
INSTITUTO UNIVERSITARIO AERONAUTICO

Facultad de Educación a Distancia

Departamento de Ciencias de la Administración



PROYECTO FINAL DE GRADO

Proyecto:
DON ZOILO

Proyecto Final que presentan

María Soledad Combina y Laura Elizabeth Lopez

Para obtener el título de “Licenciatura en Administración”

Directora de la Carrera

Tutora del Proyecto Final de Grado

Cra. Miriam Mustafá

Córdoba, Octubre de 2014.



*No te rindas, aún estás a tiempo
De alcanzar y comenzar de nuevo,
Aceptar tus sombras,
Enterrar tus miedos,
Liberar el lastre,
Retomar el vuelo.*

*No te rindas que la vida es eso,
Continuar el viaje,
Perseguir tus sueños,
Destruir el tiempo,
Correr los escombros,
Y destapar el cielo.*

*No te rindas, por favor no cedas,
Aunque el frío queme,
Aunque el miedo muerda,
Aunque el sol se ponga y se calle el viento,
Aún hay fuego en tu alma
Aún hay vida en tus sueños.*

*Porque cada día es un comienzo nuevo,
Porque ésta es la hora y el mejor momento.*

Mario Benedetti



*A mi querida familia,
que desde el principio
me brindó su apoyo incondicional
en este camino,
a Lau, mi amiga y hermana del alma
y a todos los que de una u otra manera
forman parte de mi vida.*

Soledad

*A mi gran amor Juan Sebastián
Mis padres Marta y Manuel
Mi hermana Mara y mis abuelos,
Emma, Chichin, Cesar, Margarita y Heraldo
Por acompañarme siempre en el camino de mi vida,
Apoyándome incondicionalmente.
A familiares, amigos y a mi gran amiga y compañera Sole.*

Laura



Agradecemos sinceramente a nuestra Directora de Carrera y tutora Cra. Miriam Mustafá, por su generosa dedicación y esmerada atención, que nos permitió llevar adelante con éxito esta etapa final de nuestra carrera universitaria.

Deseamos agradecer también, a todo el cuerpo de Profesores, que durante estos años nos ayudaron a ampliar nuestros conocimientos y a crecer como personas de bien.

A nuestras familias que en todo momento nos ayudaron y apoyaron con mucho amor y paciencia.

Manifestamos un especial agradecimiento a las siguientes personas que nos brindaron su tiempo y labor profesional, colaborando desinteresadamente con nuestro Proyecto:

Pérez Andrés Matías – Propietario

Pérez Juan Sebastián – Propietario

Tricoli Carlo – Contador MP CPCEJ1816

Pérez José Alejandro – Informática

González Mariana Alejandra – Diseño Gráfico

Combina Mario – Colaboración

Rivilli Roxana Edith - Colaboración

Ruiz Julio Ernesto – Colaboración

En la convicción de haber cumplido con este ciclo tan importante, nos resta dar profundas gracias a Dios y a la vida por permitirnos alcanzar el sueño de ser profesionales.

Combina María Soledad – Lopez Laura Elizabeth



Facultad de Ciencias de la Administración

Departamento Desarrollo Profesional

Lugar y fecha:.....



INFORME DE ACEPTACIÓN del PROYECTO DE GRADO

Título del PROYECTO DE GRADO

Integrantes:

Combina, María Soledad

Lopez, Laura Elizabeth

Profesor Tutor del PG:

Mustafa, Miriam

Miembros del Tribunal Evaluador:

Presidente: Malaman, Rossana

Vocal: Ropolo, Mariela

.....

Resolución del Tribunal Evaluador

- El PG puede aceptarse en su forma actual sin modificaciones.
- El PG puede aceptarse pero el/los alumno/s debería/n considerar las Observaciones sugeridas a continuación.
- Rechazar debido a las Observaciones formuladas a continuación.

Observaciones:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....



INDICE

RESUMEN	8
INTRODUCCIÓN	10
CAPÍTULO N°1: DESCRIPCION DE LA EMPRESA.....	12
1.1 <i>Introducción del Capítulo</i>	12
1.2 <i>Historia</i>	12
1.3 <i>Organigrama</i>	20
1.4 <i>Visión, Misión y Objetivo</i>	21
1.5 <i>Análisis del Entorno</i>	21
1.5.a <i>Macroentorno</i>	21
1.5.b <i>Microentorno</i>	23
CAPITULO N°2: INSTRUMENTOS ADMINISTRATIVOS PARA EL ANALISIS	26
2.1 <i>Introducción del Capítulo</i>	26
2.2 <i>Análisis FODA:</i>	26
2.3 <i>Estructura Sectorial:</i>	28
2.4 <i>Modelos de las Cinco Fuerzas Competitivas de Porter</i>	29
2.5 <i>Ciclo de vida del Negocio:</i>	31
2.6 <i>Matriz de Estrategia de Producto – Mercado (ANSOFF)</i>	32
2.7 <i>Matriz de Participación – Crecimiento de Boston Consulting Group:</i>	33
CAPÍTULO N°3: ASPECTOS ESTRATEGICOS DEL PROYECTO	35
3.1 <i>Introducción del Capítulo</i>	35
3.2 <i>La Organización</i>	35
3.2.a <i>Misión:</i>	35
3.2.b <i>Visión:</i>	37
3.2.c <i>Valores:</i>	38
3.2.d <i>Objetivos:</i>	38
3.3 <i>Productos:</i>	39
3.4 <i>Estrategias:</i>	40
3.4. a. <i>Estrategia Corporativa:</i>	41
3.4.b. <i>Estrategia de Negocios:</i>	43
3.4. c. <i>Estrategia Funcional:</i>	45
CAPÍTULO N°4: ADMINISTRACION DE OPERACIONES Y CALIDAD TOTAL	48
4.1. <i>Introducción del Capítulo</i>	48
4.2. <i>Planeamiento e Ingeniería del Producto</i>	49
4.3. <i>Ingeniería de Métodos</i>	49
4.3.a. <i>Ubicación geográfica de la empresa</i>	49
4.3.b. <i>Distribución Física o Lay-Out</i>	53
4.3.c. <i>Estudio de Métodos y Tiempos</i>	56
4.3.d. <i>Manejo Interno de Materiales</i>	56
4.3.e. <i>Manual de Procedimientos y Capacitación del Personal</i>	57
4.4. <i>Planeamiento y Control de la Producción (P.C.P)</i>	57
4.5 <i>Logística</i>	61
4.6 <i>Higiene y Seguridad en el Trabajo</i>	65
4.7 <i>Control de Calidad y Calidad Total</i>	67
4.7.1 <i>Calidad</i>	67
4.7.2 <i>Principios Fundamentales de la Calidad Total</i>	68
4.7.3 <i>Responsabilidad de la Dirección</i>	70
4.7.4 <i>Política de Calidad</i>	71
4.7.5 <i>Principios de Gestión de Calidad:</i>	72



CAPÍTULO N°5: ASPECTOS LEGALES E IMPOSITIVOS Y ESTRUCTURA DEL ENTE.....	75
5.1. <i>Introducción del Capítulo</i>	75
5.2. <i>Formación e Inscripción</i>	75
5.2.a. Nivel Nacional.....	76
5.2.b. Nivel Provincial.....	78
5.2.c. Nivel Municipal.....	79
5.3. <i>Encuadramiento Laboral</i>	80
5.4. <i>Cámara Hotelero Gastronómica, Confiterías, Bares y Afines de San Juan</i>	85
5.5. <i>Organización Interna</i>	87
5.6. <i>Organigrama</i>	89
5.7. <i>Descripción de Funciones</i>	90
CAPÍTULO N°6: EVALUACION DEL PROYECTO.....	96
6.1. <i>Introducción del Capítulo</i>	96
6.2. <i>Plan de Marketing</i>	96
6.3 <i>Cuadro de Mando Integral</i>	101
6.3.a Perspectiva Financiera.....	102
6.3.b Perspectiva del Cliente	102
6.3.c Perspectiva del Proceso Interno	102
6.3.d Perspectiva de Formación y Crecimiento	102
6.4. <i>Evaluación del Proyecto</i>	105
6.4.a Evaluación Financiera	105
6.4.b Evaluación Económica.....	110
CONCLUSIÓN	112
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	114
ANEXOS N°1	118
ANEXOS N°2.....	129
ANEXOS N°3.....	134



RESUMEN

A fin de poder familiarizar al lector con nuestro Proyecto, presentamos a continuación, a modo de resumen, la investigación realizada para poder llevar adelante éste proyecto.

En el Capítulo 1 desarrollamos la Descripción de la Empresa, detallando su historia, organigrama, visión, misión y objetivos iniciales.

Analizamos también su entorno microeconómico y macroeconómico.

En el Capítulo 2 avanzamos en los estudios, ya ahondando en el campo de la Administración, aplicando diferentes instrumentos, tales como Análisis F.O.D.A., Estructura Sectorial, Modelo de las Cinco Fuerzas de Porter, Ciclo de Vida del Negocio, Matriz de Estrategia Producto / Mercado (Ansoff) y Matriz de Crecimiento / Participación (B.C.G.).

A través de ellos, pudimos establecer las características distintivas del mercado en el que actuará la empresa.

El Capítulo 3, Aspectos Estratégicos del Proyecto, muestra la misión, visión, valores y objetivos propuestos. Además, en él se hace referencia de los productos a comercializar y de las estrategias que se utilizarán para el mismo.



Dentro del Capítulo 4, se encuentra el desarrollo que hemos realizado de los aspectos relevantes del Área de Operaciones, tales como Planeamiento e Ingeniería del Producto, Ingeniería de Métodos, P.C.P., Logística, Higiene y Seguridad en el Trabajo, y Control de Calidad y Calidad Total. Además, se realiza la correspondiente distribución física o Lay-Out propuesta.

Para el desarrollo del Capítulo 5, sobre los Aspectos Legales e Impositivos, realizamos una investigación que nos permitió determinar el marco legal e impositivo en el cual la organización se desempeña.

En el último capítulo, desarrollamos el Plan de Marketing de la empresa, así como también el Cuadro de Mando Integral o Tablero de Control, el cual está orientado hacia el logro de los objetivos de la organización y el cumplimiento de su misión dentro de la sociedad. Para la realización del mismo tuvimos en cuenta las diferentes perspectivas que lo constituyen, así como los indicadores más relevantes para este tipo de emprendimiento. Y por último desarrollamos la Evaluación del Proyecto, construyendo un Cuadro de Flujo de Fondos o Cash el que constituye lo que se conoce como Evaluación Financiera y realizamos también la Evaluación Económica, la cual nos fue útil para complementar el análisis necesario para aprobar y recomendar el presente Proyecto.



INTRODUCCIÓN

La presente investigación fue elaborada en base al diagnóstico empresarial realizado en la empresa DON ZOILO.

Este plan de acción tiene como finalidad presentar una idea empresarial; la cual se planteó teniendo en cuenta distintos aportes de los propietarios y consumidores.

Teniendo en cuenta, el estudio realizado y la información obtenida, presentamos a continuación el Proyecto de reorganización y creación de las áreas específicas de la empresa, mediante capítulos que completan la base de la propuesta.

El presente trabajo ha sido realizado durante el periodo comprendido entre los meses de octubre de 2012 y mayo de 2014.

Este ha sido el horizonte de nuestro empeño y esfuerzo intelectual. El resultado es el que ponemos a consideración del lector, con el anhelo de despertar su interés y la esperanza de haber logrado sentar las bases de este proyecto.



CAPITULO N°1

"Descripción de la Empresa"



Capítulo N°1: DESCRIPCION DE LA EMPRESA

1.1 Introducción del Capítulo

En el presente capítulo se especificará la actual forma de trabajo de la empresa detallando su proceso de creación y crecimiento en los primeros años.

LA EMPRESA SE DENOMINA: DON ZOILO

Pertenece al rubro de la Gastronomía y se dedica a la Elaboración, Venta y Distribución de Empanadas

RAMO AL QUE PERTENECE: Gastronomía

1.2 Historia

A comienzos del año 2005 los hermanos Juan y Andrés Pérez tenían la idea de iniciar un negocio gastronómico.

Luego de investigar, consultar, y visitar negocios del ramo, decidieron llevar a cabo un negocio de Empanadas Premium con el fin de cubrir un sector del mercado que ellos veían insatisfecho referente a calidad del producto y atención al cliente.

En el año 2007 alquilan el local, demorando casi un año para refaccionarlo contratando a una arquitecta para que siga y desarrolle la obra según el diseño realizado por sus propietarios.

Para crear el mobiliario del local se realizaron simulacros de ventas que les permitieron determinar por ejemplo la altura y medida de las mesas de trabajo



Se desarrolló un sistema operativo ideado por Juan Pérez y puesto en funcionamiento por Alejandro Mazzaglia, conocido de los dueños. Este sistema cuenta con información de empleados, proveedores, productos y clientes, y también es utilizado para cargar pedidos ingresados telefónicamente o por mostrador.

Entre la entrada y el mostrador de venta existe un atril con cartas que contienen: productos, descripción de ingredientes y precios para que al llegar al mostrador, el cliente ya tenga decidido su pedido.

Como se muestra en la siguiente foto:



En cuanto a la venta por mostrador, el sistema emite los pedidos con un número que es entregado al cliente, quien cuenta con una sala de espera para tal fin, liberando de esta forma la zona de mostrador para potenciales clientes.

Como se muestra en la siguiente página:



Con respecto a los pedidos telefónicos se creó un delivery limitando la zona de entrega con baúles térmicos para el traslado de los pedidos.

En la próxima foto se muestra el cartel ubicado en la sala de espera en el que se encuentra el número de teléfono para el servicio de delivery.





Para la cocción se utilizan hornos totalmente automatizados que no requieren mano de obra especializada como se muestra a continuación:





Inicialmente las recetas eran ideadas por los propios dueños y luego fueron adaptadas por un cheff de gran trayectoria para llegar a tener el mejor sabor del mercado.

El armado de la empanada se hace con máquinas manuales, pero con repulgues fabricados para la marca, con las iniciales de cada variedad para que nunca se mezclen, tanto para el manejo interno como para lectura de los clientes.

La producción promedio de los últimos dos años es de 100 docenas diarias, siendo la capacidad de cocción y almacenado de 200 docenas diarias.

En cuanto al packaging las cajas son hechas a medida para el tamaño de la empanada.

Como se ve en las próximas fotos:





En cuanto a la materia prima, se tercerizan los discos de empanadas, los insumos utilizados para su relleno llegan en bolsas con el kilaje justo para una tanda de cocción. La materia prima llega en cantidades exactas, trabajando de este modo con producción Just In Time.

Finalizado el armado se utilizan freezers para el congelado de las empanadas y una vez congeladas se embolsan por docena ya listas para ser horneadas.

En la siguiente foto encontramos la sala de freezers:



Los días lunes, el negocio permanece cerrado, para descanso del personal y realizar tareas de limpieza y mantenimiento y el ingreso de mercadería.

Referente a la publicidad el local cuenta en su exterior con carteles muy grandes y luminosos, un muñeco con el logo (una empanada dibujada) y folletería, aviso en páginas amarillas y la principal publicidad: el boca en boca.

Frente del Negocio:



Tótem sobre la vereda con luces:



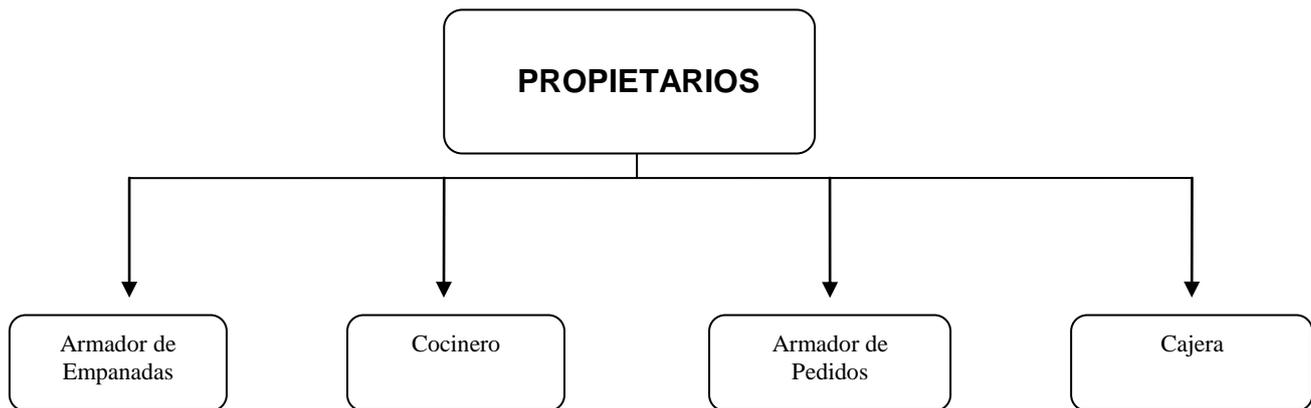
Actualmente Don Zoilo es una empresa familiar, de tipo unipersonal, fundada en el año 2008, radicada en San Juan Capital, dedicada a la fabricación y venta de Empanadas Premium.

En sus comienzos el negocio tuvo un crecimiento repentino que llevó al mismo a desviarse de sus objetivos que eran la calidad de sus productos y la atención al cliente, teniendo que contratar más empleados y en turnos rotativos. Debido a la falta de información sobre la satisfacción de sus clientes se decidió retirar el servicio de delivery y efectuar reajustes de horarios y personal.



1.3 Organigrama

A continuación se detalla el organigrama actual de Don Zoilo, el que definimos como de Tipo Vertical ya que muestra las jerarquías desde arriba hacia abajo



Descripción de cada área:

Armador de Empanada: Su función es el armado de empanadas, colocarlas en el freezer para congelarlas y luego embolsarlas por docena quedando listas para el armado de pedido y cocción.

En la actualidad hay una persona realizando esta tarea.

Cocinero: Su función es realizar los rellenos de todas las variedades que actualmente están a la venta, dejándolos listos para ser utilizados por los armadores.

Actualmente una persona ocupa el puesto.

Armador de Pedidos: Su función es armar los pedidos e ingresarlos al horno para cocción. Actualmente existe una persona que cubre el puesto de armador de pedidos, quien además de esta tarea, se ocupa de retirar las empanadas del horno, colocarlas en las cajas y entregarlas a los clientes.



Cajera: Su función es la de tomar los pedidos, vía mostrador o telefónicamente, y cobrar los mismos.

1.4 Visión, Misión y Objetivo

Visión: "Consolidar el liderazgo en el mercado provincial"

Misión: "Agregar valor a los productos a través de un servicio al cliente superior e innovador"

Objetivo: "Crear una empresa gastronómica, siendo los nº1 en calidad, atención e imagen, proyectando hacia el futuro la apertura de nuevas sucursales"

1.5 Análisis del Entorno

A continuación se desarrollará como se encuentra actualmente el entorno de la empresa analizando el macro y microentorno de la misma

1.5.a Macroentorno

Se encuentra conformado por factores que afectan de manera directa a la organización y que están fuera de su control:

- **Factor Tecnológico:**

La empresa cuenta con maquinaria de última tecnología para el horneado y armado de las empanadas lo que le permite ofrecer un producto de alta calidad, siempre teniendo presente las nuevas tendencias del mercado.



- **Factores Políticos / Legales:**

Se trata de leyes, dependencias del gobierno y grupo de presión que influyen en diversas organizaciones e individuos de una sociedad determinada y los limitan. Una reglamentación inteligente puede fomentar la competencia y asegurar mercados.¹

Los factores políticos y legales que influyen a Don Zoilo son: Habilitación Municipal, Impuestos Nacionales (A.F.I.P.), Impuestos Provinciales (D.G.R.), Impuestos Municipales, Cámara de Hoteleros y Gastronómicos, Unión de Trabajadores del Turismo, Hoteleros y Gastronómicos de la República Argentina. (U.T.H.G.R.A.)

- **Factores Económicos**

Están determinados por la estructura y coyuntura económica del país. A la hora de tomar decisiones estratégicas, los datos económicos son esenciales².

Los factores económicos que afectan a Don Zoilo son: Inestabilidad en el País, Depresión económica, Sistema financiero deteriorado, Bajo poder adquisitivo de los consumidores, Aumento constante en la materia prima, Medidas económicas.

- **Factores Culturales / Sociales:**

Estos factores son los que hacen referencia a las características de la sociedad en la que opera la empresa.

