA PRIMA</b>				<b>\$ 54,00</b>	

Tabla 22: Costos Variables (Sándwiches de Ternera y Queso)

Ternera y Queso				Docena	1
Costos Variables				Costo Total	
Materia prima	Medida	Cantidad	Cu		
Pan de miga	Planchas	6	\$ 1,00	\$ 6,00	
Mayonesa	Kg	0,2	\$ 60,00	\$ 12,00	
Ternera	Kg	0,15	\$ 300,00	\$ 45,00	
Queso	Kg	0,15	\$ 120,00	\$ 18,00	
<b>TOTAL MATERIA PRIMA</b>				<b>\$ 81,00</b>	

Tabla 23: Costos Variables (Sándwiches de Salame y Queso)

Salame y Queso				Docena	1
Costos Variables				Costo Total	
Materia prima	Medida	Cantidad	Cu		
Pan de miga	Planchas	6	\$ 1,00	\$ 6,00	
Mayonesa	Kg	0,2	\$ 60,00	\$ 12,00	
Salame	Kg	0,15	\$ 140,00	\$ 21,00	
Queso	Kg	0,15	\$ 120,00	\$ 18,00	
<b>TOTAL MATERIA PRIMA</b>				<b>\$ 57,00</b>	

Tabla 24: Costos Variables (Sándwiches de Ternera, Tomate y Huevo)

Ternera Tomate y Huevo				Docena	1
Costos Variables				Costo Total	
Materia prima	Medida	Cantidad	Cu		
Pan de miga	Planchas	6	\$ 1,00	\$ 6,00	
Mayonesa	Kg	0,2	\$ 60,00	\$ 12,00	
Ternera	Kg	0,15	\$ 300,00	\$ 45,00	
Tomate	Kg	0,18	\$ 20,00	\$ 3,60	
Huevo	Unidad	2	\$ 2,00	\$ 4,00	
<b>TOTAL MATERIA PRIMA</b>				<b>\$ 70,60</b>	

Tabla 25: Costos Variables (Sándwiches de Jamón, Lechuga y Tomate)

Jamón Lechuga y Tomate				Docena	1
Costos Variables				Costo Total	
Materia prima	Medida	Cantidad	Cu		
Pan de miga	Planchas	6	\$ 1,00	\$ 6,00	
Mayonesa	Kg	0,2	\$ 60,00	\$ 12,00	
Jamón	Kg	0,15	\$ 120,00	\$ 18,00	
Lechuga	Kg	0,06	\$ 30,00	\$ 1,80	
Tomate	Kg	0,18	\$ 20,00	\$ 3,60	
<b>TOTAL MATERIA PRIMA</b>				<b>\$ 41,40</b>	

**Sándwich Árabe:** Costo para una unidad de Sándwich Árabe. El costo unitario (CU) es el precio unitario de las materias primas y están expresados a valores de adquisición actual.

Tabla 26: Costos Variables (Sándwiches Árabe)

Sándwich Árabe				Unidad	1
Costos Variables				Costo Total	
Materia prima	Medida	Cantidad	Cu		
Pan Árabe	Unidad	1	\$ 6,00	\$ 6,00	
Mayonesa	Kg	0,1	\$ 60,00	\$ 6,00	
Ternera	Kg	0,1	\$ 300,00	\$ 30,00	
Queso	Kg	0,1	\$ 120,00	\$ 12,00	
Tomate	Kg	0,15	\$ 20,00	\$ 3,00	
<b>TOTAL MATERIA PRIMA</b>				<b>\$ 57,00</b>	

### **3.3 Costo Total:**

<b>COSTO FIJO TOTAL</b>	<b>\$ 27.500,00</b>
<b>COSTO VARIABLE TOTAL</b>	<b>\$ 598,54</b>
<b>COSTO TOTAL</b>	<b>\$ 28.098,54</b>

En el desarrollo de este capítulo se realizó una descripción exhaustiva de cada uno de los conceptos que incluyen cada Costo, ya sea Variable o Fijo, los cuales fueron desarrollados según su medida (unidad, KG) Cantidad, Costo Unitario y el costo total que suman todos los conceptos anteriores.

Con esta información, podemos conocer todos los Costos Variables y Fijos que deroga la organización diariamente, lo cual nos brindara toda la información necesaria el estudio de Factibilidad Económica a la hora de la realización del proyecto

## Capítulo IV: Costos para el Proyecto de Inversión.

En este capítulo, se desarrollarán las inversiones que se tienen que realizar para la apertura de la nueva sucursal de la organización, ya sean inversiones inmobiliarias y mobiliarias, lo que significa una derogación de dinero en el momento cero de la realización del proyecto.

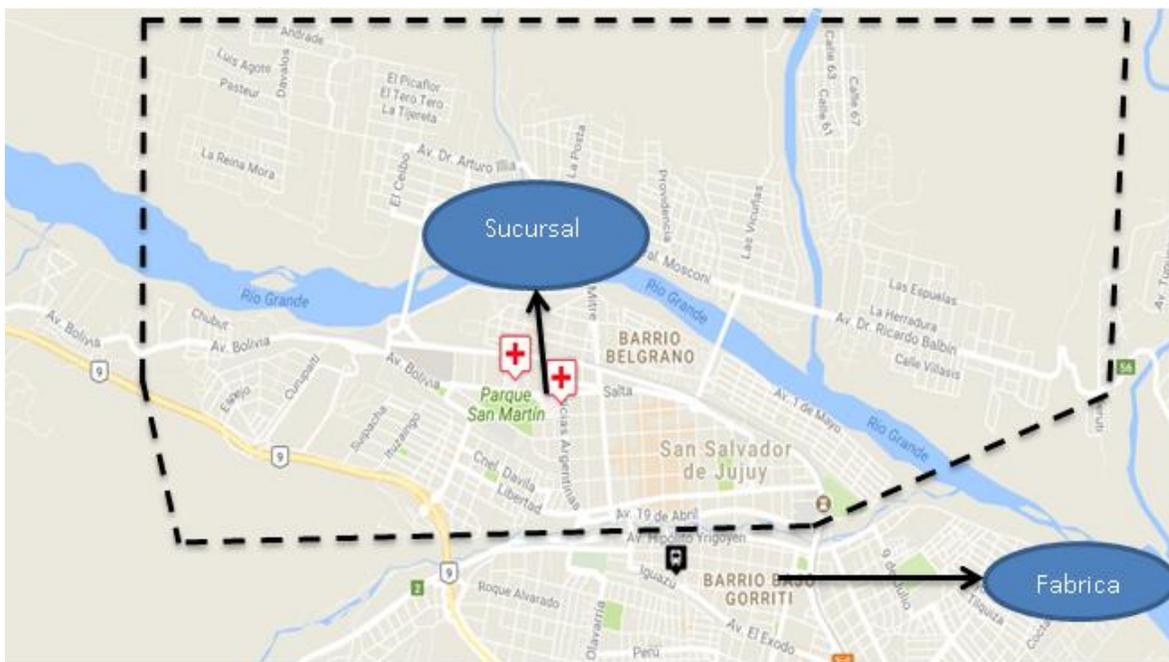
### 4.1 Costos Inmobiliarios.

Para realizar la apertura de la sucursal en cuestión, se debe alquilar un inmueble.

#### 4.1.1 Localización.

A través de estudios realizados en las zonas de la ciudad de San Salvador de Jujuy, se llegó a la conclusión que el lugar más idóneo para la colocación del local es en la calle Av. Córdoba 1795 local: A.

En la siguiente imagen se muestra la localización del local y las zonas más destacadas de la ciudad.