El entorno socio-cultural tiene grandes repercusiones sobre los hábitos de compra y consumo de la sociedad³.

¹ www.slideshare.net/alanss01/2-el-macroentorno-de-la-empresa

² Inf-tek.blogia.com/2009/020302-1.2-el-macroentorno-entorno-general-.php

³ Inf-tek.blogia.com/2009/020302-1.2-el-macroentorno-entorno-general-.php



En Don Zoilo se pueden observar cambios en los hábitos de consumo, debido a la situación económica y a las nuevas tendencias, como por ejemplo: vegetarianos.

- **Factor Demográfico:**

El análisis de esta variable es fundamental ya que son personas quienes forman el mercado.⁴

Para identificar y describir el mercado al cual se dirigen los productos y servicios de Don Zoilo se tienen en cuenta los siguientes aspectos: Diversidad de Edades, Grupos Familiares, Empresas de Catering, Restaurantes.

1.5.b Microentorno

Este término hace referencia al conjunto de actores o fuerzas más cercanas a la empresa que afectan de forma más directa y que son parcialmente controlables por la empresa.⁵

- **Competencia:**

Se cuenta con competencia directa en el ámbito local, ya que existen tres negocios que ofrecen productos similares contando con renombre, trayectoria y clientela propia pero no utilizan la tecnología con la que cuenta "Don Zoilo".

Además, no se tiene que descuidar como competencia potencial, a aquellos comercios o hipermercados que venden los productos directamente a los consumidores finales. Se pueden citar los siguientes: Wal Mart, Híper Libertad, Supermercados Vea.

⁴ Es.scribd.com/doc/7544431/MACROAMBIENTE-EXTERNO

⁵ Descuadrando.com/microentorno



- **Proveedores:**

Están conformados por todas las empresas que proveen de bienes y servicios a "Don Zoilo" para su normal funcionamiento. Como ejemplo de los mismos podemos citar los siguientes: materias primas, insumos de limpieza y mantenimiento, imprenta, librería y papelería, entre otros.

- **Clientes:**

Son todas las personas físicas y jurídicas que conforman el público en general que asisten a "Don Zoilo" para adquirir sus productos.

- **Consumidores Potenciales:**

Los compradores potenciales pueden ser: todas aquellas personas que se detengan por única vez por adquirir el producto, por ejemplo: turistas.

De cara al deseo de los dueños de abrir nuevas sucursales, quienes adquieran el producto en los nuevos locales, también son considerados clientes potenciales.



CAPITULO N°2

“Instrumentos

Administrativos para el

Análisis”



Capítulo N°2: INSTRUMENTOS ADMINISTRATIVOS PARA EL ANALISIS

2.1 Introducción del Capítulo

Para el análisis de este Proyecto, se emplearán diversas herramientas de la administración que ayudarán a visualizar claramente el escenario en el cual se desempeña "Don Zoilo".

A continuación, se desarrolla cada uno de los instrumentos analíticos, los cuales permitirán posteriormente, seleccionar y desarrollar la estrategia que resulte más adecuada para el óptimo funcionamiento de la organización.

2.2 Análisis FODA:

Este análisis es una metodología de estudio de la situación de una empresa que analiza sus características internas (debilidades y fortalezas) y su situación externa (amenazas y oportunidades).

Esta herramienta sirve para conocer la situación real en la que se encuentra la empresa y planificar una estrategia a futuro.⁶

Veamos un panorama general de cada uno.

Las **fortalezas** son las actividades que la empresa desarrolla en forma correcta y los recursos que controla.

Las **debilidades** son aquellas actividades que no se realizan correctamente, no se llevan a cabo o recursos que son necesarios y no se disponen.

Las **oportunidades** son eventos que tienen el potencial de hacer a la empresa más fuerte, más duradera y más rentable.

⁶ Es. [wikipedia.org/wiki/análisis_DAFO](https://es.wikipedia.org/wiki/análisis_DAFO)



Las **amenazas** son esos eventos que tienen el potencial de afectar adversamente a la empresa.

	DEBILIDADES	FORTALEZAS
INTERNOS	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Falta de experiencia en el rubro. ▪ Falta de personal capacitado para realizar las tareas. ▪ Riesgo al incorporar sucursales. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Confianza dentro del equipo administrador. ▪ Buena reputación de los dueños. ▪ Diferenciación en la prestación del servicio (atención al cliente). ▪ Localización del local. ▪ Horarios de atención. ▪ Creación de empleo (directo, indirecto y tercerizado). ▪ Posibilidad de apertura de sucursales. ▪ Base de clientes. ▪ El producto se vende bien.
	AMENAZAS	OPORTUNIDADES
EXTERNOS	<ul style="list-style-type: none"> ▪ No lograr los niveles de calidad esperados. ▪ No lograr captar el nivel de clientes esperado. ▪ Inestabilidad económica actual. ▪ Competencia. ▪ Medios gubernamentales: aumento de impuestos. ▪ Condiciones cambiantes del mercado. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Cuentan con espacio para adicionar otros productos. ▪ Nuevos mercados o expansión. ▪ Porcentaje elevado de clientes potenciales. ▪ Renovación tecnológica: adquisición de tecnología. ▪ Acciones de la competencia: cierre de locales, mala atención al público.



2.3 Estructura Sectorial:

La estructura del sector es un aspecto fundamental ya que si sabemos en que estructura se encuentra la empresa podremos predecir tendencias dentro de la misma y también el comportamiento de la competencia favoreciendo el dinamismo de la empresa que luego se traducirá en beneficios económicos.

De acuerdo a la tendencia económica existen 4 variables estructurales que influyen en la competencia y rentabilidad:

CARACTERISTICAS ESTRUCTURALES	COMPETENCIA PERFECTA	OLIGOPOLIO	DUOPOLIO	MONOPOLIO
NUMERO DE OFERENTES	Muchas Empresas	Pocas Empresas	Dos Empresas	Una Empresa
BARRERAS DE ENTRADA Y SALIDA	Ninguna	Significativas	Significativas	Importantes
DIFERENCIACION DEL PRODUCTO	Productos Homogéneos	Posibilidad de Diferenciación	Posibilidad de Diferenciación	Posibilidad de Diferenciación
INFORMACION	Flujo Perfecto	Limitada	Limitada	Limitada

Se considera que el sector al que pertenece la empresa posee las siguientes características:

Número de Oferentes: a través de un estudio de mercado sobre la competencia existente en la actualidad se determina que son pocas empresas oferentes.

Barreras de Entrada y Salida: Se consideran significativas, ya que existe gran lealtad de los clientes hacia la marca, y una importante ventaja en el costo de las materias primas utilizadas. En cuanto a las barreras de salida existen oportunidades de liderazgo en precios mediante el aumento de los mismos.



Diferenciación del Producto: El producto que se ofrece es considerado de diferenciación alta, en comparación con los productos ofrecidos por la competencia, debido a la excelente calidad de la materia prima utilizada y el servicio de atención a los clientes.

Información: Debido que se cuenta con pocas empresas como oferentes, la información de la que se dispone es escasa o limitada para la toma de decisiones.

2.4 Modelos de las Cinco Fuerzas Competitivas de Porter

Según este modelo existen 5 fuerzas que determinan las consecuencias de rentabilidad a largo plazo de un mercado o de algún segmento de este. La idea es que la corporación debe evaluar sus objetivos y recursos frente a estas 5 fuerzas que rigen esta competencia industrial.⁷

Amenaza de Competidores Potenciales:

En la actualidad no existen amenazas de competidores potenciales seguros. De todas maneras se deberá tener en cuenta la posibilidad de tener que afrontar la aparición de alguno.

Además serán consideradas de significativa importancia todos aquellos comercios ya instalados que se dediquen a lo mismo y que ya cuentan con renombre, trayectoria y clientela.

Poder de Negociación de los Proveedores:

Ya que existe una amplia gama de proveedores a los que la empresa puede acudir al momento de realizar sus compras, el poder de negociación es bastante débil, los cuales deberán contar con precios competitivos y con el compromiso de mantener la calidad requerida por los clientes.

⁷ www.deguate.com/infocentros/gerencia/mercadeo/mk16.htm#.UgfYxqz1YY4



Poder de Negociación de los Clientes:

El poder de negociación de los compradores resulta una amenaza competitiva cuando obligan a bajar los precios o cuando demandan mayor calidad y mejor servicio ya que aumentan los costos operativos.

En este caso los clientes tendrán un débil poder de negociación ya que la firma es fuerte y por lo general ejercerán una baja influencia individual sobre las decisiones en el ámbito organizacional.

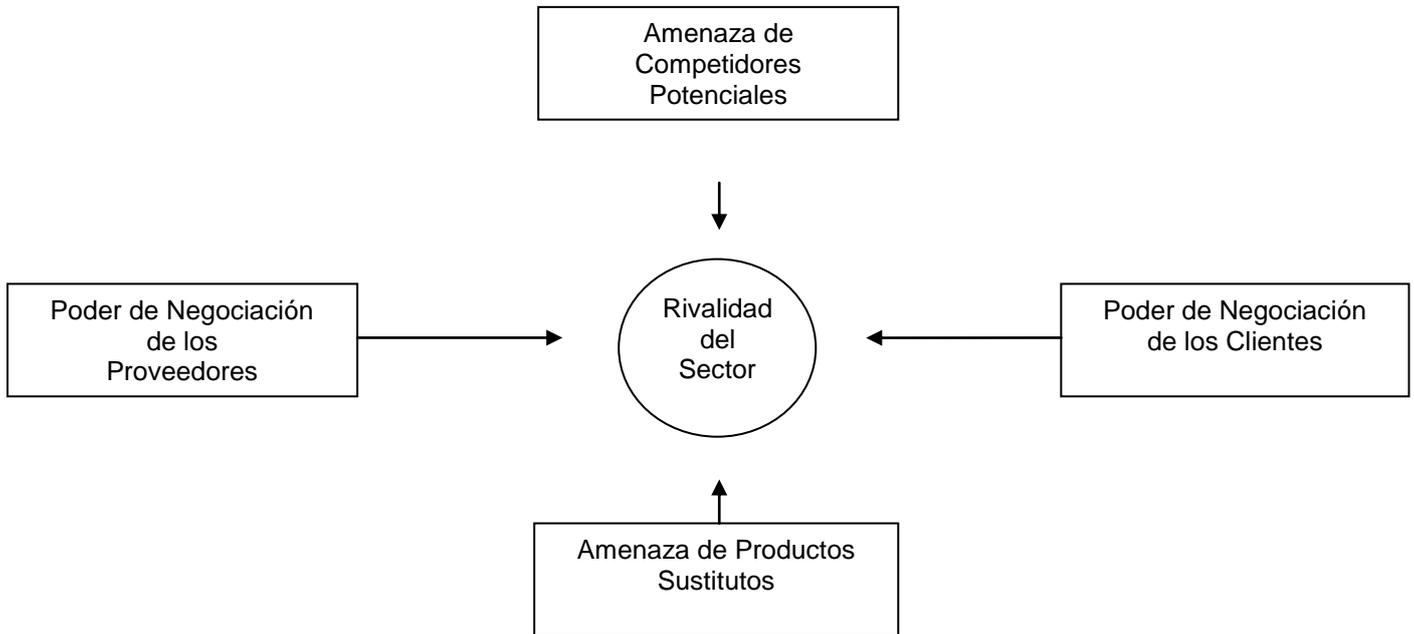
Amenaza de Productos Sustitutos:

Se trata de todos aquellos productos semejantes a los ofrecidos por "Don Zoilo".

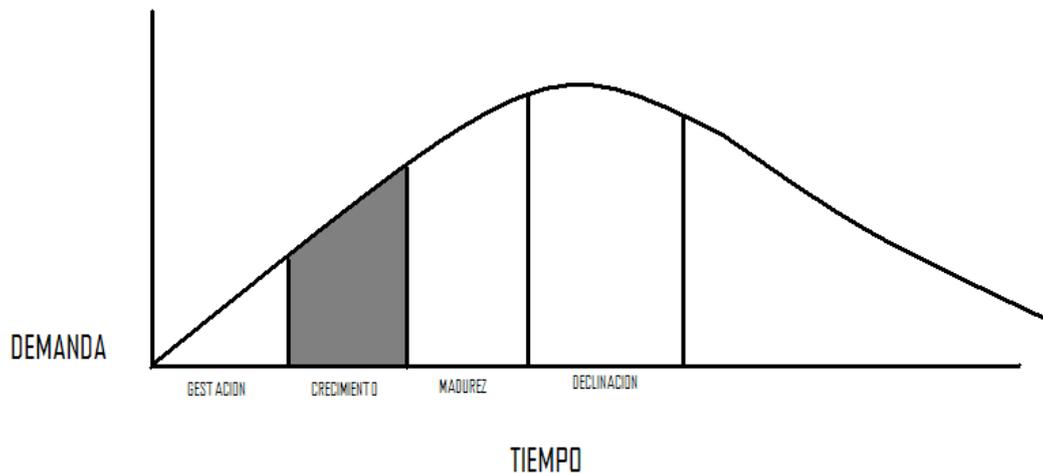
La existencia de sustitutos cercanos representa una amenaza competitiva ya que limita el precio que la organización puede cobrar y en consecuencia su rentabilidad.

Rivalidad del Sector:

No existe una fuerte rivalidad entre las compañías. La estructura competitiva en este caso es consolidada, ya que se trata de una firma dominante y las condiciones de la demandan creciente determinan una oportunidad relevante.



2.5 Ciclo de vida del Negocio:



La empresa se encuentra dentro de la etapa de Crecimiento, ya que la misma está instalada en el mercado, su demanda se encuentra en expansión. Existe la posibilidad de potenciales competidores pero son absorbidos sin que aumente la presión competitiva.



2.6 Matriz de Estrategia de Producto – Mercado (ANSOFF)

Esta matriz sirve de guía para cuando una empresa decide que es momento de crecer corporativamente y/o a nivel de producto y no tiene muy claro cuál es la dirección a seguir. Provee un esquema que permite a la empresa analizar los objetivos de mercado, y relacionarlos con los productos vendidos y con quienes lo compran (mercado).

En la Matriz se puede ver que existen dos ejes principales, el producto y el mercado (lugar donde se vende el producto).

		PRODUCTOS	
		EXISTENTES	NUEVOS
MERCADO	EXISTENTE	I DON ZOILO Estrategia de penetración en el mercado	II Estrategia de desarrollo de productos o diferenciación
	NUEVO	III Estrategia de desarrollo de mercado o segmentación	IV Estrategia de diversificación

Como se puede observar, Don Zoilo se encuentra ubicado en el cuadrante I, esta alternativa se refiere a crecer en el mercado en el que está compitiendo actualmente. Consiste en no modificar las características del producto, es decir, con el mismo producto, esforzarse a través de la fuerza de ventas y de la publicidad para lograr una mayor cifra de ventas y penetrar en el mercado de un modo directo y efectivo.

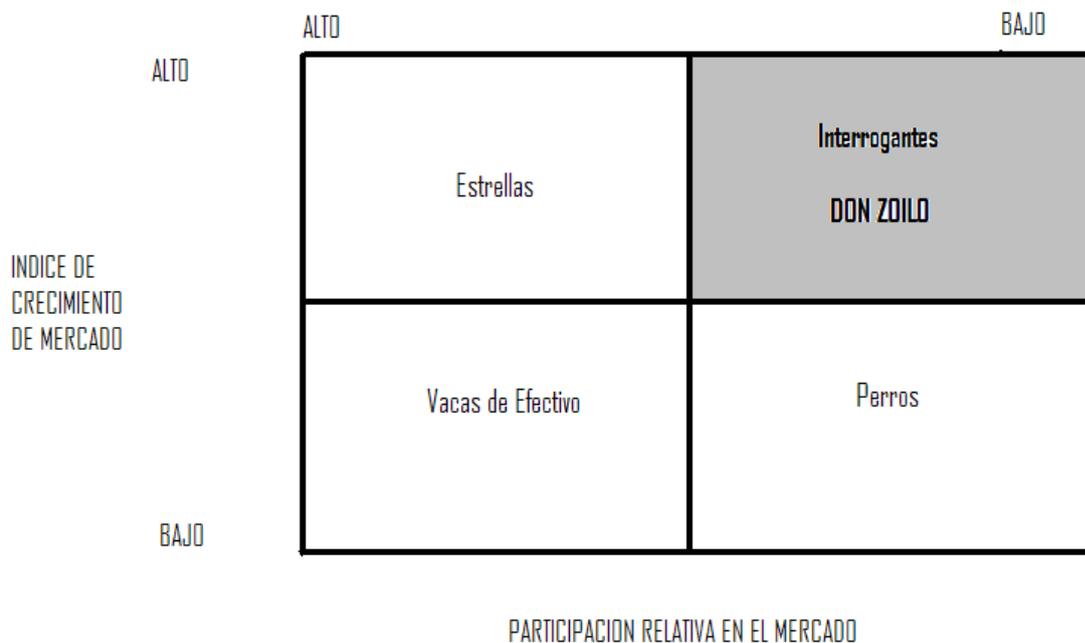


2.7 Matriz de Participación – Crecimiento de Boston Consulting Group:

Es un método gráfico de análisis de cartera de negocios.

Se trata de una herramienta de análisis estratégico, específicamente de la planificación estratégica corporativa.

Su finalidad es ayudar a decidir enfoques entre empresas o áreas, aquellas donde: invertir, desinvertir o incluso abandonar.⁸



Los Interrogantes están conformados por aquellos negocios que operan en mercados de alto crecimiento, pero cuya participación relativa es baja, la empresa tratará de mantenerse en el mercado con vistas al crecimiento y deberá adaptarse a los cambios que se puedan generar, para lograr posicionarse como líder y pionero, en emprendimientos de estas características.

⁸ Es. wikipedia.org/wiki/matriz_BCG



CAPITULO N°3

"Aspectos Estratégicos del Proyecto"



Capítulo N°3: ASPECTOS ESTRATEGICOS DEL PROYECTO

3.1 Introducción del Capítulo

A partir del siguiente capítulo se comenzará a desarrollar la propuesta de cambio de acuerdo a lo investigado y observado en la actualidad de "Don Zoilo".

3.2 La Organización

Don Zoilo es una empresa familiar, de tipo unipersonal, fundada en el año 2008, radicada en San Juan Capital, dedicada a la fabricación y venta de empanadas.

Procesos Estratégicos:

Es de vital de importancia la eficaz difusión de los valores, misión y visión en toda la organización.

La dirección de la empresa debe atender cuidadosamente a estos 3 aspectos para construir la cimentación del desarrollo sano y próspero de la misma.

3.2.a Misión:

La misión de la empresa aborda la esencia de lo que ella es en realidad.

Es el fin o razón de ser de la organización.

Son los valores y creencias en relación a los consumidores, proveedores, distribuidores, y en que se diferenciarán de sus competidores.



Para elaborar la Misión de "Don Zoilo" se ha respondido a los siguientes interrogantes:

¿Cuáles son las creencias, aspiraciones y prioridades de la empresa?

Creencias: Brindar a los consumidores un producto de alta calidad.

Los Clientes Directos e Indirectos: Son considerados activos irremplazables: Se tiende a la Calidad en la atención y el servicio.

Los Proveedores: Son considerados como colaboradores o "socios" de la organización.

Los Empleados: El personal debe recibir buen trato y reconocimiento por las tareas desempeñadas en la organización, cualquiera sea el área o sub-área de la actividad.

¿Cuál es el mercado de la empresa?

El mercado está conformado por las personas físicas y empresas que deseen consumir los productos.

¿Cuál será la amplitud del mercado?

Inicialmente en San Juan con proyección futura al resto del país.

¿Cuáles es la actividad actual y futura de la empresa?

La actividad actual es satisfacer las necesidades de los consumidores, desarrollando un negocio flexible a los distintos requerimientos del mercado a futuro.



¿Qué tecnología se aplicará?

Se emplearán sistemas informáticos modernos, para facilitar la transmisión de información y la atención a los clientes y proveedores.

Maquinaria utilizada:

- Hornos continuos
- Freezers
- Cámara frigorífica de media temperatura
- Máquinas manuales para el armado de la empanada

En base a esta información, se ha podido establecer la Misión de Don Zoilo:

“Somos una empresa productora y comercializadora de empanadas Premium, que satisface la necesidad de los consumidores”

3.2.b Visión:

La visión empresarial es la clave para impulsar un desafío a lograr en el largo plazo.

“Ser una marca líder y confiable en la fabricación, comercialización y distribución de empanadas, destacándonos por los mejores estándares de calidad para nuestros consumidores”



3.2.c Valores:

- Honradez
- Servicio al cliente
- Motivación del personal
- Confianza
- Efectividad
- Innovación
- Trabajo en Equipo
- Tolerancia
- Equidad

3.2.d Objetivos:

- Estructurar la empresa logrando posicionarla en el mercado como una excelente productora y comercializadora de empanadas horneadas.
- Lograr incrementar la fidelidad de los consumidores, permaneciendo en sus mentes como una empresa confiable y con un gran sentido de respeto y responsabilidad para con sus clientes.
- Ser generadores de un negocio flexible a los distintos requerimientos del mercado.
- Diferenciarse de los competidores, disminuyendo el tiempo de entrega de la mercadería, brindando una mejor atención y manteniendo y/o mejorando la calidad de los servicios brindados.
- Analizar la posibilidad de la apertura de nuevas sucursales, alcanzando los estándares necesarios para la creación de nuevas sucursales.
- Optimizar los recursos alcanzando niveles de calidad que permitan captar una mayor porción del mercado.



3.3 Productos:

Las empanadas se arman en máquinas manuales pero con repulgues fabricados para la marca, con iniciales de cada variedad, para su fácil identificación.

Referente al empaque las cajas en las que se entregan los pedidos son hechas a la medida para el tamaño de empanadas.

Variedades Don Zoilo:

- Empanadas Criollas: típica empanada cuyana
- Empanadas Jamón y Queso: jamón y queso
- Empanadas Napolitana: tomate de finca, queso Premium, albahaca de la huerta
- Empanadas Verdura: espinacas de la huerta, mozzarella
- Empanadas Salchicha: trozos de salchicha Premium, queso, toque de mostaza
- Empanadas Fugazetta: cebollas de finca, queso, orégano
- Empanadas Humita: choclo amarillo fresco, pimiento, cebolla, zapallo
- Empanadas Roquefort: roquefort suavizado, mozzarella, apio, nuez
- Empanadas Pollo: pollo de granja, cebolla de verdeo, pimiento
- Empanadas Palmito: palmitos tropicales, jamón, mozzarella, morón, salsa golf
- Empanadas Atún: atún trozado, tomate, cebolla, pimiento rojo, huevo duro
- Empanadas Ananá: cubitos de ananá, jamón, queso, lluvia de azúcar negra



Productos complementarios:

- Gaseosas
- Aguas
- Aguas saborizadas
- Helados

3.4 Estrategias:

La estrategia es un modelo coherente, unificador e integrador de decisiones que determina y revela el propósito de la organización en términos de objetivos a largo plazo, programas de acción y prioridades en la asignación de recursos.

El concepto estratégico comprende a todos los niveles jerárquicos de la empresa (corporativos, de negocio, y funcional) y define la naturaleza de las contribuciones económicas y no económicas que pretende hacer a su grupo de interés.

Las estrategias incluirán los compromisos de cada área de la empresa para que se cumpla con la estrategia global.

La estructura es también una expresión del propósito estratégico de la organización que busca desarrollar y alimentar las competencias esenciales de la empresa.

Finalmente, la estrategia proporciona un medio para invertir en forma selectiva en recursos tangibles e intangibles para desarrollar capacidades que aseguren una ventaja competitiva sostenible.



La definición de la Estrategia de “Don Zoilo” se llevará a cabo desde tres perspectivas:

- Corporativa
- De Negocios
- Funcional

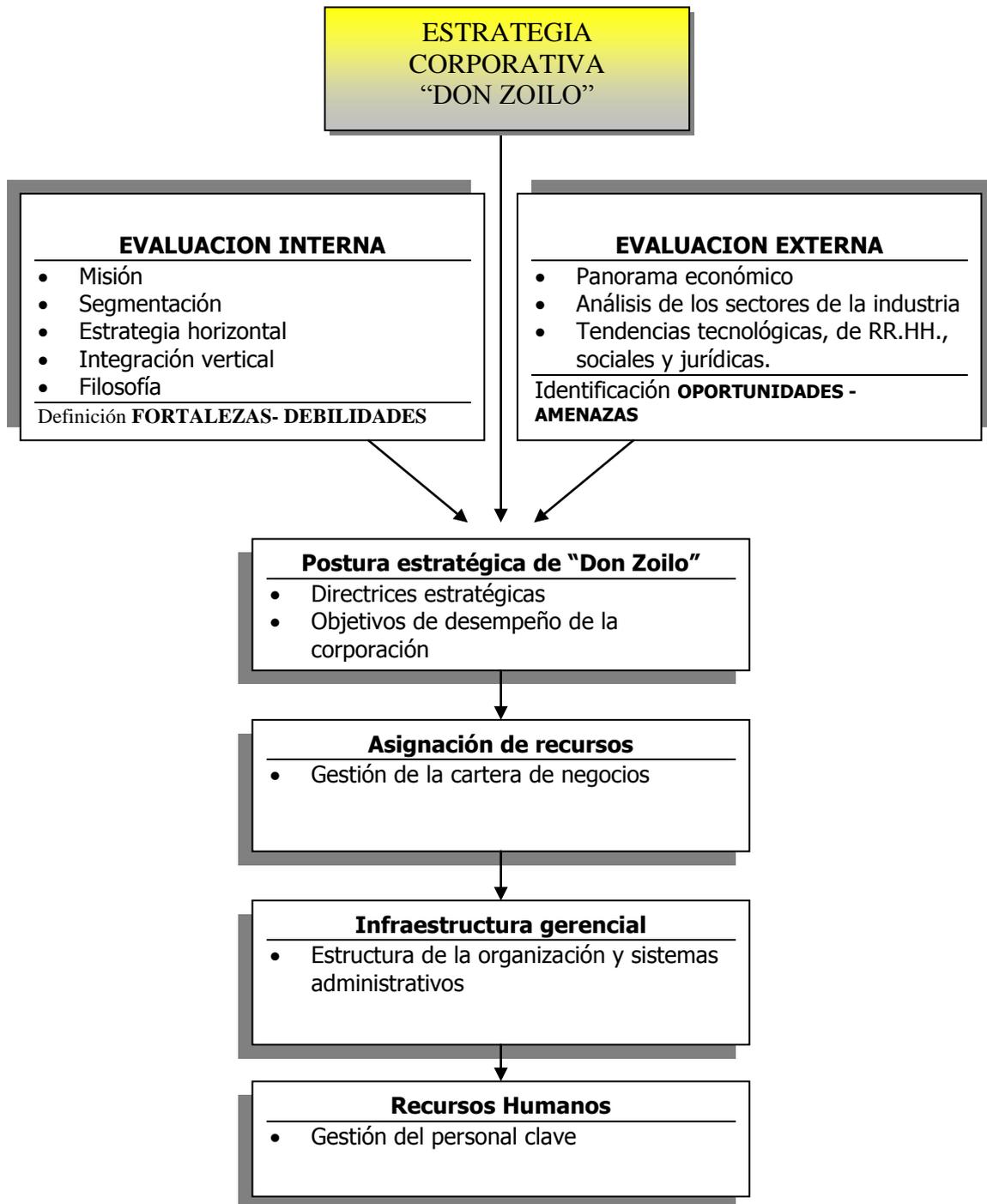
3.4. a. Estrategia Corporativa:

Aborda las decisiones que, por su naturaleza, tienen el mayor alcance posible, englobando la totalidad de la empresa.

El Plan Estratégico busca lograr un liderazgo basado en la rentabilidad sostenible de largo plazo en la industria gastronómica, diferenciándose por la excelencia en el servicio a los clientes, la innovación en productos, y el manejo eficiente y sostenible de los procesos.

Estrategias a corto y mediano plazo:

- Lograr la mayor cercanía posible con nuestro clientes
- Innovación efectiva a través de la detección oportuna de nuevas tendencias
- Alcanzar la máxima eficiencia posible en los procesos





3.4.b. Estrategia de Negocios:

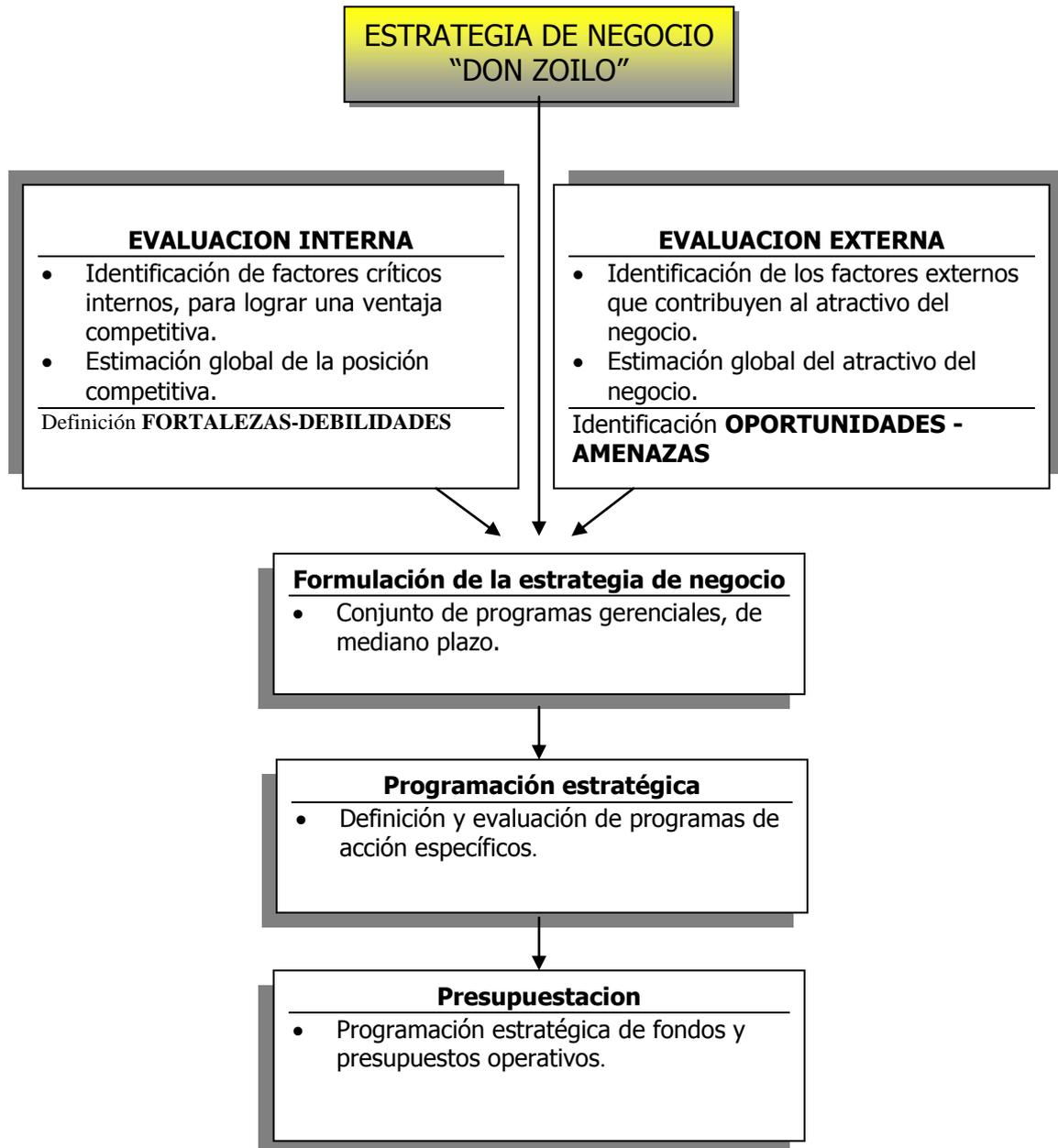
Al seleccionar una estrategia de negocios las empresas deben decidir cómo organizar sus habilidades para alcanzar una ventaja competitiva.

La estrategia de negocios atrae la atención principal de los directivos de la empresa, en el caso puntual de Don Zoilo, los dueños serán los responsables de poner en práctica estas acciones estratégicas.

La empresa aplicará la denominada **Estrategia Genérica de Diferenciación**, ya que el producto que se ofrece es percibido por los clientes de una manera exclusiva, por contar con detalles como las iniciales de la variedad en el repulgue de la empanada.

También se cuenta con una atención al cliente sumamente evaluada y de una alta calidad.

(Ver cuadro en página siguiente)





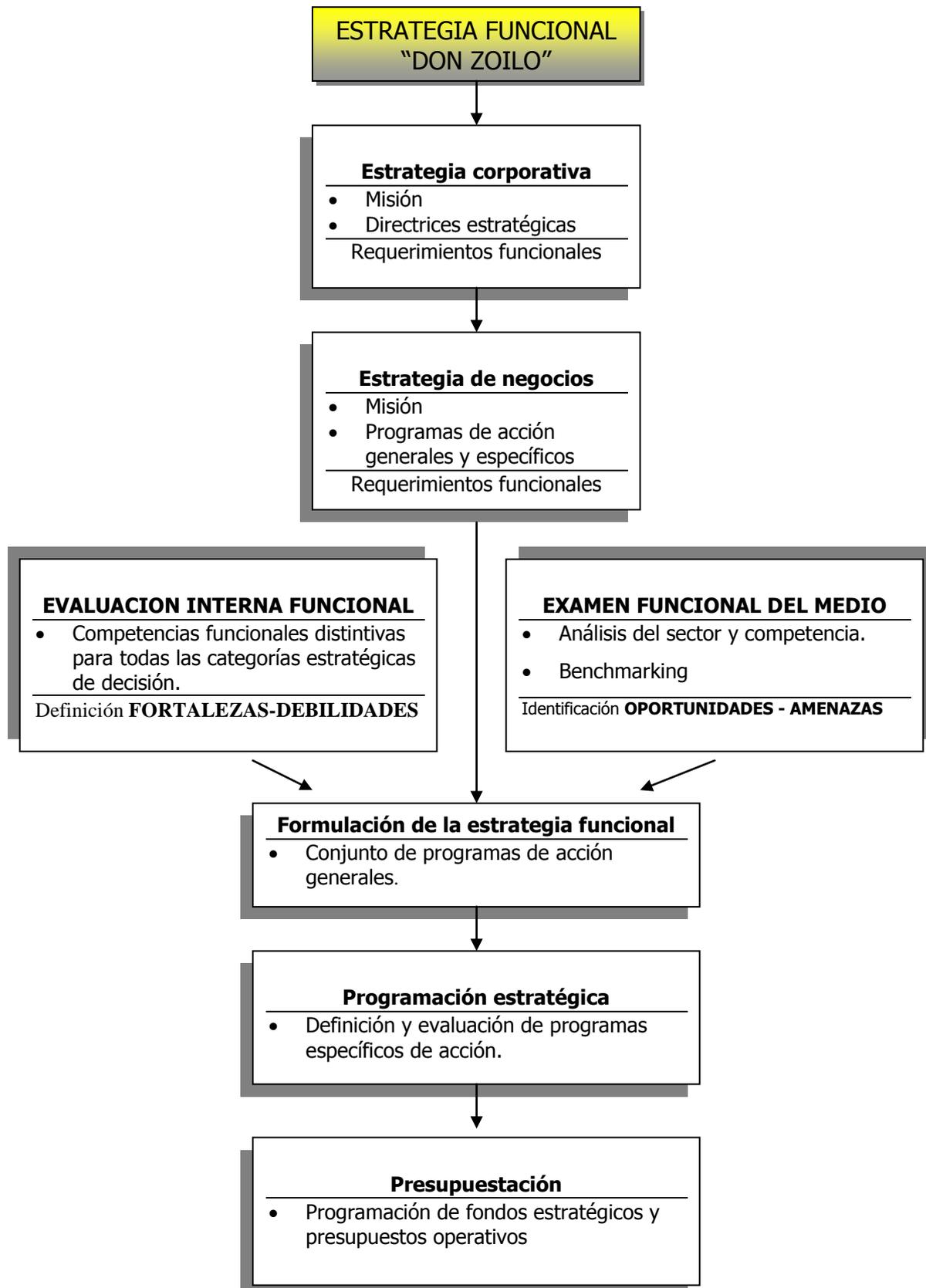
3.4. c. Estrategia Funcional:

Se centra en cómo utilizar y aplicar los recursos y habilidades dentro de cada área funcional de la empresa, con el fin de maximizar la productividad de dichos recursos. Las áreas funcionales más caracterizadas son: producción, comercialización, financiación, recursos humanos, tecnología y compras.

Son conjuntos de “programas de acción” destinados a fortalecer los requerimientos funcionales exigidos por la empresa, y también para desarrollar competencias únicas a fin de superar la de los competidores existentes o los potenciales. Algunas de ellas son: estrategias financieras, estrategia de recursos humanos, estrategia tecnológica, entre otras.

En Don Zoilo se utilizará Estrategia de Marketing y eficiencia para poder evaluar la satisfacción de los clientes y en caso contrario evaluar la deserción por parte de clientes insatisfechos.

(Ver cuadro en página siguiente)





CAPITULO N°4

“Administración de

Operaciones y Calidad

Total”



Capítulo N°4: ADMINISTRACION DE OPERACIONES Y CALIDAD TOTAL

4.1. Introducción del Capítulo

La Administración de Operaciones o Administración de la Producción es la administración de los recursos productivos de la organización. Esta área se encarga de la planificación, dirección, control y mejora de los sistemas que producen bienes y servicios.⁹

El Área de Operaciones de DON ZOILO tiene bajo su responsabilidad todas las funciones operativas, es decir, el conjunto de actividades internas necesarias para llevar con éxito la producción prevista por la empresa.

Es importante destacar que el Área de Operaciones se encuentra estrechamente relacionada con las otras Áreas de la empresa. Esto queda reflejado en el próximo Capítulo N°5: Aspectos Legales e Impositivos y Estructura del Ente.

Esta Área está integrada por Sub-Áreas que se desarrollan a continuación:

⁹ http://es.wikipedia.org/wiki/Administracion_de_la_produccion



4.2. Planeamiento e Ingeniería del Producto

En la actualidad los productos que son ofrecidos por DON ZOILO están definidos y sin necesidad de cambios o modificaciones. En cuanto a la generación de ideas sobre nuevos productos se ven estancadas debido a la falta de recursos financieros disponibles por parte de la empresa.

4.3. Ingeniería de Métodos

Esta Sub-Área tiene a su cargo:

4.3.a. Ubicación geográfica de la empresa

La empresa se encuentra ubicada sobre una de las Avenidas principales de la ciudad, a la cual se accede desde cualquier punto de la ciudad, es práctico y rápido llegar.

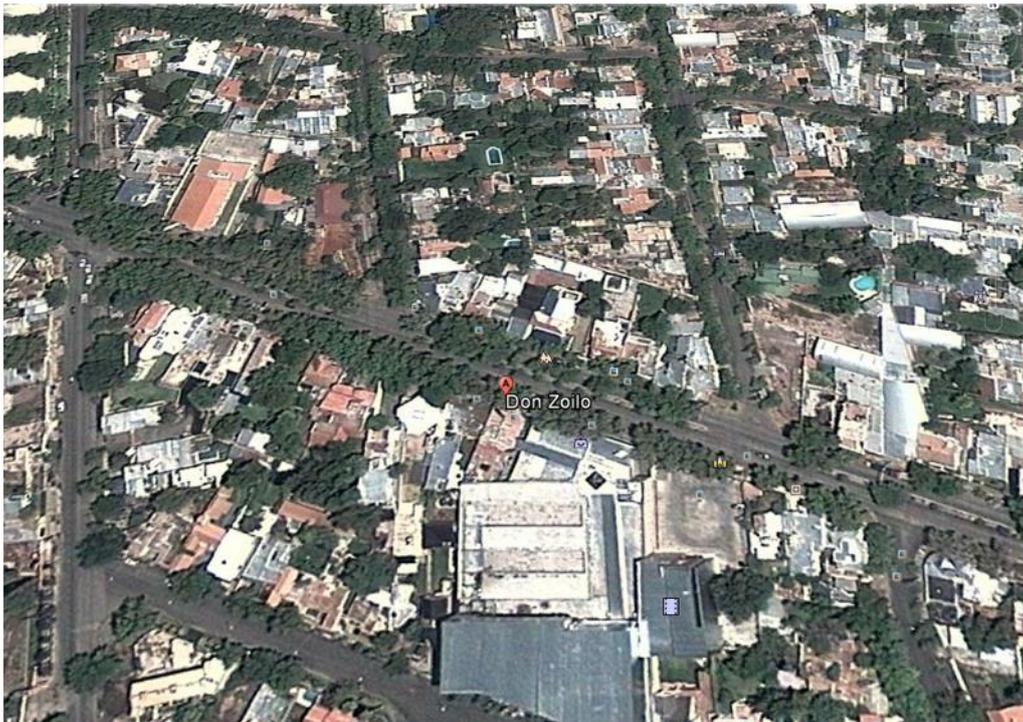
El local está ubicado en Av. Libertador Gral. San Martín 1950 oeste entre las calles Paula A. de Sarmiento y Perito Moreno, San Juan Capital.