*Figura 11: Localización de nueva Sucursal*

**Centro Regional Universitario Córdoba – IUA – Apertura de Sucursal. Fábrica de pastas POMAMI**

---

La ubicación que se eligió se realizó en base a un estudio de mercado, en donde se descubrió que para la zona Este y Noroeste de la provincia (se encuentra señalado por líneas punteadas en la imagen), la empresa no tiene un punto de venta el cual pueda generar mayor atracción de clientes y un ahorro de tiempo/viajes y costos a los clientes habituales. La misma tiene una gran ventaja debido a que se encuentra en un punto en donde se comunica directamente con los puentes que tienen ingreso a los grandes barrios de la ciudad, estos puentes están a aproximadamente a 200metros y 300metros respectivamente.

Como se puede observar, la nueva sucursal abarcará la zona céntrica de la ciudad, los barrios aledaños, los cuales tienen un poder adquisitivo elevado.

Con respecto al local, el mismo tiene es de 34.32m<sup>2</sup> y se encuentra debajo de unos departamentos reconocidos de la zona.

#### **4.2 Costos Fijos y Variables.**

A continuación se describen los costos mensuales que se tendrán que derogar mensualmente por la nueva sucursal.

*Tabla 27: Costos Fijos/ Costos Variables.*

<b>COSTOS FIJOS DEL LOCAL</b>	<b>\$</b>
<b>ALQUILER</b>	<b>\$ 2.535,00</b>
<b>PERSONAL</b>	<b>\$ 20.000,00</b>
<b>COSTOS VARIABLES DEL LOCAL</b>	<b>\$</b>
<b>SERVICIOS Y EXPENSAS</b>	<b>\$ 4.110,00</b>
<b>COSTOS TOTALES DEL LOCAL</b>	<b>\$ 26.645,00</b>

<b>SERVICIOS</b>	<b>\$</b>
<b>LUZ</b>	<b>\$ 1.790,00</b>
<b>GAS</b>	<b>\$ 100,00</b>
<b>TELEFONO E INTERNET</b>	<b>\$ 1.200,00</b>
<b>MUNICIPALIDAD</b>	<b>\$ 500,00</b>
<b>EXPENSAS</b>	<b>\$ 520,00</b>
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 4.110,00</b>

### **4.3 Inversiones mobiliarias.**

#### **4.3.1 Activos fijos**

**Activo Fijo:** Heladera exhibidora y mostrador:

**Uso:** Guardado y exhibición de mercadería.

**Costo:** \$20.000

A continuación se ilustra el activo fijo.



*Figura 12: Activo Fijo (Heladera Exhibidora)*

**Activo Fijo:** Heladera exhibidora:

**Uso:** Guardado de mercadería

**Costo:** \$12.000

A continuación se ilustra el activo fijo.



*Figura 13: Activo Fijo (Heladera)*

**Activo Fijo:** Caja registradora homologada:

**Uso:** Guardado de dinero y emisión de comprobantes de ventas.

**Costo:** \$7000

A continuación se ilustra el activo fijo.



*Figura 14: Activo Fijo (Caja Registradora)*

**Fijo:** Sillas de mostrador:

**Uso:** Uso del personal.

**Costo (2u):** \$1500.

A continuación se ilustra el activo fijo.



*Figura 15: Activo Fijo (Sillas)*

**Activo Fijo:** Maquina cortadora de Fideos.

**Uso:** Cortado de masa para pastas.

**Costo:** \$9500

A continuación se ilustra el activo fijo



*Figura 16: Activo Fijo (Maquina Cortadora de Fideos)*

**Activo Fijo:** Automóvil Kangoo Furgón

**Uso:** traslado de mercadería desde Fábrica a Sucursal.

**Costo:** \$ 258.700

A continuación se ilustra el activo fijo



*Figura 17: Activo Fijo (Automóvil)*

#### 4.3.2 Costos de Activos fijos

A continuación se describen los costos en activos fijos que se tendrán que derogar por la nueva sucursal.