Este local fue elegido por los propietarios al momento de alquilarlo, ya que se encuentra en una zona delimitada por la Municipalidad como Comercial.

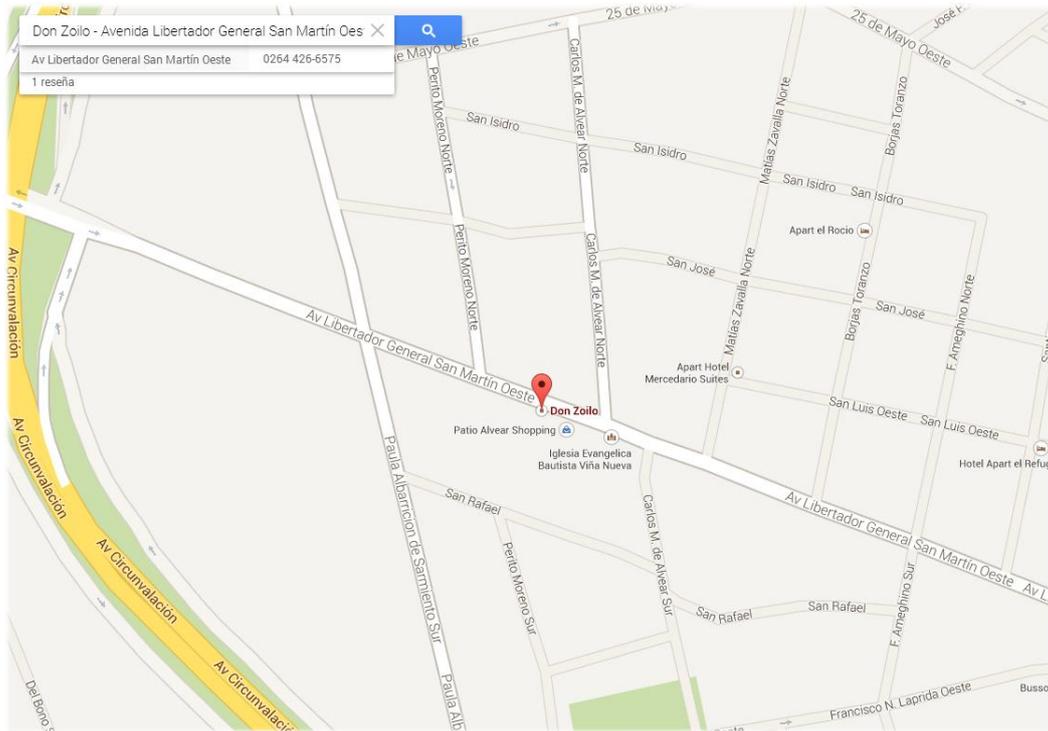
En Anexo N°2 Se encuentran los planos del Local.



A continuación se muestra una imagen de la ubicación de DON ZOILO desde Google Earth:



En la próxima imagen vemos la misma ubicación pero desde Google Maps:



En la próxima fotografía se puede visualizar el frente del local con su cartel:



A continuación se muestra el ingreso al local y también se visualiza la sala de espera para los clientes:



En la próxima fotografía se muestra el Tótem ubicado en la vereda:

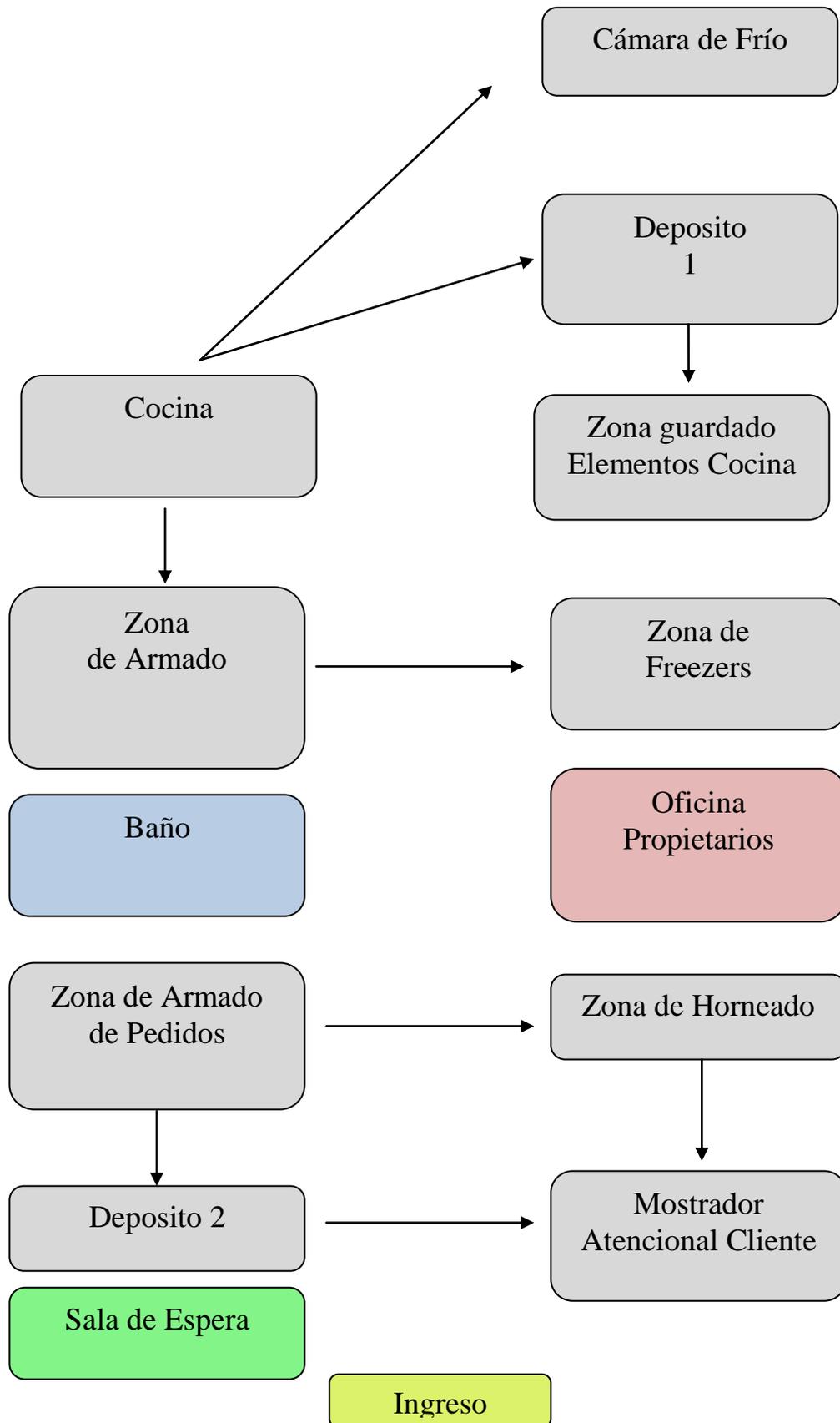


4.3.b. Distribución Física o Lay-Out

Su objetivo es lograr la máxima utilización del espacio disponible, garantizando la seguridad de los trabajadores y clientes.

Por tratarse de un local alquilado, la empresa realizó las tareas de remodelación necesaria adaptando el local, de forma tal, que el Lay-Out funcione correctamente.

En la próxima página se muestra el Lay-Out actualizado:





Descripción de Lay-Out:

En la representación del Lay- Out de Don Zoilo, se puede observar que la distribución física de los puestos de trabajos y procesos es acorde a la optimización de tiempos y espacios deseados por La Empresa.

El proceso de producción comienza en la Cocina; quienes trabajan allí tienen inmediatamente cerca la Cámara de Frio, en la que se guardan los alimentos que necesitan conservarse como tal, y el Deposito 1, en el que se encuentran las conservas que no necesitan frio.

Una vez elaborados los rellenos de cada tipo de empanadas, se trasladan los mismos a la Zona de Armado; luego las empanadas ya elaboradas son guardadas en la zona de freezers y una vez frizadas, se guardan separadas por docena quedando de esta manera listas para ser horneadas al momento de recibir los pedidos

Al momento del ingreso de las los órdenes de los clientes, las mismas son armadas en la Zona de Pedidos, de allí llevados a la Zona de Horneado para cocción, y retirados para entrega por quien desempeña la tarea de atención al cliente en el Mostrador

En el Depósito 2 son almacenadas las bebidas, también para venta a los clientes.

A la izquierda del ingreso del local se encuentra la Sala de Espera, con sillones que ofrecen comodidad a los clientes que aguardan recibir su pedido.



4.3.c. Estudio de Métodos y Tiempos

El estudio de Métodos es el registro y análisis crítico sistemático de los modos existentes de llevar a cabo un trabajo a fin de desarrollar una forma más sencilla de hacerlo.

El estudio de Tiempos, es la demora en llevar a cabo una tarea por un operario capacitado para esa labor.

Al tratarse de una empresa con algunos años de antigüedad, los propietarios de DON ZOILO ya realizaron este estudio, por lo que en la actualidad realizan las tareas de cada puesto de la forma más sencilla y en el menor tiempo estudiado.

4.3.d. Manejo Interno de Materiales

Bajo esta denominación se encuentra el estudio, análisis y diseño del sistema, que sirve para almacenar y trasladar materiales, materiales-productos en proceso y productos terminados.

En DON ZOILO se tiene en cuenta desde el transporte del proveedor hasta el ingreso de las materias primas a los depósitos 1 y 2 dentro del local.



4.3.e. Manual de Procedimientos y Capacitación del Personal

El Manual de Procedimiento es la confección de los métodos de trabajo que serán utilizados por el personal que ingresa, en su proceso de Capacitación, o por aquellos quienes deban recordar algún o algunos pasos del método.

Al tratarse ésta de una pequeña empresa no cuenta con el Área de Recursos Humanos, por ello, esta tarea la llevara a cabo uno de los propietarios quien se encargara del personal.

4.4. Planeamiento y Control de la Producción (P.C.P)

La función de esta Sub-Área es ayudar a la empresa a lograr la eficiencia y eficacia deseada, fijando objetivos y estableciendo metas a alcanzar.

Para ello se hace indispensable el trabajo coordinado de las diferentes Áreas de DON ZOILO y su interrelación, tal como se ve reflejado en el próximo Capítulo en el punto 5.5. Estructura del Ente.

Para el correcto funcionamiento de ésta Sub-Área se realizan las tareas necesarias en diferentes fases que se describen a continuación:



Preparación del Trabajo

Al tratarse de una empresa pequeña, los procesos de producción se realizan bajo la guía de uno de sus propietarios, lo que se realizará a continuación es una nueva forma de ordenar los procesos.

Como primera medida se tiene en cuenta los estudios de demanda ya realizados por los propietarios, los cuales indican cantidades a vender por semana de cada variedad de empanada:

- Según la época del mes en que se encuentren,
- La estación del año y
- También se tienen en cuenta las fechas festivas (tales como Feriados Nacionales y Provinciales, Fiestas Religiosas, etc.)

Teniendo en cuenta los puntos nombrados anteriormente, se confeccionara un Plan Básico de Producción (PBP), lo que ayudará a llevar ordenadamente el nivel de producción.

La producción se realiza, tal como funciona actualmente, de manera semanal, ya que junto a la Bromatóloga de la empresa se decidió se realice de esa manera, y contar siempre con mercadería fresca ya que uno de los objetivos de la empresa es ser n°1 en Calidad.

Programación de Tareas

En cuanto a la programación de tareas detalladas semanalmente, o sea, de muy corto plazo, se realizaran de la siguiente manera:

1. Los días domingo, ultimo día laborable de la semana, uno de los propietarios, realiza el control de stock, ya sea de empanadas, productos complementarios, materias primas para la producción.
2. Los lunes, el local permanece cerrado, allí se determina las cantidades de materia prima, la mano de obra necesaria para la producción de esa semana.

Lanzamiento del Trabajo

Se realiza una planilla con la descripción día por día de la producción a realizar, quién la realizará, la cual se coloca en una pared de la cocina, y desde allí se siguen las indicaciones.

En las próximas fotos se ve a la armadora en su puesto de trabajo:





La armadora pasara la producción a los freezers para congelar las empanadas y luego embolsarlas por docena y así llevarlas al sector de armado de pedidos.

Control de Avance

En esta última fase de P.C.P., la persona encargada de realizar el Planeamiento y la Programación de las tareas, lleva a cabo un control sobre cómo se va realizando la producción semanal.



4.5 Logística

Integra todas aquellas actividades encaminadas a la planificación, implementación y control de un flujo eficiente de materias primas, recursos de producción y productos finales desde el punto de origen al de consumo.

Logística de Compras y Almacenamiento

La función de compras consiste en buscar la mejor oferta que satisfaga las condiciones de Calidad, Cantidad y Oportunidad para La Empresa. Para este fin se deberá conocer el mercado y los proveedores. Una vez que la materia prima es remitida por el proveedor deberá realizarse el almacenamiento de la misma, el cual incluye tres pasos: Recepción, Almacenamiento propiamente dicho y distribución.

Se efectuarán las compras que resulten necesarias para el normal funcionamiento de La Empresa.

A continuación se muestran las Órdenes de Pedido utilizadas por el Encargado de Compras separadas por cada sector:



VENTAS	Stock Actual	Cantidad a Comprar	Proveedor	DEPOSITO 1	Stock Actual	Cantidad a Comprar	Proveedor
Hoja a4				Pimenton			
1/2 hoja a4				Aji			
Lapiceras				Pimienta Negra			
Folletos				Oregano			
Blem				Anco			
Gamuza				Vino x 5 lts			
Ballerina				Sal Fina			
Limpiavidrios				Aceite			
Servilletas				Atun			
Sorbetes				Mostaza			
Bolsas papel n°7				Choclo			
Bolsa Camiseta 40x50				Palmito			
Bolsa Camiseta 50x60				Anana			
Folex 19 X 25				Pimiento en Lata			
Bandejas Carton				Salsa Golf			
Vasos							

PASILLO Y BAÑO	Stock Actual	Cantidad a Comprar	Proveedor	CAMARA DE FRIO	Stock Actual	Cantidad a Comprar	Proveedor
Secador de Piso				Mozzarella			
Trapo de Piso				Queso Tybo			
Escobas				Manteca			
DEPOSITO 2	Stock Actual	Cantidad a Comprar	Proveedor	Roquefort			
Bolsas de Consorcio				Paleta			
Rollos de Bolsas 30x40				Salchicha			
Cajas de Carton				Cebolla Cortada			
Jabon				Albahaca			
Virulana				Tomate Perita			
Virulana de Bronce				Pimiento			
Papel Higienico				Espinaca			
Procenex				Verdeo			
Detergente				Apio			
Lavandina				Discos de Empanadas			
Huevo				Carne			
Esponja				Pollo			
Cera para Pisos				Azucar Negra			
Desengrasante				Nuez			



Se utilizará el siguiente procedimiento para efectuar las compras mencionadas anteriormente:

Se emitirá una Orden de Pedido que será generada por el encargado de compras, y entregada al Área de Administración, quien deberá dar aprobación final para que se lleve a cabo la compra.

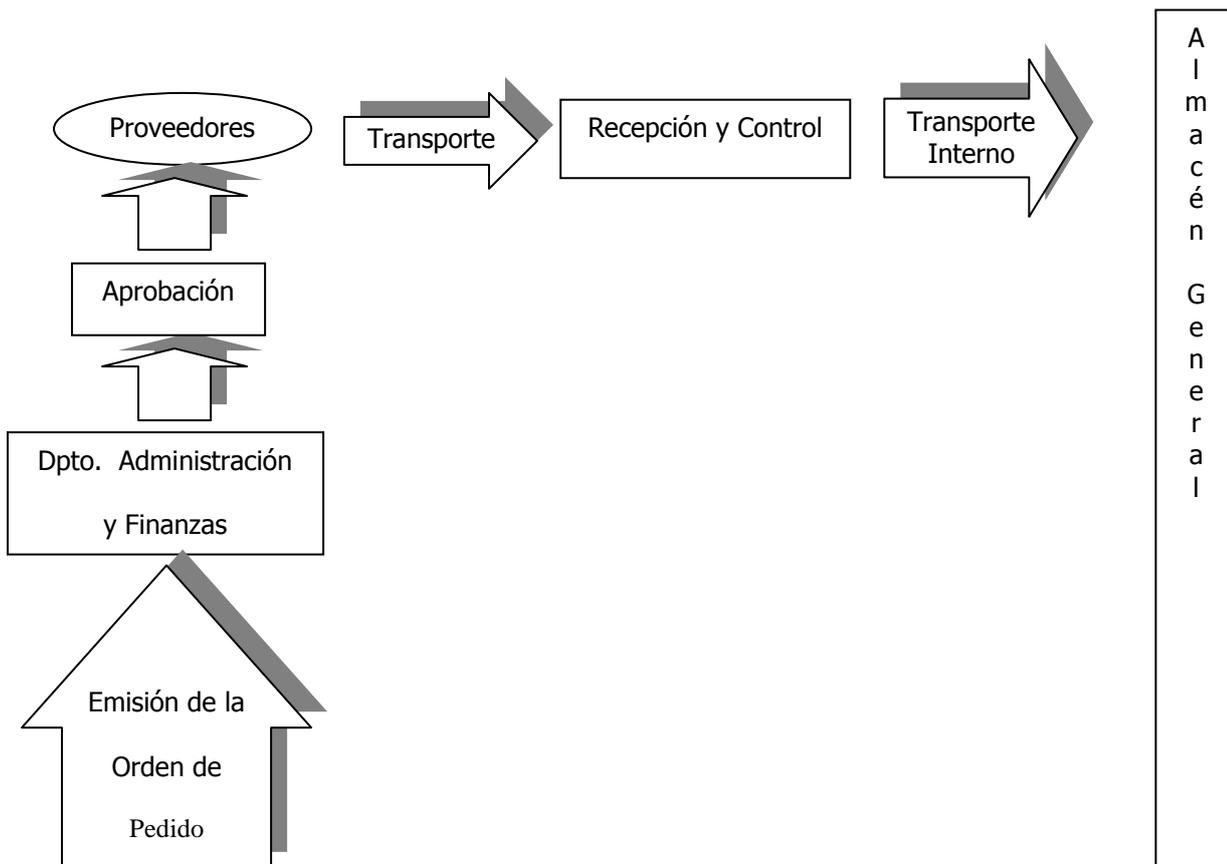
Una vez obtenida esta aprobación se elevará el pedido al proveedor correspondiente en cada caso, fijando las condiciones de entrega, tales como horarios y fecha de la misma y el medio de transporte a utilizar de manera de preservar óptimo el estado de la mercadería adquirida.

Al momento de la llegada de la mercadería, el chofer deberá entregar al encargado de compras, quien controlara que el pedido solicitado sea el que está ingresando, toda la documentación que acompaña la mercadería y los retirará al finalizar la descarga de mercadería, ya firmados y aprobados por la empresa.

La mercadería será depositada en los almacenes y cámaras de frío según corresponda, para luego ser retirados por quien corresponda y proceder a su utilización.

La Empresa trabajara con Cuentas Corrientes con sus Proveedores y llevara un registro detallado de necesidades de insumos y compras realizadas, el cual será auditado y revisado permanentemente por el personal del Área Administración.

A continuación se presenta la representación gráfica del proceso descrito anteriormente:



Logística de Aprovisionamiento a cada sector

Tal como se mencionara anteriormente la mercadería ingresada se depositará en los Depósitos y Cámara de Frio, para luego ser retirada o entregada por quien corresponda al sector que demandó la adquisición de la misma, utilizando los medios para el manejo de materiales antes mencionados.



Logística de Distribución

Implica la planeación óptima del transporte y las rutas para llegar a los puntos finales de comercialización reduciendo los costos al mínimo y asegurando el cuidado de los productos para que no pierdan valor ante el consumidor.