*Tabla 28: Inversiones de Activos Fijos*

<b>INVERSION EN ACTIVOS FIJOS</b>	<b>\$</b>
<b>MOSTRADOR</b>	<b>\$ 15.500,00</b>
<b>HELADERA</b>	<b>\$ 12.000,00</b>
<b>CAJA REGISTRADORA</b>	<b>\$ 7.000,00</b>
<b>SILLAS</b>	<b>\$ 1.500,00</b>
<b>CARTELERIA</b>	<b>\$ 10.000,00</b>
<b>AUTOMOVIL</b>	<b>\$258.700</b>
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 50.500,00</b>



En la realización de este capítulo, hemos desarrollado los Costos Fijos y Variables que se deberán abonar para la Apertura de la nueva sucursal de ventas los cuales serán tenidos en cuenta en el siguiente capítulo como datos de Input, en donde se realizara el estudio de Rentabilidad Económica del Proyecto.

## Capítulo V: Análisis De Rentabilidad.

En el presente capítulo se desarrollara la viabilidad técnica y económica del proyecto de inversión, tomando datos externos desarrollados anteriormente en el desarrollo del trabajo.

### 5.1 Datos de Input del Flujo de Fondos.

**5.1. 2 Ingresos:** Los ingresos fueron calculados a través de los resultados de la encuesta realizada en la investigación de mercado, la cual incluye a 100 personas encuestadas.

A continuación se detalla en el siguiente cuadro los resultados de la encuesta en base a la frecuencia de consumo mensual por persona y la cantidad consumida.

*Tabla 29: Frecuencias de consumo Mensual*

Consumo Semanal	%	Personas	Consumo de familia tipo por persona(KG)	Frecuencia mensual de consumo	Consumo Mensual en KG	Consumo Anual en KG
1 vez a la semana	19%	19,00	0,40	4	30,4	364,8
2 veces a la semana	21%	21,00	0,40	8	67,2	806,4
3 veces a la semana	48%	48,00	0,40	12	230,4	2764,8
Mas de 3 veces a la semana	7%	7,00	0,40	10	28	336
Nunca	5%	5,00	0,40	0	0	0
Totales	100%	100,00	0,40	34,00	356,00	4.272,00

En el cuadro descripto, se obtiene el consumo de pastas en KG en todo un año. Este resultado se obtiene en base a los porcentajes obtenidos con la frecuencia mensual y el consumo en KG por persona en una familia tipo, dependiendo de las veces al mes que consumen pastas. Por ejemplo:

El 19% de las personas encuestadas expreso consumir 1 vez a la semana pastas, lo que significa 19 personas. Al consumir una vez por semana, en el mes se consumirán 4 veces, es decir, 19 personas consumirán 1,6 KG por mes. Si multiplicamos  $1,6 \text{ KG} * 19 \text{ personas}$ , da el total de 30,4 KG mensuales y 364,8 KG Anuales.

Centro Regional Universitario Córdoba – IUA – Apertura de Sucursal. Fábrica de pastas POMAMI

En el siguiente cuadro, se describe el modo de cálculo de los tipos de pastas que se consumen para calcular que productos serán vendidos y obtener el Ingreso Total.

*Tabla 30: Tipo de Pastas Consumidas*

Producto	%	Consumo* Porcentaje	Costo	Precio de Venta	Costo Total	Ingreso Total
Fideos	0,50	2.136,00 \$	20,42 \$	112,00 \$	43.617,12 \$	239.232,00
Ravioles	0,22	939,84 \$	32,07 \$	140,00 \$	30.140,67 \$	131.577,60
Raviolon	0,01	42,72 \$	35,94 \$	275,00 \$	1.535,36 \$	11.748,00
Masas	0,13	555,36 \$	20,42 \$	115,00 \$	11.340,45 \$	63.866,40
Sorrentinos	0,09	384,48 \$	38,24 \$	240,00 \$	14.702,52 \$	92.275,20
Ñoquis	0,05	213,60 \$	13,82 \$	121,25 \$	2.951,95 \$	25.899,00
		4.272,00 \$	160,91		104.288,06 \$	564.598,20

¿Cómo se realizó el cálculo del ingreso total?