Logística de Mantenimiento

Tiene a su cargo la conservación de todos los bienes, directa e indirectamente productivos, en las mejores condiciones de funcionamiento y efectividad. Al mismo tiempo debe tender a la minimización de los costos involucrados, tanto en la cadena del valor logístico, como en los de la propia gestión de mantenimiento.

En La Empresa se realizan acciones de mantenimiento preventivo, predictivo y correctivo cada 15 días, controlando las instalaciones eléctricas y de gas.

También se realizarán tareas de limpieza y cuidado de La Empresa en todo su conjunto, diariamente.

Todos estos servicios será tercerizados.

Se llevará un registro de las reparaciones y mantenimientos efectuados, que permitirá llevar un seguimiento y control del funcionamiento de las instalaciones, para evitar que se produzcan circunstancias no previstas.

4.6 Higiene y Seguridad en el Trabajo

La Higiene y Seguridad en el Trabajo persigue los siguientes objetivos:

- Reducir el número de accidentes



- Asegurar que el personal no contraiga enfermedades profesionales
- Personal con alta moral hacia el trabajo y la Empresa
- Proporcionar un lugar de trabajo limpio, luminoso, aireado, confortable y seguro

Medicina en el Trabajo

Esta área se encargará de las tareas que se relacionan con la salud de los trabajadores de Don Zoilo, delegando gran parte de las mismas a la Aseguradora de Riesgos de Trabajo (A.R.T.) contratada. Sus funciones serán las siguientes:

- Examen físico de pre-ingreso
- Ficha médica individual de los trabajadores
- Exámenes higiénicos preventivos periódicos
- Control de ausencias por enfermedad
- Examen clínico integral a la totalidad de los trabajadores
- Realización de campañas de prevención de "enfermedades profesionales"

Higiene y Seguridad Laboral

Aquí las funciones a desempeñar se relacionan con todo lo referente a la seguridad con que deben gozar los trabajadores en su medio laboral para evitar posibles accidentes.

Ellas se pueden dividir en:

Instalaciones:

- Aprovechamiento de la orientación geográfica del establecimiento en relación a las condiciones climáticas y la incidencia de la luz natural



- Iluminación natural del local
- Iluminación artificial del local
- Sistemas de ventilación

Prevención y Protección:

- Elementos de protección personal (guantes, delantales, cofia)
- Botiquín de primeros auxilios, tanto para el personal como para los clientes del local

Provisión de Agua:

- Agua apta para el consumo humano
- Desagües

Condiciones de Seguridad en las instalaciones eléctricas:

- Protección de las personas contra posibles descargas eléctricas
- Ubicación de las instalaciones eléctricas

Prevención y Protección contra incendios:

- Factores que producen incendios
- Equipos extinguidores o matafuegos
- Señalización de salidas de emergencias

4.7 Control de Calidad y Calidad Total

4.7.1 Calidad

Cuando se habla de Calidad se hace referencia a los mecanismos, acciones y herramientas que permiten detectar errores.



La función del Control de Calidad existe para conocer las especificaciones establecidas por la ingeniería del producto y para proporcionar asistencia al departamento de fabricación, para que la producción alcance esas especificaciones.

En Don Zoilo para controlar la calidad de los productos que se ofrecen a los clientes se realizan inspecciones o pruebas de muestreo, para verificar que las características del mismo sean óptimas.

En las empresas que desean alcanzar el grado de calidad en los productos elaborados o en los servicios prestados requeridos por los clientes, se debe aplicar la filosofía de Calidad Total.

La Calidad Total es un proceso de mejora continua que tiende a lograr la satisfacción de las necesidades de los consumidores, basado en un profundo respeto por la gente que trabaja en la empresa.

La Calidad Total establece el Cero Defecto, lo que marca una diferencia esencial entre una y otra forma de trabajar.

4.7.2 Principios Fundamentales de la Calidad Total

1. *Orientación hacia los resultados:* La empresa se encuentra en una constante tendencia hacia la concreción de los resultados manteniendo altos niveles de rendimiento y calidad.



2. *Orientación al cliente:* Actitud permanente de La Empresa de detectar y satisfacer las necesidades de los clientes.

3. *Liderazgo y coherencia en los objetivos:* A los Propietarios les corresponde la permanente función de orientar al personal hacia la actividad propuesta.

4. *Gestión por procesos y hechos:* Don Zoilo actúa de manera efectiva ya que todas sus actividades, relacionadas entre sí, se comprenden y gestionan de manera sistemática.

5. *Desarrollo e implicación de las personas:* La Empresa deberá permitir a sus empleados su crecimiento dentro de la organización en la que se desarrollara, la confianza, asunción y toma de responsabilidades de todo el grupo de trabajo.

6. *Aprendizaje, innovación y mejora continua:* La empresa capacitara al personal y se encontrara en el constante desafío de la innovación y mejora continua hacia la concreción de los objetivos propuestos



7. *Desarrollo de alianzas:* La organización debe ser entendida como un proceso continuo de negociación que permite llegar a acuerdos en un ambiente de elevada incertidumbre.

8. *Responsabilidad social:* Engloba todas las decisiones empresariales que son adoptadas por razones que a primera vista se encuentran más allá de los intereses económicos y técnicos de la empresa.

Don Zoilo tiene un comportamiento socialmente responsable y diseña sus estrategias y procedimientos de gestión teniendo en cuenta no solo la dimensión económica de sus acciones sino también la social y medioambiental.

4.7.3 Responsabilidad de la Dirección

Es evidente que como punto de partida de la Calidad Total, debe haber un compromiso importante desde el más alto nivel de conducción de la organización y existe la necesidad del compromiso activo máximo, quienes serán los responsables de transmitir su mecanismo al resto de los miembros de toda la organización, contribuyendo así al éxito de la gestión.

Compromiso de la Dirección de Don Zoilo:

El directorio de Don Zoilo, representado por sus propietarios, manifiesta y deja evidencia de su compromiso para con el desarrollo e implementación del



Sistema de Gestión de Calidad, así como con el proceso de mejora, con su participación activa en los procesos de la mejora y el análisis de la evolución en el cumplimiento de la Política de Calidad, ocupándose de la gestión para la disponibilidad de los recursos necesarios para ofrecer un producto que satisfaga a los clientes.

Enfoque al Cliente de Don Zoilo:

El directorio de Don Zoilo, representado por sus propietarios, se preocupa y ocupa continuamente de conocer las necesidades y expectativas de sus clientes actuales y potenciales, asignando los recursos que permitan realizar la retroalimentación en cuanto a los requerimientos nuevos o insatisfechos.

Su eficacia se observa a través del cumplimiento de los objetivos planteados por Don Zoilo y el análisis permanentes de los reclamos de los clientes, así como también de las mediciones en cuanto a la satisfacción de sus requerimientos.

4.7.4 Política de Calidad

“La base para un proceso de perfeccionamiento en un Sistema de Calidad es establecer una Política de Calidad que, nítida y resumidamente diga lo que es



esperado de todos los empleados, así como de los productos y/o servicios que son ofrecidos a los clientes¹⁰”

Política de Calidad de Don Zoilo:

- Se busca permanentemente estar a la vanguardia en todo lo relacionado a los productos ofrecidos.
- Se ofrecen los productos a servicios de fiestas, eventos, restaurantes, hoteles, servicios gastronómicos, y consumidores finales.
- Ser reconocidos en el mercado.
- Se considera como pilar de mejora continua el desarrollo permanente del equipo de trabajo en sus aspectos tanto personales como profesionales, asegurando un clima de trabajo cordial y respetuoso, que promueve la motivación y el compromiso en todos los niveles y sectores.
- Se considera a los proveedores como elemento clave para el logro de la calidad deseada, promoviendo a partir de ellos relaciones mutuamente beneficiosas y proyectos compartidos.

4.7.5 Principios de Gestión de Calidad:

- *Principio 1- Enfoque al Cliente:* la organización depende de sus clientes y por lo tanto debe comprender las necesidades actuales y futuras de los mismos, satisfacer sus requisitos y esforzarse en exceder sus expectativas.

¹⁰ Harrington J



- *Principio 2 – Liderazgo:* los líderes establecen la unidad de propósito y la orientación de la dirección de la organización. Ellos deberán crear y mantener un ambiente interno, en el cual el personal pueda llegar a involucrarse totalmente en el logro de los objetivos de la organización.
- *Principio 3 – Participación del Personal:* En todos sus niveles, es la escancia de la organización y su total implicación posibilita que sus habilidades sean usadas para el beneficio de la organización.
- *Principio 4 – Enfoque basado en Procesos:* Un resultado deseado se alcanza más eficientemente cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso.
- *Principio 5 – Enfoque de sistema para la gestión:* identificar, entender y gestionar los procesos interrelacionados como un sistema, constituye a la eficacia y eficiencia de la organización en el logro de sus objetivos.
- *Principio 6 – Mejora Continua:* la mejora continua del desempeño global de la organización deberá ser un objetivo permanente.
- *Principio 7 – Enfoque basado en hechos para la toma de decisión:* las decisiones eficaces se basan en el análisis de datos y la información.
- *Principio 8 – Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor:* La organización y sus proveedores son interdependientes, y una relación mutuamente beneficiosa aumenta la capacidad de ambos para crear valor.



CAPITULO N°5
“Aspectos Legales e
Impositivos y
Estructura del Ente”



Capítulo N°5: ASPECTOS LEGALES E IMPOSITIVOS Y ESTRUCTURA DEL ENTE

5.1. Introducción del Capítulo

Actualmente la diversidad de giros y tamaños de las empresas han provocado la existencia de un conjunto de leyes y reglamentos al que se sujetan estas entidades, siendo éste el procedimiento legal para constituir las.

La estructura organizativa del trabajo que tenga una empresa influye directamente en la percepción que pueda tener un trabajador de sus condiciones laborales y en su rendimiento profesional.¹¹

En este capítulo se encuentran descriptos los pasos que se utilizaron para la puesta en marcha de la empresa a nivel Legal e Impositivo, y la descripción del re-ordenamiento de las áreas de la empresa.

5.2. Formación e Inscripción

Tal como se mencionó en Capítulo 1 punto 1.2 "Actualmente Don Zoilo es una empresa familiar, de tipo unipersonal, fundada en el año 2008, radicada en San Juan Capital, dedicada a la fabricación y venta de Empanadas Premium".

¹¹ http://es.wikipedia.org/wiki/Organizacion_de_empresas



Dada las dimensiones de la empresa, ésta se conformó según las disposiciones legales, para la actividad, se inscribió en los Impuestos, Tasas y Contribuciones que recaen sobre dicha actividad, correspondientes a los siguientes ámbitos:

- Nacional
- Provincial
- Municipal

5.2.a. Nivel Nacional

Se la inscribió en A.F.I.P. (Administración Federal de Ingresos Públicos), y se le dio el alta en los impuestos:

- Impuesto al Valor Agregado (I.V.A.) Categoría Autónomo.
- Impuesto a las Ganancias y Bienes Personales
- Registro Nacional de Empleadores

Impuesto al Valor Agregado

El I.V.A. es un impuesto que grava el consumo, es indirecto ya que recae sobre la venta de cosas, locaciones de bienes y obras y servicios, las importaciones definitivas de bienes e intereses por financiación. En este caso la empresa realiza actividades gravadas por el I.V.A., y como el titular también tributa por otro rubro, en este caso le implica discriminar el monto equivalente al I.V.A., en facturas de tipo "A".



Este impuesto se liquida y se abona, en caso de saldo a favor de la A.F.I.P., una vez por mes y representa la diferencia del I.V.A. Débito Fiscal cobrado por las ventas o prestaciones menos el I.V.A. Crédito Fiscal pagado por las compras, en ambos casos la alícuota general es del 21% para esta actividad, existen otros porcentajes diferenciales. El período fiscal, en este caso, es el año calendario.

DON ZOILO debe emitir obligatoriamente Facturas de tipo "A" y "B", Recibos y Remitos según la reglamentación vigente de la A.F.I.P.

Impuesto a las Ganancias y a los Bienes Personales

Todas las ganancias obtenidas por las Personas Físicas o Jurídicas se encuentran gravadas por este Impuesto, según la Ley 20.682 y sus modificatorias.

Este impuesto se liquida y se abona, en caso de dar saldo a favor de la A.F.I.P., una vez por año, mediante la declaración jurada (DD.JJ.) y representa un 35% de la ganancia neta del último ejercicio.

Durante el período fiscal siguiente, se realiza el pago de 10 anticipos mensuales a cuenta del impuesto sobre las ganancias del año en curso.

El impuesto sobre los Bienes Personales se encuentran gravados según la Ley 23.966, RG 2151, DR. 127/96 Reforma Ley 26.317 y Ley 26.452.

Este es un impuesto de manifestación directa de capacidad contributiva, grava los bienes que le pertenecen a la Persona Física.



El gravamen a ingresar por los contribuyentes surgirá de la aplicación, de la alícuota que para cada caso se fija a continuación:

VALOR TOTAL DE LOS BIENES GRAVADOS	ALÍCUOTA APLICABLE
Más de \$305.000 a \$750.000	0,50%
Más de \$750.000 a \$2.000.000	0,75%
Más de \$2.000.000 a \$5.000.000	1,00%
Más de \$5.000.000	1,25%

5.2.b. Nivel Provincial

D.G.R.: Dirección general de Rentas

- Impuesto a los Ingresos Brutos

Impuesto a los Ingresos Brutos

En la provincia de San Juan, la Ley 3908 y modificatorias sanciona el Código Tributario. Allí se establece que el ejercicio habitual y a título oneroso del comercio, profesión, industria, oficio, negocio, cualquiera sea el lugar obtenido y la naturaleza del sujeto que lo presta, pero desarrollado dentro del ámbito de esta Provincia, está alcanzado por este impuesto.

Existen alícuotas diferenciales. Según la Actividad que lleva a cabo DON ZOILO, le corresponde una alícuota de 3 % y Adicional Lote Hogar 20%.



Este impuesto se liquida y se abona, en caso de dar saldo a favor de la D.G.R., una vez por mes y representa el 3% del ingreso bruto obtenido en ese período, es decir el total neto facturado, y el 20% del Adicional Lote Hogar es sobre el importe de Ingresos Brutos.

5.2.c. Nivel Municipal

Dirección de Rentas

- ❑ Tasa de Comercio
- ❑ Tasa de recolección de residuos y alumbrado público

Tasa de Comercio

Esta tasa alcanza a quienes lleven a cabo actividad comercial, industrial o de servicio, ejercida en forma habitual y a título oneroso, dentro del ejido municipal de la Ciudad de San Juan.

Existen alícuotas diferenciales. Según la Actividad a llevar a cabo por DON ZOILO le corresponde abonar un monto fijo de \$354,00 por mes.

Tasa de Recolección de Residuos y Alumbrado Público

Es tasa al igual que la Tasa de Comercio, se abona una vez por mes, para DON ZOILO el importe es \$95,74.



Habilitación Municipal:

También es preciso al inicio del negocio, obtener la Habilitación Municipal. En el caso de la empresa, se inició el trámite en la Municipalidad de San Juan para la Habilitación del local, pero para poder realizar por completo éste trámite, al tratarse de una actividad Gastronómica, les pedían certificados de habilitación de otros Organismos:

- Certificado de Salud Pública (Anexo N°1)
- Certificado de Factibilidad de Planeamiento (Anexo N°1)
- Certificado de Bomberos (Anexo N°1)

Listado de Formularios que deben completarse y presentarse ante los Organismos respectivos:

- A.F.I.P.: Obtención del C.U.I.T. con Formulario 460/F (Anexo N° 1)
- A.F.I.P.: Inscripción como Empleador, I.V.A., Impuesto a las Ganancias y Bienes Personales con Formulario 460/F (Anexo N° 1).
- D.G.R.: Inscripción como contribuyente del Impuesto a los Ingresos Brutos con Formularios 401 (Anexo N° 1).

5.3. Encuadramiento Laboral

La ley que regula las relaciones individuales del trabajo, es la Ley de Contrato de Trabajo N° 20744/74, modificada por la Ley 21.297.



DON ZOILO cuenta con personal permanente, quienes están contratados en relación de dependencia, lo cual ubica su relación laboral bajo el Convenio Colectivo de Trabajo de la Unión de Trabajadores Hoteleros y Gastronómicos de la República Argentina (U.T.H.G.R.A.) Ley N° 14250 (T.O. 2004).

Al momento de contratar empleados, previamente al inicio de la prestación de las tareas, se debe solicitar la Clave de Alta Temprana (C.A.T.) según la R.G. 943/00 de la A.F.I.P.

Una vez admitido, a cada colaborador se le realiza el examen de medicina laboral de "Pre-Ingreso". Este examen deberá repetirse con una periodicidad de una vez por año. En caso de renuncia o despido de algún empleado, deberá llevarse a cabo el examen médico de "Egreso". De esta forma, se estará cumpliendo con lo requerido por la Aseguradora de Riesgos de Trabajo (A.R.T.).

Para poder realizar los Aportes y Contribuciones correspondientes, cada empleado cuenta con la Clave Única de Identificación Laboral (C.U.I.L.) y la empresa tal como se mencionó anteriormente se encuentra inscripta en el Registro Nacional de Empleadores.

Cabe señalar que los **Aportes** son los que se deducen de las remuneraciones del trabajador, actuando el empleador como agente de retención. Es decir, descuenta de los sueldos brutos los conceptos que a continuación se enuncian



y debe depositarlos en las fechas que establece el Organismo de contralor. Los porcentajes de deducción son:

- Aportes al Sistema Integrado de Jubilaciones y Pensiones (S.I.J.P.): 11 %
- Aportes al Instituto Nacional de Servicios Sociales para Jubilados y Pensionados (I.N.S.S.J.P.): 3 %
- Aportes al Régimen Nacional de Obras Sociales - OSUTHGRA 3 %
- U.T.H.G.R.A. - Fondo Social: 2 % (Obligatorio)

Las **Contribuciones**, a diferencia de los aportes, están a cargo de los empleadores. Se calculan sobre la misma base de los aportes y los porcentajes son los siguientes:

- Contribuciones al S.I.J.P: 5,72 % (*)
- Contribuciones al I.N.S.S.J.P.: 1,28 % (*)
- Contribuciones al Régimen de Asignaciones Familiares (R.As.Fs.): 2,5 % (*)
- Contribuciones al Fondo Nacional de Empleo (F.N.E.): 0,5 % (*)
- Contribuciones a la Obra Social - OSUTHGRA 7 %

Los Aportes y Contribuciones, tanto de los Regímenes de la Seguridad Social, como los del Régimen de Obras Sociales, constituyen la Contribución Unificada de la Seguridad Social (C.U.S.S.). La misma fue instituida por el Decreto de desregulación económica N° 2.284 y además se crea el Sistema Único de la Seguridad Social (S.U.S.S.).



El Organismo encargado de la fiscalización y recaudación de los recursos de la Seguridad Social es la A.F.I.P.

Se deberán liquidar también, las Asignaciones Familiares, estas no integran el salario de los trabajadores, en consecuencia no están sujetas a aportes y contribuciones. Con excepción de las asignaciones de pago único, todas las abona el empleador y luego se las deduce de la liquidación de las Contribuciones.

Asignaciones de corta duración:

- Maternidad
- Prenatal

Asignaciones de pago periódico:

- Hijo
- Ayuda Escolar

Asignaciones de Pago Único (A.N.S.S.E.S.):

- Matrimonio
- Nacimiento
- Adopción

Otro de los aspectos es el de tener contratada una empresa aseguradora que brinde la Cobertura de los siguientes seguros:



- 1) Seguro de Vida Colectivo Obligatorio, según lo indica la Ley de Contrato de Trabajo en el Decreto N° 1567/74 Art. 97. El costo corre completamente a cargo de la Empresa y es del 0,05 %.
- 2) Seguro de Vida Obligatorio de U.T.H.G.R.A. cada trabajador cuenta con dos seguros que lo protegen junto a su grupo familiar frente al infortunio de un fallecimiento. Art. 53 y es un 1,3 %. Estos son:
 - Seguro de Vida
 - Seguro de Sepelio
- 3) Es menester, también de la Empresa, seleccionar una Aseguradora de Riesgos de Trabajo (A.R.T.) que es la responsable de la cobertura de accidentes de trabajo y/o enfermedades laborales del personal con relación de dependencia de la Firma. La A.R.T. realiza inspecciones al inmueble para verificar la higiene y seguridad laboral. El costo mensual es 5,50 % por cada empleado.
- 4) También se cuenta con un seguro Provincial, según Ley Provincial N° 2661/61 Resolución 23815 Año 1995, su importe es 0,1 % mensual.