Una vez calculado el consumo Anual en KG de pastas descripto en el cuadro anterior, el cual da un resultado de 4.272 KG anuales, se relaciona con los resultados de la encuesta en donde las personas expresaron consumir distintos tipos de pastas según sus gustos, es decir:

El 50% de las personas expresaron consumir Fideos, por lo cual, los 4.272KG consumidos anualmente, la mitad son fideos. Con este dato, se calculó el costo y precio de venta de los fideos, para calcular el ingreso total anual por este producto como se detalla a continuación:

Porcentaje de Consumo 50% \* Consumo Total Anual 4.272KG= 2.136KG

Precio de Venta \* KG= \$112 \* 2.136KG= \$239.232

Costo de Venta \* KG= \$20,42 \* 2.136KG = \$43.617

Ingreso total Anual Por venta de fideos=\$ 195.614,88.

*De la misma manera se realizó con los otros tipos de pastas.*

### **5.1.3 Costos.**

En el desarrollo de los Costos del proyecto que fueron plasmados en el flujo de fondos, los hemos dividido en dos partes:

5.1.3.1 *Costos de Materia Prima*, los cuales fueron desarrollados en el capítulo IV y están estipulados en la columna de Costos en el cuadro anterior

5.1.3.2 *Costos Operativos*, que fueron divididos en:

5.1.3.2.1 *Costos de Activos Fijos*, los cuales ya fueron desarrollados en el capítulo V y se desarrollan a continuación en la siguiente imagen:

*Tabla 31: Costos de Activos Fijos*

<b>Costos de Activos Fijos</b>			
<b>Concepto</b>	<b>Cantidades</b>	<b>Precio Unitario</b>	<b>Total</b>
Mostrador	1	\$ 15.500,00	\$ 15.500
Heladera	1	\$ 12.000,00	\$ 12.000
Caja Registradora	1	\$ 7.000,00	\$ 7.000
Sillas	2	\$ 750,00	\$ 1.500
Automovil	1	\$ 258.700,00	\$ 258.700
Carteleria	1	\$ 10.000,00	\$ 10.000
Costos inmobiliarios	1	\$ 10.000	\$ 10.000
<b>Total</b>			<b>\$ 304.700</b>

#### 5.1.3.2.2 *Costos Variables*

A continuación en la siguiente imagen, se desarrollan los costos variables tenidos en cuenta en el flujo de fondos.

*Tabla 32: Costos Variables*

Costos Variables	Mensuales	Anuales
Alquiler	\$ 2.535,00	\$ 30.420,00
Sueldos al personal	\$ 20.000,00	\$ 240.000,00
Servicios y expensas	\$ 4.100,00	\$ 49.200,00
<b>Total</b>	<b>\$ 26.635,00</b>	<b>\$ 319.620,00</b>

#### 5.1.4 Fuentes de Financiamiento- Tasa de interés

La fuente de financiamiento del proyecto es proveniente de un Banco local, el cual brinda servicios de créditos a Clientes seleccionados. La tasa de interés utilizada en el financiamiento del proyecto es del **29% Anual**, la cual fue brindada por el Banco emisor. Se debe tener en cuenta que para obtener el crédito se debe cumplir con una serie de requisitos debido a que es una tasa baja si se compara con el mercado.