En caso de esta empresa, no cuenta con un Área de Recursos Humanos, de esto se ocupará conjuntamente uno de sus Propietarios y el Contador que esta tercerizado, de todos los temas relacionados al personal con relación de dependencia como: liquidaciones de sueldos, incentivos, horarios, vacaciones, licencias y permisos especiales, licencias por enfermedades, suspensiones, despidos, entre otros. Bajo el marco legal vigente.



5.4. Cámara Hotelero Gastronómica, Confiterías, Bares y Afines de San Juan

Esta Cámara cuenta con 54 años de vida en la Provincia de San Juan y nuclea a las empresas de los sectores hoteleros, gastronómicos y afines, con el objetivo de brindarles representatividad, a través del asesoramiento, capacitación e información de los asociados, entre otros servicios.

Servicios y beneficios:

- Asesoramiento Contable – Impositivo – Laboral
- Asesoramiento sobre líneas de créditos
- Cursos de capacitación
- Participación en Ferias y Congresos
- Cámara asociada a F.E.H.G.R.A.

Federación Empresaria Hotelera Gastronómica de La República Argentina (F.E.H.G.R.A.)¹²

Historia

El 22 de febrero de 1941, el Poder Ejecutivo dictó el decreto número 85.322, creando la Comisión Nacional de Turismo (como dependencia oficial del Ministerio de Agricultura) y estableciendo la constitución de un Comité Consultivo

¹² www.fehgra.org.ar



Honorario, que contaría con representantes de las diversas actividades interesadas en el desarrollo del turismo y, entre ellas, se incluía a la industria hotelera.

Cumpliendo con esta disposición, se cursó a la **Asociación de Hoteles, Restaurantes, Confiterías y Cafés de Buenos Aires y a todas las entidades afines del país**, una nota, por la que se requería la designación de **una persona de la actividad, que pudiera asumir la representación indicada.**

Surgió de inmediato el pensamiento de un mutuo acuerdo entre todas las asociaciones afines para la elección del candidato. Se resolvió por unanimidad proponer para el cargo de referencia al señor don Jorge A. Durand.

El 25 de noviembre de 1941 se constituyó oficialmente la Federación Argentina, y quedó establecido como el Día de la Hotelería Argentina.

El 25 de Noviembre de 1941, los delegados y miembros de las Asociaciones Hoteleras se reunieron a los efectos de tratar los siguientes temas:

- **Constitución de un Federación Argentina Hotelera**
- **Designación de su Comité Ejecutivo**
- **Nombramiento de una Comisión Provisoria para la redacción de los Estatutos**
- **Cambio de ideas sobre la acción a desarrollarse**



F.E.H.G.R.A. cuenta con una sección de departamentos en los cuales se desarrollan:

- Capacitación y Formación Profesional
- Relación con Filiales
- Política Laboral y Social
- Fiscalidad y Tributación
- Turismo
- Derechos Intelectuales

5.5. Organización Interna

Una vez determinadas las nuevas metas, planes y estrategias de la organización y planificadas las funciones de sus áreas fundamentales se debe desarrollar una estructura efectiva que facilite su cumplimiento con eficacia y eficiencia.

Cuando se desarrolla la estructura de una organización se emprende lo que se conoce como **diseño de la organización**. Este proceso incluye decisiones acerca del grado o nivel de **complejidad, formalidad** y **centralización** a utilizar. Estos tres aspectos se pueden combinar e igualarse.

Los propósitos del proceso de organización son:

- Dividir el trabajo a realizar en puestos y departamentos específicos.
- Asignar las tareas y responsabilidades asociadas con cada puesto individual.
- Coordinar las diversas tareas organizacionales.
- Agrupar puestos en unidades.



- Establecer relaciones entre individuos, grupos y departamentos.
- Establecer líneas de autoridad formales.
- Asignar y utilizar los recursos organizacionales.

La estructura diseñada para la firma DON ZOILO es de tipo **departamentalización funcional**.

La departamentalización es el proceso de agrupar a individuos y tareas en unidades separadas o departamentos para alcanzar metas organizacionales.

Funcional, porque se agrupan las actividades de acuerdo a las funciones planificadas, a desarrollar.

En esta Empresa cada uno de los Gerentes de las Áreas son los propietarios de la empresa.

DON ZOILO cuenta con un staff de personal permanente, que está contratado en relación de dependencia.

También cuenta con personal tercerizado, es decir, se contratarán servicios a empresas privadas, las que son proveedoras de la firma y responsables de brindar servicios, tales como: limpieza, mantenimiento, seguridad, y otros, con su propio plantel de personal.

Se pretende no sobredimensionar la estructura interna de la organización. Actualmente se cuenta con un plantel básico y en la medida de la evolución y crecimiento de la organización, o en períodos de mayor carga de trabajo, se



evaluará la necesidad de incorporar nuevo personal, temporario o permanente, también teniendo en cuenta que toda la organización está apta para contar con un plantel mayor en la fabricación de empanadas para satisfacer a posibles nuevos puntos de venta.

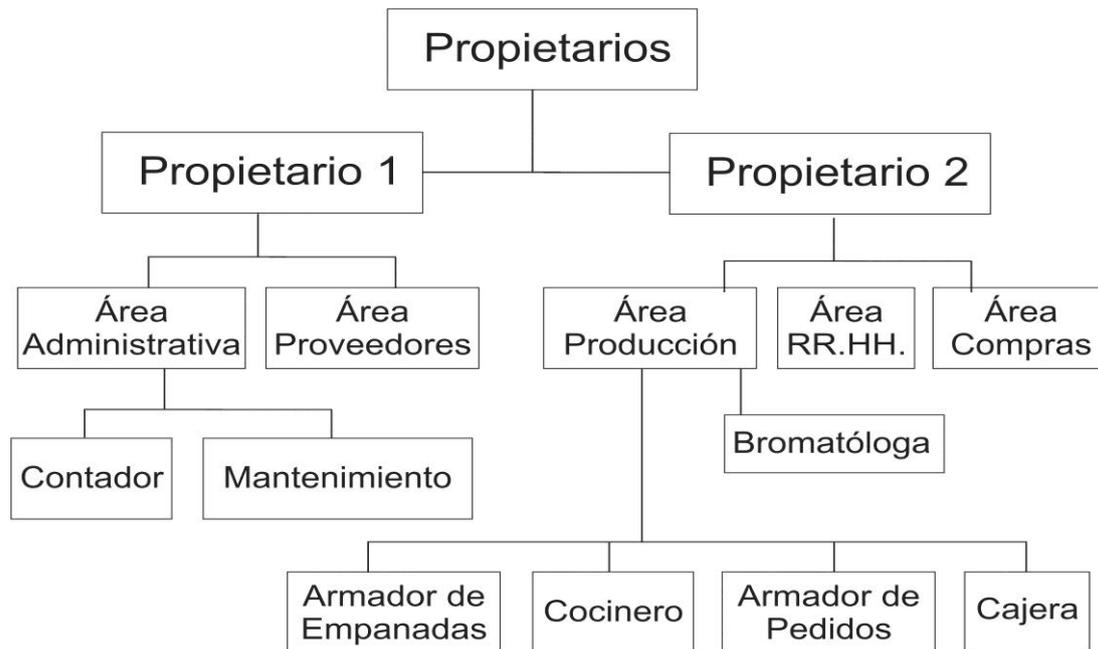
5.6. Organigrama

Un organigrama es la representación gráfica de la estructura de una empresa o cualquier otra organización. Representa las estructuras departamentales y en algunos casos, las personas que las dirigen, esquematiza las relaciones jerárquicas y competenciales de vigor en la organización. El Organigrama:

- Desempeña un papel informativo
- Presenta todos los elementos de autoridad, los niveles jerárquicos y la relación entre ellos
- Tiene que ser fácil de entender y sencillo de utilizar
- Debe contener únicamente los elementos indispensables

A continuación se presenta el organigrama actualizado de DON ZOILO.

En el mismo se puede observar cada uno de los cargos previstos y su ubicación dentro de la empresa según su nivel jerárquico.



5.7. Descripción de Funciones

A continuación se describirán las Funciones, Tareas de cada una de las Áreas de la empresa:

Propietarios:

Dueños de la empresa, son quienes toman todas las decisiones con respecto a todos los temas de la empresa.

Tienen la responsabilidad de Planificar, Organizar, Conducir y Controlar los aspectos estratégicos y la relación entre éstos y los objetivos y actividades asignadas a los colaboradores.

Las principales responsabilidades:

- Establecer objetivos generales a partir de políticas y directrices



- Elaborar planes y presupuestos generales
- Comunicar a todo el personal involucrado las políticas, planes y objetivos
- Conducir los planes de acción para el cumplimiento de los objetivos
- Promover la motivación, capacitación y calificación del personal
- Controlar el cumplimiento de las políticas, planes y objetivos, así como los resultados generales de la organización
- Velar por el mejoramiento de procesos y sistemas

En el caso de esta empresa los propietarios se dividen las Áreas para llevar adelante las tareas de cada una.

Propietario 1:

Tiene a su cargo las Áreas Administrativa y de Proveedores.

Tiene la responsabilidad de Administrar los Recursos Financieros, Gestión contable e impositiva, esta última en conjunto con el Contador que es externo a la empresa, Gestión de Administración, Cobro a grandes clientes y Pago de Proveedores, así como gastos, impuestos, etc.

Las principales responsabilidades:

- Pagos rutinarios
- Pagos y Cobranzas significativos



- Registros Generales y de Caja Diaria
- Fijar el precio de las Empanadas y Productos Complementarios
- Gestión Financiera: Caja y Cuentas Corrientes de los Grandes Clientes
- Gestión Financiera: Bancos, Flujos de Fondos y Análisis Financiero
- Contador: Liquidación y pago de Impuestos
- Contador: liquidación y pago de haberes, vacaciones, aguinaldos, etc.
- Contador: Relación con organismos como: Sindicatos, ART, Obra Social
- Contratación de empresas Proveedoras: limpieza, alarmas, otras

Propietario 2:

Tiene a su cargo las Áreas Compras, RR.HH., Producción.

Bajo su responsabilidad se encuentra, la planeación de los Recursos Humanos, la selección, administración y capacitación del personal, y la evaluación sobre su desempeño.

Todas las funciones operativas, es decir, el conjunto de actividades necesarias para poder llevar con éxito la producción.

Incluyendo el abastecimiento de las materias primas requeridas y todos los productos para el correcto funcionamiento de la empresa.

Las principales responsabilidades:

- Selección del Personal
- Contratación del Personal



- Exámenes médicos de pre-ingreso, anual y de egreso
- Inducción del Personal
- Desarrollar, calificar y motivar al Personal
- Administración del Personal: legajos, control ausentismo, permisos, licencias, etc.
- Capacitación y desarrollo del Personal
- Realizar la proyección de ventas
- Proveer información sobre las necesidades y expectativas de los clientes para el desarrollo de nuevos productos
- Controlar los estándares de calidad en la atención al cliente
- Desarrollo del manual de Procedimientos
- Compras y Abastecimiento

Los propietarios en conjunto deben:

- Establecer y controlar las metas de venta
- Establecer e implementar acciones de publicidad y promoción
- Mantener análisis permanente de la competencia (precios, productos, acciones)
- Planeamiento de los productos y servicios de DON ZOILO
- Planeación de la seguridad
- Planeación de mantenimiento: preventivo, predictivo y correctivo



- Mantener el inmueble y las instalaciones en perfecto estado de uso y conservación
- Control de calidad de los productos y servicios que prestan, en conjunto con la Bromatóloga que es externa a la empresa.

Armador de Empanada:

Su función es el armado de empanadas, colocarlas en el freezer para congelarlas y luego embolsarlas por docena quedando listas para el armado de pedido y cocción.

En la actualidad hay una persona realizando esta tarea.

Está a cargo del Propietario 2.

Cocinero:

Su función es realizar los rellenos de todas las variedades que actualmente están a la venta, dejándolos listos para ser utilizados por los armadores.

Actualmente una persona ocupa el puesto.

Están a cargo del Propietario 2.

Armador de Pedidos:

Su función es armar los pedidos e ingresarlos al horno para cocción. Actualmente existe una persona que cubre el puesto de armador de pedidos, quien además de esta tarea, se ocupa de retirar las empanadas del horno, colocarlas en las cajas y entregarlas a los clientes.

Cajera:

Su función es la de tomar los pedidos, vía mostrador o telefónicamente, y cobrar los mismos.



CAPITULO N°6

“Evaluación del Proyecto”



Capítulo N°6: EVALUACION DEL PROYECTO

6.1. Introducción del Capítulo

En el presente capítulo se desarrollarán los temas Plan de Marketing, Control de Gestión y Evaluación del Proyecto.

6.2. Plan de Marketing

El plan de marketing es la herramienta básica de gestión que debe utilizar toda empresa orientada al mercado en el que quiera ser competitiva.

Es un documento escrito en el que de una forma estructurada se definen los objetivos comerciales a conseguir en un periodo de tiempo determinado y se detallan las estrategias y acciones que se van a utilizar para alcanzarlos en el plazo previsto.

DON ZOILO, en su área Administración tiene a cargo Marketing y Publicidad, la cual implementará su Plan de Marketing orientado hacia la calidad de los productos y la atención al cliente, contando con personal especializado que posibilite la satisfacción de los clientes para poder, de esta manera, conseguir y mantener una relación duradera con los mismos.

El Plan de Marketing incluye las siguientes políticas:



Marketing Mix

Para empresas productoras de bienes el Marketing Mix está compuesto por las cuatro "P":

- Producto
- Precio
- Plaza
- Promoción

Se desarrollan a continuación cada una de las cuatro "P" y se realiza una breve mención de la Estrategia a llevar a cabo en cada caso.

PRODUCTO

Cualquier cosa que se puede ofrecer en un mercado para su atención, adquisición, uso o consumo, y que podría satisfacer un deseo o una necesidad.

13

El principal producto que se ofrece en DON ZOILO, esta direccionado a clientes directos e indirectos.

El Producto destacado es la venta de empanadas de diversos sabores y como Productos complementarios gaseosas y helados.

¹³ Kotler Philip y Armstrong Gary, Marketing Versión para Latinoamérica, Decimoprimer Edición, Pearson, México, 2007.



Con la política de Producto se evaluarán las alternativas de actualización de los diseños de empaque y de etiquetas que se utilizan para asegurar cajas y bolsas de papel.

El desarrollo de nuevos productos también será una de las principales tareas, ya que de esta forma se actualiza la empresa a las nuevas costumbres de los consumidores (vegetarianos, veganos, etc.)

PRECIO

Cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio, o la suma de los valores que los consumidores dan a cambio de los beneficios de tener o usar el producto o servicio.¹⁴

Para llevar a cabo la fijación de precios de los productos que ofrece DON ZOILO, se utilizará la Estrategia de Precios Orientadas a la Competencia; en la que la atención se centra en lo que hacen los competidores; equiparándose con los precios de los competidores, ya que hay gran cantidad de productos en el mercado y están poco diferenciados. Y utilizando como fortaleza la optimización de tiempos de entrega, la excelente atención y la mejor calidad de los productos, para allí hacer la diferencia.

¹⁴ Kotler Philip y Armstrong Gary, Marketing Versión para Latinoamérica, Decimoprimer Edición, Pearson, México, 2007.



PLAZA O DISTRIBUCION

La plaza o distribución consiste en la selección de los lugares o puntos de venta en donde se ofrecerán o venderán los productos a los consumidores.

Tanto para los clientes directos como para los clientes indirectos, la venta de los servicios se realizara en forma directa, sin la intervención de ningún tipo de intermediario. La política de Plaza se centra en ubicar los productos solamente en puntos de venta exclusivos, ésto seria, estrategia de distribución exclusiva.

Respecto de la distribución DON ZOILO, se concentrará en contar con una fuerza de venta eficaz y eficiente que posibilite brindar, a los clientes, la total y plena satisfacción en la compra de empanadas.

PROMOCION

La promoción de ventas consiste en incentivos a corto plazo para fomentar la compra o venta de un producto o servicio. Mientras que la publicidad ofrece razones para comprar un producto o servicio, la promoción de ventas ofrece razones para comprar ahora.¹⁵

Para la promoción de los productos y la imagen corporativa se cuenta con un Isologotipo, compuesto por una identidad sígnica (letras) y una identidad simbólica (gráficos). Esta pieza es sumamente importante ya que es la representación o "cara visible" de la organización.

¹⁵ Kotler Philip y Armstrong Gary, Marketing Versión para Latinoamérica, Decimoprimer Edición, Pearson, México, 2007.



A continuación se presenta el Isologotipo, diseñado exclusivamente para esta Empresa. La concepción del mismo fue llevada a cabo por uno de sus propietarios a través de un bosquejo y luego hecho realidad por un diseñador gráfico.



A partir del Isologotipo, se realizó el diseño unificado de todas las piezas gráficas a utilizar, es decir: Tarjetas, Carta/Menú, Folletos publicitarios, Facturas, Recibos, Remitos, entre tantos otros. Dentro de la imagen corporativa se definen, también, los parámetros de varios elementos, como ser: uniforme del personal y cartelería externa e interna. Todo ello, a fin de que lo visual sea armonioso y provoque un buen efecto en los clientes y público en general (consumidores potenciales).

A través de Internet, se realizó en una de las Redes sociales más utilizadas una Fan Page en Facebook, donde se realizan promos por días y se van actualizando nuevos productos.

En el área Administración que tiene a cargo Marketing y Publicidad, realizan campañas publicitarias en los que se utilizarán los siguientes medios publicitarios: gráfico (diarios), folletería.



6.3 Cuadro de Mando Integral

El Control de Gestión es el proceso mediante el cual los directivos de la organización se aseguran en forma sintética, integral y concomitante, la utilización eficaz y eficiente de los recursos en el cumplimiento de los objetivos fijados.

Resulta entonces, que el Control de Gestión debe verificar que la empresa se oriente hacia el logro de sus objetivos, contemplando su "Visión" y su "Estrategia".

A fin de lograr con éxito su control de gestión, DON ZOILO, implementará el uso del Denominado Cuadro de Mando Integral (C.M.I.) o Tablero de Control.

El Cuadro de Mando Integral, es una herramienta de gestión que facilita la toma de decisiones. La información aportada por el C.M.I. permite enfocar y alinear los equipos directivos, las unidades de negocio, los recursos y los procesos, con las estrategias de la organización.

Es un sistema que permite evaluar el desempeño de la empresa, reconociendo que las medidas financieras no son suficientes para un completo control de gestión, debiendo contemplarse los impulsores de la misma.

El Cuadro de Mando Integral permite medir a la organización desde cuatro perspectivas equilibradas:

- Las Finanzas
- Los Clientes



- Los procesos Internos
- La Formación y Crecimiento

A través de este cuadro se analiza la gestión de la organización y las cuatro perspectivas, responden a los siguientes interrogantes:

6.3.a Perspectiva Financiera

Medición de las consecuencias económicas de acciones ya realizadas

¿Cómo ven la organización los accionistas?

6.3.b Perspectiva del Cliente

Medidas de la actuación en segmentos de mercados seleccionados

¿Cómo ven a la empresa los clientes?

6.3.c Perspectiva del Proceso Interno

Medidas de procesos críticos

¿En que debe sobresalir la firma?

6.3.d Perspectiva de Formación y Crecimiento

Medidas vinculadas con las personas, los sistemas y los procedimientos de la organización:

¿Cómo puede el negocio continuar mejorando y creando valor?

El C.M.I. constituye una herramienta de control que contiene información precisa para la adecuada y oportuna guía de la gestión. Confeccionado este



instrumento, permite a los directivos contemplar globalmente la marcha de los aspectos claves de la gestión, desde una visión de lo tangible e intangible, ayudando a corregir oportunamente las desviaciones que tienden a alterar las metas u objetivos previstos.