#### 5.2 Cuadro de Flujo de Fondos

A partir de todos los dato de input desarrollados anteriormente, con los costos de la inversión, los ingresos, tasa de interés, se desarrolló el cuadro de flujo de fondos, el cual se decidió hacer en 3 periodos con una **inflación anual Acumulativa del 30%**

A continuación, se adjunta el cuadro de **Flujo de Fondos**:

Centro Regional Universitario Córdoba – IUA – Apertura de Sucursal. Fábrica de pastas POMAMI

Tabla 33: Cuadro de Flujo de Fondos

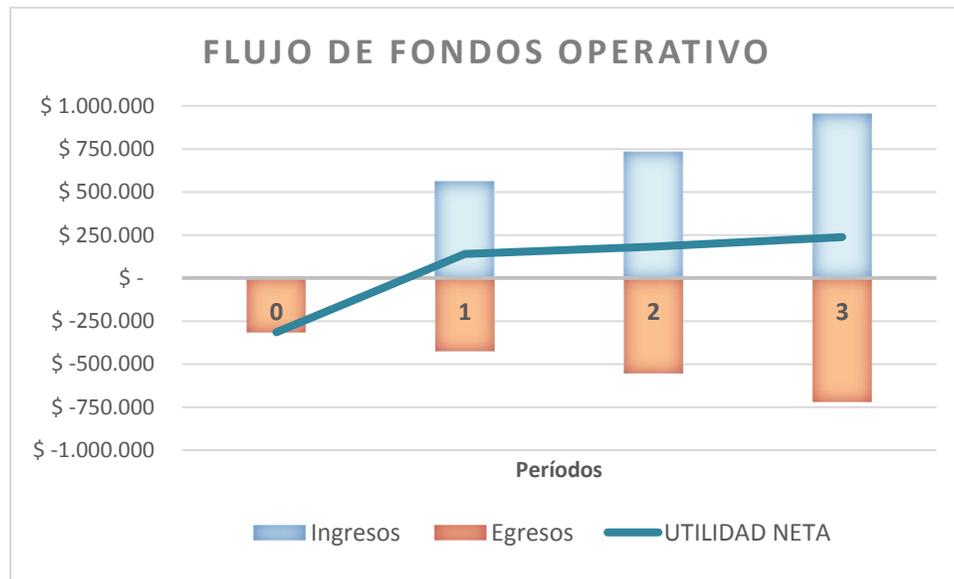
Periodos	0	1	2	3
<b>INGRESOS</b>				
Ingresos				
<b>TOTAL DE INGRESOS</b>		\$ 564.598,20	\$ 733.977,66	\$ 954.170,96
<b>EGRESOS</b>				
Inversion activos fijos: Mostrador	\$ 15.500,00			
Inversion activos fijos: Heladera	\$ 12.000			
Inversion activos fijos: Caja Registradora	\$ 7.000			
Inversion activos fijos: Sillas	\$ 1.500			
Inversion activos fijos: Automovil	\$ 258.700			
Inversion activos fijos: Carteleria	\$ 10.000			
Costos Inmobiliarios	\$ 10.000			
Costos operativos		\$ 319.620,00	\$ 415.506,00	\$ 540.157,80
Costos de Materia Prima		\$ 104.288,06	\$ 135.574,48	\$ 176.246,83
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>\$ -314.700</b>	\$ 140.690,14	\$ 182.897,18	\$ 237.766,33
<b>VPN</b>	<b>\$ 11.650,58</b>			
<b>TIR</b>	<b>32%</b>			

En el siguiente grafico se muestra la proyección del flujo de fondos operativos. Se puede observar, que se tiene un tiempo de recuero de la inversión de 3 años, con **una inflación anual del 30%** acumulativa que impacta en todos los Ingresos y Egresos en todos los periodos

Gráfico – Flujo de Fondos Operativo para una inversión en tres etapas

l

*Tabla 34: Proyección de Flujo de Fondos Operativos*



### 5.3 Análisis de rentabilidad de la inversión.

#### 5.3.1 VAN (Valor Actual Neto)

A partir del flujo de fondo operativo, se calculó el VAN. Este valor permite traer a valores de hoy las corrientes de flujo utilizando la tasa de interés calculada a través de las tasas de intereses brindadas por el mercado para poder financiar la inversión. Los resultados obtenidos para un horizonte de 3 años, luego de haber recuperado totalmente la inversión, son:

- **VAN: \$11.650,58 > 0, Lo que significa una inversión totalmente aceptable en el horizonte establecido.**

### 5.3.2 Tasa interna de rendimiento (TIR):

La tasa interna de retorno es aquella para la cual el VAN se hace cero y determina lo que realmente está rindiendo la inversión. Lo recomendable es que la TIR sea mayor a la tasa de rendimiento fijada para aceptar el proyecto, y mientras mayor sea esta, mayor será la rentabilidad esperada. Los valores obtenidos fueron:

➤ **TIR: 32%**

Como se puede observar, la tasa interna de retorno, es mayor a la tasa de costo de capital, lo que significa **un proyecto rentable**.

**5.3.3 Análisis de sensibilidad** Se realiza el análisis de sensibilidad con el objetivo de visualizar el impacto de aquellas variables que puedan influir en los resultados económicos del proyecto. En dicho análisis se decide variar los **KG** de pastas consumidos por año, siendo éste un factor que impacta directamente en los ahorros generados, y el monto de la inversión, para poder analizar cómo influye en el período de recupero.

#### 5.3.3.1 Variación del consumo de KG de Pastas Anuales.

En la siguiente imagen se ilustra los KG de pastas que deben ser vendidos anualmente para poder garantizar la rentabilidad del proyecto.

Centro Regional Universitario Córdoba – IUA – Apertura de Sucursal. Fábrica de pastas POMAMI

Tabla 35: Variaciones de Consumo

Consumo Semanal	%	Personas	Consumo de familia tipo por persona(KG	Frecuencia mensual de consumo	Consumo Mensual en KG	Consumo Anual en KG
1 vez a la semana	19%	19,00	0,40	4	30,4	364,8
2 veces a la semana	21%	21,00	0,40	8	67,2	806,4
3 veces a la semana	48%	48,00	0,40	12	230,4	2764,8
Mas de 3 veces a la semana	7%	7,00	0,40	10	28	336
Nunca	5%	5,00	0,40	0	0	0
<b>Totales</b>	<b>100%</b>	<b>100,00</b>	<b>0,40</b>	<b>34,00</b>	<b>356,00</b>	<b>4.212,49</b>

Producto	%	Consumo* Porcentaje	Costo	Precio de Venta	Costo Total	Ingreso Total
Fideos	0,50	2.106,24	\$ 20,42	\$ 112,00	\$ 43.009,48	\$ 235.899,18
Ravioles	0,22	926,75	\$ 32,07	\$ 140,00	\$ 29.720,77	\$ 129.744,55
Raviolon	0,01	42,12	\$ 35,94	\$ 275,00	\$ 1.513,97	\$ 11.584,33
Masas	0,13	547,62	\$ 20,42	\$ 115,00	\$ 11.182,46	\$ 62.976,66
Sorrentinos	0,09	379,12	\$ 38,24	\$ 240,00	\$ 14.497,69	\$ 90.989,68
Ñoquis	0,05	210,62	\$ 13,82	\$ 121,25	\$ 2.910,83	\$ 25.538,19
		<b>4.212,49</b>	<b>\$ 160,91</b>		<b>\$ 102.835,19</b>	<b>\$ 556.732,60</b>

Es decir, se deben vender 4212,49 KG de pastas o más para que el proyecto sea rentable y no pase a pérdidas.