La habilidad de una empresa para movilizar y explotar sus activos intangibles o invisibles, se ha convertido en algo mucho más decisivo que invertir o gestionar sus activos tangibles o físicos

A continuación se presenta el Cuadro de Mando Integral propuesto para DON ZOILO, Confeccionado sobre la base de sus objetivos, visión y estrategia:



	OBJETIVOS ESTRATEGICOS	INDICADORES	PROGRAMAS DE ACCION
Perspectiva Financiera	Crecimiento en el Mercado	Crecimiento de Ventas	Programas de Evaluación Mensual de la Cartera de Clientes
	Rentabilidad		Seguimiento de los indicadores de Rentabilidad
Perspectiva Cliente	Satisfacción de los Clientes	Promedio de Satisfacción	Generar Formularios de Evaluación
	Incrementar Fidelidad de Clientes Indirectos	Promedio de Satisfacción	Acciones que atraigan a los Clientes Indirectos
	Fidelidad de Clientes Directos	Numero de Clientes	Mejorar las Instalaciones de Ventas
Perspectiva Interna	Servicio Prestado a los Clientes	Calidad de Servicios	Implementar las evaluaciones realizadas
			Adecuar los procesos
			Mejorar el diseño
Perspectiva de crecimiento y aprendizaje	Productividad del Personal	Beneficios para el Personal	Crear un buen clima laboral
	Nivel de Satisfacción del personal	Media de Satisfacción del Personal	Realizar evaluaciones al personal



6.4. Evaluación del Proyecto

La Evaluación de Proyectos es un instrumento o herramienta que genera información, permitiendo emitir un juicio sobre la conveniencia y confiabilidad de la estimación preliminar del beneficio que genera el Proyecto en estudio.

A continuación se desarrollará la Evaluación Económica y Financiera del Proyecto.

6.4.a Evaluación Financiera

Se expone a través de un Cash Flow para un plazo de 5 años, que es el periodo de duración del nuevo contrato de locación del inmueble. El presente flujo de caja se encuentra estructurado anualmente, detallando los ingresos y egresos calculados para cada uno de los periodos considerados.

A continuación se detallan los datos considerados relevantes representados en cuadros de Ingresos y Egresos, para el cálculo del flujo que se expone posteriormente, a fin de permitir una correcta y fácil interpretación del mismo.

CUADRO DE INGRESOS												
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SETIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
VARIEDADES DE EMPANADAS	90000,00	180000,00	195000,00	195000,00	202500,00	187500,00	202500,00	202500,00	187500,00	202500,00	195000,00	243750,00
PRODUCTOS COMPLEMENTARIOS	5400,00	10800,00	11700,00	11700,00	12150,00	11250,00	12150,00	12150,00	11250,00	12150,00	11700,00	23400,00
INGRESOS POR VENTA	95400,00	190800,00	206700,00	206700,00	214650,00	198750,00	214650,00	214650,00	198750,00	214650,00	206700,00	267150,00
TOTAL ANUAL INGRESOS	2429550,00											



- Ingresos por Ventas: Representa las ventas mensuales promedio, según el siguiente detalle:

Para los meses de venta comprendidos entre Enero y Noviembre, se calcula un promedio de venta diaria de 100 docenas de empanadas y 25 unidades de productos complementarios, teniendo en cuenta las siguientes observaciones:

Mes de Enero: cerrado 15 días por vacaciones

Días lunes: cerrado

Valor de venta Promedio por docena de empanadas: \$ 75

Valor de venta Promedio productos complementarios: \$ 18

El mes de Diciembre es considerado el de mayor venta con un promedio de 125 docenas de empanadas y 50 productos complementarios diarios.



CUADRO DE EGRESOS												
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SETIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
SUELDOS	21018,00	21018,00	21018,00	21018,00	21018,00	31527,00	21018,00	21018,00	21018,00	21018,00	21018,00	31527,00
AGUA Y LUZ	2350,00	2700,00	2850,00	2850,00	3000,00	2500,00	2500,00	2500,00	2700,00	3000,00	2850,00	3200,00
GAS	700,00	0,00	450,00	0,00	530,00	0,00	560,00	0,00	550,00	0,00	540,00	0,00
ALQUILER	6000,00	6000,00	6000,00	6000,00	6000,00	6000,00	6000,00	6000,00	6000,00	6000,00	6000,00	6000,00
TELEFONO + INTERNET	600,00	600,00	650,00	650,00	700,00	650,00	650,00	650,00	600,00	700,00	650,00	800,00
HONORARIOS PROF	2300,00	2300,00	2300,00	2300,00	2300,00	2300,00	2300,00	2300,00	2300,00	2300,00	2300,00	2300,00
ALARMA	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00
CARGAS SOCIALES	8868,06	8868,06	8868,06	8868,06	8868,06	13964,93	8868,06	8868,06	8868,06	8868,06	8868,06	13964,93
INGRESOS BRUTOS	2394,00	4788,00	5187,00	5187,00	5386,50	3225,00	3483,00	3483,00	4987,50	5385,00	5187,00	6747,00
ADICIONAL LOTE HOGAR	478,80	957,60	1037,40	1037,40	1077,30	645,00	696,60	696,60	997,50	1077,00	1037,40	1349,40
IVA DEBITO	16758,00	33516,00	36309,00	36309,00	37705,50	22575,00	24381,00	24381,00	34912,50	37705,50	36309,00	47229,00
TASA DE COMERCIO	354,00	354,00	354,00	354,00	354,00	354,00	354,00	354,00	354,00	354,00	354,00	354,00
TASA REC RES Y ALUM PUB	95,74	95,74	95,74	95,74	95,74	95,74	95,74	95,74	95,74	95,74	95,74	95,74
INSUMOS	3650,00	3650,00	3650,00	3650,00	3650,00	3650,00	3650,00	3650,00	3650,00	3650,00	3650,00	3650,00
MATERIA PRIMA	43300,00	86592,00	93808,00	93808,00	97416,00	58630,00	63320,40	63320,40	90200,00	97416,00	93808,00	117260,00
TOTAL EGRESOS	109116,60	171689,40	182827,20	182377,20	188351,10	146366,67	138126,80	137566,80	177483,30	187819,30	182917,20	234727,07
TOTAL ANUAL EGRESOS	2039368,64											

- Egresos:
 - Sueldos: Ver Anexo N°3
 - Agua y Luz: Energía San Juan y OSSE, se detallan en la misma factura
 - Gas: pago bimestral
 - Alquiler: pago mensual
 - Teléfono + Internet: pago mensual



- Honorarios Profesionales: Incluye \$ 1000 abonados al Contador + \$ 800 abonados a la Bromatóloga + \$ 500 abonados por servicio técnico de maquinaria
- Alarma: pago mensual
- Cargas Sociales: Ver Anexo N°3
- Ingresos Brutos: Se calcula el 3% de la venta mensual
- Adicional Lote Hogar: corresponde al 20% del porcentaje abonado de Ingresos Brutos
- IVA Debito: Corresponde al 21% de las ventas
- Tasa de Comercio: gastos fijo mensual
- Tasa de Recolección de Residuos y Alumbrado Público: gasto fijo mensual
- Insumos: Incluye compra de bolsas, cajas de cartón para entrega, gastos de librería. Se calcula un promedio mensual de \$ 3650
- Materia Prima:

Costos Totales por Variedad por Docena:

Empanada Criolla: \$ 38.00

Empanada Fugazzeta: \$ 38.00

Empanada Napolitana: \$ 38.00

Empanada Humita: \$ 30.00



Empanada Verdura: \$ 35.00

Empanada Salchicha: \$ 30.00

Empanada Jamón y Queso \$ 38.00

Empanada Pollo: \$ 32.00

Empanada Atún: 38.00

Empanada Roquefort: \$ 38.00

Empanada Ananá \$ 38.00

Empanada Palmito: \$ 40.00

Se obtiene un costo promedio por docena de \$ 36.08 el cual se utiliza para el cálculo promedio mensual del total de Materia Prima.



CASH FLOW

	PERIODOS				
	1	2	3	4	5
UTILIDAD PERIODO ANTERIOR		74744,02	123327,63	154906,98	175433,56
INGRESOS POR VENTAS	2429550,00	2429550,00	2429550,00	2429550,00	2429550,00
IVA CREDITO	235014,94	235014,94	235014,94	235014,94	235014,94
TOTAL INGRESOS	2664564,94	2739308,96	2787892,57	2819471,92	2839998,50
EGRESOS	2039368,64	2039368,64	2039368,64	2039368,64	2039368,64
IVA DEBITO	510205,50	510205,50	510205,50	510205,50	510205,50
TOTAL EGRESOS	2549574,14	2549574,14	2549574,14	2549574,14	2549574,14
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO	114990,80	189734,82	238318,43	269897,78	290424,36
IMPUESTO A LAS GANANCIAS	40246,78	66407,19	83411,45	94464,22	101648,53
UTILIDAD DESPUES DE IMPUES	74744,02	123327,63	154906,98	175433,56	188775,83

6.4.b Evaluación Económica

Se realizará el análisis de las variables: Valor Presente Neto (VPN), Tasa Interna de Retorno (TIR) y Periodo de Recupero (PR). Las mismas permitirán determinar la factibilidad o no del Proyecto.

Para realizar la presente evaluación, se ha considerado una Tasa de Descuento o Costo de Oportunidad del capital invertido de un 22,38% anual, la misma se obtuvo del cálculo promedio utilizada por el Banco Macro para la aplicación de fondos a Plazo Fijo, Mayo 2014.



Para el caso de DON ZOILO, se utilizara la variable de medición, Valor Presente Neto (VPN) o Valor Actual Neto (VAN), ya que al tratarse de una empresa en marcha no cuenta con inversión inicial.

Sobre la base del cálculo efectuado, el Valor Presente Neto (VPN) o (VAN) es igual a \$ 374.917,70 por lo tanto el VPN es mayor a cero, lo que indica que el capital de la empresa aumentará, lo que permite afirmar que el **Proyecto es Económicamente Factible.**

A través de los estudios realizados, queda demostrado que el Proyecto es viable y rentable para lograr el cumplimiento de los objetivos planteados en el proyecto.



CONCLUSIÓN

Con el propósito de dar respuesta o posible solución a la necesidad de los propietarios sobre el reordenamiento de la empresa, y la creación de áreas específicas, hemos desarrollado el presente Trabajo Académico, en el cual pudimos aplicar e integrar los conocimientos adquiridos a lo largo de nuestra carrera universitaria.

Los resultados obtenidos a través del procesamiento de los datos recopilados, nos permiten determinar y afirmar que DON ZOILO, seguirá ofreciendo la mejor alternativa gastronómica en fabricación y venta de empanadas, en la capital Sanjuanina, pudiendo afirmar que su orden interno, les ayudará a crecer constantemente.

Podemos afirmar que el Proyecto es Económicamente Factible, ya que su capital aumentará, en los próximos 5 años, que es el período evaluado. Es decir, que existen posibilidades significativas para realizar aperturas de nuevas sucursales, ya que se optimizan los recursos alcanzando los niveles de calidad necesarios para captar mayor porción de clientes. Es una empresa con futuro y es flexible a los distintos requerimientos del mercado.

Por último, podemos afirmar que todos los conocimientos que hemos adquirido e incorporado a lo largo de nuestra carrera universitaria y que nos permitirán tender cada día a un eficaz y eficiente desempeño en nuestras funciones, deben ser tomados con una verdadera "conciencia profesional", cimentada en



los valores éticos y morales, procurando actuar siempre en pos de la responsabilidad social.

Todo esto nos permitirá convertirnos en profesionales dignos, teniendo como premisa el respeto por las personas, con la convicción de brindar nuestros servicios en todo momento dentro del marco de la ley, basados en el valor máspreciado que es la *ética profesional*, que sin duda alguna, será la “llave” que nos permitirá destacarnos dentro de nuestro campo laboral.



Referencias Bibliográficas

Libros:

- Gibson, James L.; Ivancevish, John M. y Donnelly, James H. Jr. – *LAS ORGANIZACIONES* – Editorial Irwin – 1º Edición en español – Madrid 1996
- Grande Esteban, Ildefonso – *MARKETING DE LOS SERVICIOS* – Editorial ESIC – Madrid 1996
- Hax, Arnoldo C. y Majluf, Nicolás S. – *ESTRATEGIA PARA EL LIDERAZGO COMPETITIVO De la visión a los resultados* – Traductor: Tiscornia, Alejandro G. - Editorial Granica - 1º Edición - Argentina 1999
- Kaplan, Robert S. y Norton, David P. – *CUADRO DE MANDO INTEGRAL (TheBalancedScorecard)* – Traductor: Santapau, Adelaida – Ediciones Gestión 2000 – 4º Edición – Barcelona 2000
- Kotler, Philip – *DIRECCION DE MERCADOTECNIA Análisis, Planeación, Implementación y Control* – Traductor: Córdova Just, Arturo – Editorial Prentice-Hall Hispanoamericana S.A. – 8º Edición – México 1996
- Kotler, Philip y Armstrong, Gary – *MARKETING VERSION PARA LATINOAMERICA*- Pearson - 11º Edición - México 2007
- Morello, Gustavo S.J. y González Allende, Martín – *ETICA EMPRESARIAL Aproximaciones conceptuales y aplicaciones prácticas* – Universidad Católica de Córdoba y Intitulo de Ciencias de la Administración – 1º Edición - 2002
- Robbins, Stephen P. y Coulter, Mary – *ADMINISTRACION* – Traductor: Lic. Ortiz Staines, Manuel - Editorial Prentice-Hall Hispanoamericana S.A. – 5º Edición – México 1996
- SapagChain, Nassir y SapagChain, Reinaldo – *PREPARACION Y EVALUACION DE PROYECTOS*- Editorial McGraw-Hill - 4º Edición - Chile 2000



- Solanas, Ricardo F. – *PRODUCCION* – Ediciones Interoceánicas S.A. – 1^o Edición – Argentina 1998
- Werther (Jr.), William B. y Davis, Keith – *ADMINISTRACION DE PERSONAL Y RECURSOS HUMANOS* – Traductor: Mejía Gómez, Joaquín - Editorial McGraw-Hill – 4^o Edición – México 1995

Guías de Estudio I.U.A.:

- Frediani, Ramón – *EVALUACION Y GESTION DE PROYECTOS* – 1^o Edición 1997
- Gambino, Alfonso Antonio – *LOGISTICA EMPRESARIAL* – 1^o Edición 1998
- García, Siria Miriam – *SISTEMA DE CONTROL DE GESTION* – 2^o Edición 2000
- Kenis, Rafael Hugo – *ORGANIZACIÓN INDUSTRIAL Y DE SERVICIO* – 1^o Edición 2001
- Kenis, Rafael Hugo – *PLANEAMIENTO Y CONTROL DE LA PRODUCCION* – 1^o Edición 1996
- Minero, Gloria Cra.; Cra. Veteri, Liliana y Cra. Tinari, Catalina - *SISTEMAS CONTABLES I* - 1^o Edición 1997
- Mustafá, Miriam Cristina – *FINANZAS* – 1^o Edición 1997
- Ricci, María Beatriz Lic. – *COMERCIALIZACION II* – Tomos 1 y 2 – Año 2000
- Torres, Juan Emilio Cr. – *ESTRATEGIA Y POLITICA DE NEGOCIOS* – 1^o Edición 2001
- Traballini, Héctor – *ADMINISTRACION FINANCIERA* – 2^o Edición 2004



Páginas Web consultadas:

- Unión de Trabajadores del Turismo, Hoteleros y Gastronómicos de la República Argentina
www.uthgra.org.ar
- AFIP
www.afip.gov.ar
- Federación Empresaria Hotelero Gastronómica de la República Argentina
www.fehgra.org.ar
- www.inf.tek.blogia.com
- www.slideshare.net
- www.es.scribd.com
- www.descuadrando.com
- www.es.wikipedia.org
- www.deguate.com
- www.harrington.j



ANEXOS N° 1



ANEXOS N°1

Ministerio de Salud Pública
Gobierno de San Juan

El Ministerio de Salud Pública - San Juan, CERTIFICA QUE:

El negocio de: ELABORACIÓN Y VENTA DE EMPANADAS.....

Con domicilio en: AV. LIBERTADOR GRAL. SAN MARTIN N° 1950 (O)..... Dpto. CAPITAL.....

Pertenciente a la firma: GUSTAVO OSCAR AUBONE..... D.N.I. N° 21.994.027.....

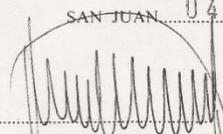
Domiciliado en: AGUSTIN GOMEZ N° 18 (O)..... Dpto. CAPITAL.....

Ha reunido los requisitos legales que establece el Código Alimentario Argentino Ley 18.284 y Código Sanitario de la Provincia de San Juan Ley N° 2.553.

EXPEDIENTE N° 800-00850/08.-

Este Certificado tiene validez por el término de 1 (un) año, a partir de la fecha.

SAN JUAN 04 SEP 2008


D.C. RAUL EMILIO TOMBA
JEFE SECCION BRONMATOLOGIA
SECRETARIA DE ESTADO DE SALUD PUBLICA
SAN JUAN


DR. MIGUEL DIAZ GARAY
JEFE OPTO. MEDICINA SANITARIA
MINISTERIO DE SALUD PUBLICA
SAN JUAN

Dejase establecido que en base a la Resolución N° 2065-S.E.S.P.-04, de fecha 15 de Septiembre de 2004, se hace RESPONSABLE AL TITULAR DEL ESTABLECIMIENTO, por la tramitación de los CERTIFICADOS DE DIVISION BOMBEROS, FACTIBILIDAD DE USO DE SUELO, EMPADRONAMIENTO EN EL DPTO. DE HIDRAULICA, OBRAS SANITARIAS SOCIEDAD DEL ESTADO Y MUNICIPALIDAD.



POLICIA DE SAN JUAN
DEPARTAMENTO BOMBEROS
DIVISION SINIESTROS

POLICIA DE SAN JUAN DEPARTAMENTO BOMBEROS	
LETRA: DS	Nº: 295
ENTRADA	SALIDA
Día: 18	Día: 24
Mes: 08	Mes: 09



**CERTIFICADO FINAL DEL SERVICIO DE PROTECCION CONTRA INCENDIOS
EXPTA "DS" Nº 295/08 - VENTA DE COMIDAS PARA LLEVAR - "DON ZOILO"**

...../...../..... funcionario de Policía que suscribe, a los fines legales, CERTIFICA: Mediante el presente instrumento, que el SERVICIO DE PROTECCION CONTRA INCENDIOS, proyectado e instalado en el inmueble emplazado en Avda. Lib. Gral. San Martín Nº 1950 (O), Departamento Capital, Provincia de San Juan, Nomenclatura Catastral Nº 01-44-750130, propiedad de RUFANO GILBERTO L. E. Nº 6.758.351, con Certificado de Factibilidad de Uso del Suelo Nº 896-DPDU-07, Informe de Habitabilidad Nº 614-DPDU-07, se encuentra en trámite para obtener Licencia de Uso o Habilitación (Art.2.4.2.0), tramitado bajo expediente Nº 304-1385/07, emitidos por las Autoridades de la DPDU, el que posee un RIESGO IV COMBUSTIBLE, conforme a lo estipulado en la Ley de Seguridad e Higiene en el Trabajo Nº 19587 y su Decreto Reglamentario 351/78, el que cuenta con los elementos de Protección que para el USO-COMERCIO-(SALON COMERCIAL - VENTA DE COMIDAS PARA LLEVAR), que gira bajo el nombre de "DON ZOILO", debiendo el Sr. GUSTAVO OSCAR AUBONE DNI Nº 21.994.027, en su condición de comodataria, conforme a contrato de comodato de inmueble, el que se encuentra incorporado al cuerpo del expediente, persona esta como así el propietario del inmueble, solidariamente asumen la responsables de la actividad, hacer respetar la preservación de los Sectores de Incendio los elementos de Protección en correcta condición de uso y Factor de Ocupación declarado, de acuerdo a lo declarado en Memoria Descriptiva y demarcado en Planos que conforman el expediente, cabe destacar además que por cambio de Nombre de Fantasia, Rango Social y Responsable de la actividad, el Certificado pierde de inmediato su validez legal; además que por motivo del mismo, se deberá presentar nueva documentación conforme a requisitos basados en la ley aplicable.