En la siguiente imagen se ilustra el flujo de fondos operativos del análisis de sensibilidad:

Tabla 36: FF de Análisis de Sensibilidad

Periodos	0	1	2	3
<b>INGRESOS</b>				
Ingresos				
<b>TOTAL DE INGRESOS</b>		\$ 556.732,60	\$ 723.752,37	\$ 940.878,09
<b>EGRESOS</b>				
Inversion activos fijos: Mostrador	\$ 15.500,00			
Inversion activos fijos: Heladera	\$ 12.000			
Inversion activos fijos: Caja Registradora	\$ 7.000			
Inversion activos fijos: Sillas	\$ 1.500			
Inversion activos fijos: Automovil	\$ 258.700			
Inversion activos fijos: Carteleria	\$ 10.000			
Costos Inmobiliarios	\$ 10.000			
Costos operativos		\$ 319.620,00	\$ 415.506,00	\$ 540.157,80
Costos de Materia Prima		\$ 102.835,19	\$ 133.685,75	\$ 173.791,48
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>\$ -314.700</b>	\$ 134.277,40	\$ 174.560,62	\$ 226.928,81
<b>VPN</b>	<b>\$ 0,00</b>			
<b>TIR</b>	<b>29%</b>			

Como se puede observar, con la venta de 4212,49 KG anuales, se puede garantizar la rentabilidad del proyecto y demostrar que las dos variables más importantes llegan a su límite inferior:

- VPN= 0
- TIR: 29%

**En síntesis, la inversión sería rentable siempre y cuando las ventas no sean menores a las demostradas en el análisis de sensibilidad.**

En el desarrollo de este capítulo, hemos plasmado todos los datos de Input que se desarrollaron en los anteriores capítulos, para generar el Flujo de Fondos Operativo con un periodo de 3 años, lo cual nos arroja un resultado Positivo. Para ello también hemos desarrollado los análisis de Sensibilidad necesarios con los cambios que pueden suceder en el mercado y pueden impactar en el resultado final del proyecto. Como conclusión, al obtener un VAN Positivo, se debe aprobar el proyecto de Inversión.

## Conclusión Final

En resultado a los estudios de análisis, evaluación para comprobar la viabilidad y factibilidad técnico-económica de un proyecto de inversión para la apertura de una sucursal de la fábrica de Pastas Pomami se concluye lo siguiente:

El actual mercado de San Salvador de Jujuy, provincia de Jujuy; es muy tradicional con respecto a sus gustos y compras, lo que es favorable para la empresa Pomami debido a su reconocido nombre y posicionamiento dentro del mismo a lo largo de los años. Teniendo en cuenta este factor se observa que la fábrica tiene un gran potencial de crecimiento si decide colocar otro punto de venta, puesto que actualmente tiene solo uno lo que hace que se estanque al no poder satisfacer clientes o captar nuevos consumidores.

Al tratarse de una fábrica de pastas totalmente artesanales elaboradas con materias primas de primera calidad, el precio medio/alto de sus productos en comparación con el precio de pastas industriales no influye significativamente debido a que nuevamente lo favorece la amplia trayectoria en donde se desenvuelve y la valoración que le dan los clientes a dicha empresa.

Teniendo en cuenta la información que se fue recolectando a lo largo de la investigación, realizamos un análisis de rentabilidad de la nueva sucursal, el cual arrojó un resultado positivo sobre dicho proyecto de inversión.

En términos generales, se considera que el proyecto para la apertura de una nueva sucursal de la fábrica de pastas Pomami, es viable y rentable como alternativa de inversión en base a lo señalado en cada una de las etapas de dicho proyecto.

## Anexo

Imágenes recolectadas a los largo del proyecto

























## **Bibliografía**

- Susana Barrionuevo. Guía de Estudios de Administración I Instituto Universitario Aeronáutico.
- Miriam Mustafá. Guía de Estudios de Finanzas. Edición 2003. Instituto Universitario Aeronáutico.
- Robbins, S. y Coulter M. Administración. Octava Edición.
- Ricci, María Beatriz. Guía de estudios de Comercialización I. Edición 2005 Instituto Universitario Aeronáutico.
- Héctor Trabalini. Guía de estudios Administración Financiera. Edición 2004. Instituto Universitario Aeronáutico.
- Héctor Trabalini. Guía de estudios Sistemas Contables III. Edición 2004. Instituto Universitario Aeronáutico.