CUADRO QUE COMPONEN LOS ELEMENTOS DE PROTECCION A VERIFICAR:

SECTORES DE INCENDIO DECLARADO:	211,00m2 (Sup. que corresponde únicamente a la actividad declarada con planos intervenidos DPDU).-
MATAFUEGOS:	SI (03 de 10kgs. del tipo ABC).-
LUCE DE EMERGENCIAS:	SI (04).-
CARTELES DE SALIDA:	SI.
VIAS DE ESCAPES:	SI (con apertura al interior).-
INSTALACION DE GAS:	SI (natural).-
INSTALACION ELECTRICA:	SI (embutida, Cert. Municipio de la Capital).-
FACTOR DE OCUPACION DECLARADO:	CINCUENTA Y NUEVE (59) personas como máximo.-
SECTOR DE ESTACIONAMIENTO:	No.-

1º- Los extintores y demás elementos instalados actualmente y que constituyen el Servicio de Protección Contra Incendios en el sector actualmente habilitado para el Uso, no deberán ser obstruidos su visualización y alcance, por bultos u objetos al igual que se tendrá que preservar las vías de escapes que quedan libres de todo tipo de obstáculos y estar señalizadas perfectamente con carteles de salida de modo que facilite la evacuación de las personas que circunstancialmente se encuentren en el local.

2º- Por el presente queda perfectamente establecido que la parte propietaria del inmueble, como así comodataria y responsable de la actividad declarada, asuman la total responsabilidad civil y penal de preservar la existencia y preservación de los elementos que configuran el servicio en perfectas condiciones, conforme a la Superficie, Uso y Destino declarado, y si por cualquier circunstancia se alterara, adulterara o sacara el servicio, y el Uso y Destino, serán de aplicación las sanciones que contempla la Ley Provincial 7819 Código de Faltas y Normativas Legales que para el caso correspondan.

3º- Dejar expresa constancia, que la presente Autoridad de emisión, se reserva la potestad de realizar inspecciones cuando lo considere necesario al inmueble, con el objeto de constatar el cumplimiento de lo expresado precedentemente, y de observarse falencias se aplicarán las Sanciones previstas en las Leyes Provinciales; toda copia que sea presentada por el presente Certificado en otras Entidades y/o Organismos Públicos deberán ser Autenticadas por la presente Autoridad de emisión, sin la cual no tendrá validez legal alguna.

Por lo expuesto, se extiende el presente CERTIFICADO FINAL SOLO PARA EL SERVICIO DE PROTECCION CONTRA INCENDIOS INSTALADO PARA EL USO Y DESTINO EN EL INMUEBLE; CON VIGENCIA LEGAL POR EL TERMINO DE UN AÑO A PARTIR DE LA FECHA DE SU EMISION, su renovación se otorgará únicamente contra presentación del Certificado Final de Obra y/o Licencia de Uso o Habilitación, como condición ineludible, QUEDANDO BAJO RESPONSABILIDAD DE LAS AUTORIDADES COMPETENTES LAS HABILITACIONES RESPECTIVAS PARA EL DESARROLLO DE LA ACTIVIDAD, tales como: (DPDU, Municipalidad, Salud Pública, entre otros), el que tendrá validez con la presentación de la totalidad del expediente compuesto de veintiséis (26) folios útiles, para el riesgo Uso, Destino Superficie, declarado, emitiéndose el presente a los veinticuatro días del mes de Noviembre del año dos mil ocho, CONSTE:



[Signature]
Miguel A. Ruiz
Sub-Comandante

SAN...../...../.....



GOBIERNO DE LA PROVINCIA
SAN JUAN



**INFORME A DEPARTAMENTO DE BOMBEROS DE LA POLICIA DE SAN JUAN
Y MUNICIPALIDAD QUE CORRESPONDA N° 614-DPDU-2007.-**

----- **LA DIRECCION DE PLANEAMIENTO Y DESARROLLO URBANO, INFORMA QUE:** El edificio destinado a “**SALON COMERCIAL- VENTA DE COMIDAS PARA LLEVAR**”, ubicado en Av. Libertador Gral. San Martin N° 1950 (O) -Dpto. Capital- NC N° **01-44-750130** -, y el comodatario del inmueble **el Sr. Gustavo Aubone**, se encuentra en trámite para obtener la Licencia de Uso ó Habilitación (Art. 2.4.2.0.), tramitado bajo Expediente N° 504-1385/07.-----

----- La edificación mencionada posee condiciones constructivas adecuadas para el destino propuesto, resultantes del análisis de la documentación presentada y en función de la citada actividad, la que deberá intertanto mantener el estricto cumplimiento del Certificado de Factibilidad de Uso de Suelo N° 896-DPDU-07 adecuando las instalaciones a dicho uso.-----

----- Para ser presentado **ante las Autoridades citadas que así lo requieran**, debiendo el interesado adjuntar ante la Dirección de Planeamiento y Desarrollo Urbano el Certificado Final de Servicio Contra Incendio a fin de obtener la licencia de uso establecido en el Art° 2.4.2.0. de las prescripciones Administrativas del Código de Edificación de la Provincia de San Juan, se extiende el presente a diecisiete días del mes de Septiembre del año dos mil siete.-----

Arq. **EDUARDO S. ORTIZ**
JEFE DPTO. PLANEAMIENTO
Dirección de Planeamiento y
Desarrollo Urbano



Arq. **JUAN R. MANGANELLI**
JEFE TECNICO
Dir. de Planeamiento y Desarrollo Urbano
A CARGO DE DIRECCION



 F. 460/F PERSONAS FÍSICAS / SUCESSIONES INDIVISAS	Sello fechador de recepción	<input type="checkbox"/> SOLICITUD DE INSCRIPCIÓN ⁽¹⁾ <input type="checkbox"/> MODIFICACIÓN DE DATOS ⁽¹⁾
---	-----------------------------	---

DATOS ECONÓMICOS			
ACTIVIDAD SEGÚN NOMENCLADOR VIGENTE	DENOMINACIÓN	CÓDIGO	FECHA DE INICIO DÍA/MES/AÑO
ACTIVIDAD PRINCIPAL			
ACTIVIDAD SECUNDARIA			

DATOS COMERCIALES	
MES DE CIERRE DEL EJERCICIO:	EXPEDIENTE N°:
JURISDICCIÓN: LOCALIDAD:	PROVINCIA:

DATOS TRIBUTARIOS			
IMPUESTOS		CARÁCTER ⁽²⁾	
DENOMINACIÓN	CÓDIGO IMPUESTO	FECHA ALTA DÍA/MES/AÑO	

RÉGIMENES DE RETENCIÓN/ PERCEPCIÓN				
DENOMINACIÓN	RÉGIMEN			FECHA ALTA DÍA/MES/AÑO
	CÓDIGO IMPUESTO	CÓDIGO RÉGIMEN	R.G. N°	

DATOS DE LA SEGURIDAD SOCIAL													
JUBILADO LEY 24.241 ⁽¹⁾ <input type="checkbox"/>						CATEGORÍA AUTÓNOMA ASIGNADA <input type="text"/>							
ACTIVIDAD										TITULAR DE EMPRESA UNIPERSONAL ⁽¹⁾	COMPONENTE DE SOCIEDAD		CATEGORÍA OPCIONAL
FECHA INICIO	FECHA BAJA	DENOMINACIÓN	CÓDIGO	MATRÍCULA PROFESIONAL		CANTIDAD DE PERSONAL OCUPADO	DE HECHO ⁽¹⁾	OTRAS ⁽¹⁾					
				MES	AÑO								

TIPO DE EMPLEADOR ⁽³⁾	FECHA INICIO DÍA/MES/AÑO	CANTIDAD DE PERSONAL
----------------------------------	-----------------------------	----------------------

El que suscribe Don en su carácter de ⁽⁴⁾ afirma que los datos consignados en este formulario son correctos y completos y que ha confeccionado esta declaración jurada sin omitir ni falsear dato alguno que deba contener, siendo fiel expresión de la verdad.	Lugar y Fecha: Firma y Sello: Reservado para certificación de firma:
--	--

(1) Marcar con una X según corresponda.
 (2) Importador, Productor, Comercializador de Combustibles Líquidos-Ley 23.966 Título III Cap. 1)-Bienes Personales y Gcía. Mínima Presunta- Resp. de Deuda Ajena-Resp. Sustitutos-Administrador Fiduciario.
 (3) Común, Servicio Doméstico/ Auxiliar.
 (4) Titular o apoderado.

DECLARACIÓN JURADA - ORIGINAL: para la AFIP



 F. 460/F PERSONAS FÍSICAS / SUCESSIONES INDIVISAS	Sello fechador de recepción	<input type="checkbox"/> SOLICITUD DE INSCRIPCIÓN ⁽¹⁾ <input type="checkbox"/> MODIFICACIÓN DE DATOS ⁽¹⁾
DEPENDENCIA AFIP <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> CUIT <input type="text"/>		
MOTIVO DEL TRÁMITE: ⁽¹⁾ ESPONTÁNEO <input type="checkbox"/> CONV. MIGRATORIO <input type="checkbox"/> OFICIO <input type="checkbox"/>		
DATOS DE IDENTIFICACIÓN		
FECHA DE NACIMIENTO		SEXO ⁽¹⁾
DIA	MES	AÑO
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
FECHA DE FALLECIMIENTO		M
DIA	MES	AÑO
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
ARGENTINO <input type="checkbox"/>	EXTRANJERO <input type="checkbox"/>	PAÍS DE ORIGEN:
TIPO DE DOCUMENTO (DNI/ LC/ LE/ CI/ PASAPORTE/ CERTIF. MIGACIONES) Nº <input type="text"/>		
EXTRANJERO. TIPO DE RESIDENCIA: ⁽¹⁾ PERMANENTE <input type="checkbox"/> TRANSITORIA <input type="checkbox"/> TEMPORARIA <input type="checkbox"/> PRECARIA <input type="checkbox"/>		
VIGENCIA DE LA RESIDENCIA (HASTA)		
DIA	MES	AÑO
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
DATOS REFERENCIALES		
APELLIDO PATERNO:		
NOMBRES (completos):		
APELLIDO MATERNO:		
APELLIDO DE CASADA:		
DOMICILIO FISCAL		
CALLE:		Nº:
SECTOR:	TORRE:	PISO:
DPTO/ OFIC/ LOCAL:		MANZANA:
DATO ADICIONAL:		
LOCALIDAD:		PARTIDO/ DEPARTAMENTO:
PROVINCIA:		CÓDIGO POSTAL:
DOMICILIO REAL		
CALLE:		Nº:
SECTOR:	TORRE:	PISO:
DPTO/ OFIC/ LOCAL:		MANZANA:
DATO ADICIONAL:		
LOCALIDAD:		PARTIDO/ DEPARTAMENTO:
PROVINCIA:		CÓDIGO POSTAL:
OTROS DATOS		
TIPO DE TELÉFONO:	Nº:	DIRECCIÓN DE E-MAIL:

DECLARACIÓN JURADA - DUPLICADO: acuse de recibo para el Contribuyente



 F. 460/F PERSONAS FÍSICAS / SUCESSIONES INDIVISAS	Sello fechador de recepción	<input type="checkbox"/> SOLICITUD DE INSCRIPCIÓN ⁽¹⁾ <input type="checkbox"/> MODIFICACIÓN DE DATOS ⁽¹⁾
--	-----------------------------	---

DATOS ECONÓMICOS											
ACTIVIDAD SEGÚN NOMENCLADOR VIGENTE	DENOMINACIÓN	CÓDIGO	FECHA DE INICIO DÍA/ MES/ AÑO								
ACTIVIDAD PRINCIPAL											
ACTIVIDAD SECUNDARIA											
DATOS COMERCIALES											
MES DE CIERRE DEL EJERCICIO:											
MES DE CIERRE DEL EJERCICIO:								EXPEDIENTE N°:			
JURISDICCIÓN: LOCALIDAD:						PROVINCIA:					
DATOS TRIBUTARIOS											
IMPUESTOS CARÁCTER ⁽²⁾ :											
DENOMINACIÓN					CÓDIGO IMPUESTO		FECHA ALTA DÍA/ MES/ AÑO				
RÉGIMENES DE RETENCIÓN/ PERCEPCIÓN											
DENOMINACIÓN				RÉGIMEN			FECHA ALTA DÍA/ MES/ AÑO				
				CÓDIGO IMPUESTO	CÓDIGO RÉGIMEN	R.G. N°					
DATOS DE LA SEGURIDAD SOCIAL											
JUBILADO LEY 24.241 ⁽³⁾ <input type="checkbox"/>					CATEGORÍA AUTÓNOMA ASIGNADA <input type="checkbox"/>						
ACTIVIDAD											
FECHA INICIO		FECHA BAJA		DENOMINACIÓN	CÓDIGO	MATRÍCULA PROFESIONAL	CANTIDAD DE PERSONAL OCUPADO	TITULAR DE EMPRESA UNIPERSONAL ⁽³⁾	COMPONENTE DE SOCIEDAD		CATEGORÍA OPCIONAL
MES	AÑO	MES	AÑO						DE HECHO ⁽³⁾	OTRAS ⁽³⁾	
TIPO DE EMPLEADOR ⁽⁴⁾					FECHA INICIO DÍA/ MES/ AÑO		CANTIDAD DE PERSONAL				
ESTE EJEMPLAR CON EL SELLO FECHADOR DE RECEPCIÓN ESTAMPADO, SERVIRÁ COMO CONSTANCIA DE REPRESENTACIÓN DEL ORIGINAL RESPECTIVO, PERO NO SIGNIFICA QUE LA ADMINISTRACIÓN FEDERAL HAYA CONFORMADO LO QUE SE DECLARA. ESTA DECLARACIÓN SE TENDRÁ POR FIRME, SIN PERJUICIO DE LAS DISPOSICIONES LEGALES VIGENTES.											
ADMINISTRACIÓN FEDERAL DE INGRESOS PÚBLICOS DIRECCIÓN GENERAL IMPOSITIVA											

DECLARACIÓN JURADA - DUPLICADO: acuse de recibo para el Contribuyente



 MINISTERIO DE HACIENDA Y FINANZAS DIRECCIÓN GENERAL DE RENTAS SAN JUAN	Formulario 401 DE RENTAS RECIBIDO 10 MAY 2013 CESAR VARGAS DPTO. ATENCIÓN AL CONTRIBUYENTE	Número de Inscripción 000-094149-2
	Solicitud de Modificación de Datos	Ingresos Brutos

Datos del Contribuyente

Apell. y Nombre o Raz. Social: **PEREZ ANDRES MATIAS**

C.U.I.T.: **20-25068871-8**

Nombre de Fantasía: _____

Condición ante las DGI: **RESPONSABLE INSCRIPTO** Fecha Inscripción: **11/04/2007**

Naturaleza Jurídica: **Unipersonal** Fecha Inicio Actividades: **01/04/2007**

Registro Público de Comercio: _____ Número Personería Jurídica: _____

Número Inscripción Municipal: _____

Domicilio Legal - (Especial a los fines de Notificaciones)

Calle: **B| SAN MARTIN - TORRE 13** Número: _____ Orientación: _____ Código Postal: **5400**

Piso: **P.B** Dpto: **"A"** Localidad: **CONCEPCION** Departamento: **CAPITAL** Provincia: **SAN JUAN**

Teléfono: **4230256** email: **andres_m_perez@hotmail.com**

Domicilio Fiscal

Calle: **MATIAS ZABALLA** Número: **30** Orientación: **Norte** Código Postal: **5400**

Piso: _____ Dpto: _____ Localidad: **CAPITAL** Departamento: **CAPITAL** Provincia: **San Juan**

Actividades

Código	Actividad	Fec. Ini.	Alic.	Min. Mensual	Min. Anual
0112300	CULTIVO DE HORTALIZAS DE HOJA Y DE OTRAS HORTALIZAS FRESCAS	01/02/2008	0.00	0.00	0.00
0113900	CULTIVO DE FRUTAS N.C.P.	01/02/2008	0.00	0.00	0.00
5122400	VENTA AL POR MAYOR Y EMPAQUE DE FRUTAS, DE LEGUMBRES Y HORTA	01/04/2007	3.00	0.00	0.00
5223000	VENTA AL POR MENOR DE FRUTAS, LEGUMBRES Y HORTALIZAS FRESCAS	01/04/2007	3.00	0.00	0.00
5229910	VENTA AL POR MENOR DE PRODUCTOS ALIMENTARIOS N.C.P., EN COME	01/04/2007	3.00	0.00	0.00

Responsables

Orden	Nombre	Documento	Cargo
0001	PEREZ ANDRES MATIAS	CUIT/CUIL 20-25068871-8	TITULAR

El que suscribe Don En su carácter de Titular Afirma que los datos consignados en este formulario son correctos y completos y que esta declaración se ha confeccionado sin omitir ni falsear dato alguno que deba contener siendo fiel expresión de la verdad.	Firma y Aclaración SAN JUAN, 10 de Mayo de 2013
---	---

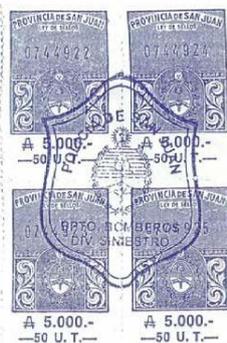


.....//-----JUAN, Capital, Departamento Bomberos, a los *Nueve* días del mes de *Diciembre* del Año Dos Mil Ocho.-----

-----VISTO: El presente Certificado Final del Servicio de Protección Contra Incendios, emitido desde la División Siniestros, el suscripto Jefe Interino del Departamento Bomberos, de la Policía de San Juan. RESUELVE: Hacer entrega del mismo a la parte solicitante para que sea presentado ante las Autoridades que así lo requieran. CERTIFICO.-----



Roberto Eduardo Ruiz
COMISARIO
POLICIA DE SAN JUAN





GOBIERNO DE LA PROVINCIA
SAN JUAN

CERTIFICADO DE FACTIBILIDAD DE USO DEL SUELO N°1333-DPDU-2.009.-



-----LA DIRECCION DE PLANEAMIENTO Y DESARROLLO URBANO:
informa a solicitud del Sr. PEREZ Andres, inquilino del inmueble ubicado en calle Av.
Libertador Gral. San Martín N° 1950 (O)- Dpto. Capital – N.C. N° 01-44-750130, que se
encuentra en Zona R2 (Residencial) - lo que **CONDICIONARIA** el funcionamiento de un
SALON COMERCIAL – VENTA DE COMIDAS PARA LLEVAR, debiendo dar
cumplimiento a los siguientes condicionantes de acuerdo a lo expresado en el Expediente N°
504-1385-07, (Caratulado: Ruffano Gilberto – Destino: S/L. de edificación).-----

1. Toda actividad de carga, descarga y/o maniobras deberá efectuarse en horarios permitidos por los Entes de Control.-----
2. Dar adecuado tratamiento a residuos sólidos o líquidos debidamente certificado por los Entes de Control.-----
3. Prever sistema de protección contra incendios, debidamente certificados por los Entes de Control.-----
4. Cumplir con las Normas de Higiene establecidas por **Salud Publica** para la actividad.-----
5. Evitar la transmisión de ruidos, vibraciones e impactos o emanación de gases que afecten a terceros, con localización de de equipos y métodos de aislamiento térmica y/o acústica adecuados.-----
6. Cumplir con los horarios de funcionamiento establecidos por los Entes de Control.-----
7. Dar cumplimiento a la eliminación de Barreras Arquitectónicas.-----
8. Evitar la proliferación de insectos y roedores.-----
9. En un termino de 90 (noventa) días deberá Obtener **Licencia de Uso**.-----

-----Se consideran normas básicas de aplicación, para la presente factibilidad, las siguientes:

- Ley Nacional N° 19.587- Higiene y Seguridad en el Trabajo.-----
- Ley Provincial N° 2.553 - Código Sanitario.-----
- Ley Provincial N° 5.824 - Preservación de los Recursos Naturales.-----
- Código de Edificación de San Juan.-----
- Ley 6.634 – Ley Gral. Del Ambiente.-----

-----La factibilidad de localización que se tramita en estas actuaciones quedará automáticamente invalidada y sin necesidad de notificación previa si al dar comienzo de obra y/o actividad se modificaran las condiciones declaradas para su obtención y/o no contara con la certificación correspondiente al final de obras quedando sujeta a inspecciones periódicas de verificación, a fin de permitir el cumplimiento de lo enunciado, con la intervención de la Justicia de Faltas por cualquier violación a las disposiciones administrativas vigentes caducando la presente, de pleno derecho el día veintinueve del mes Septiembre del año dos mil diez.-----

-----Se extiende el presente en la Ciudad de San Juan, a veintinueve días del mes Septiembre del año dos mil nueve.-----

C:\Mis documentos\Factibilidades 2009\1332- Local de Comidas - 1332 - C. Baringo

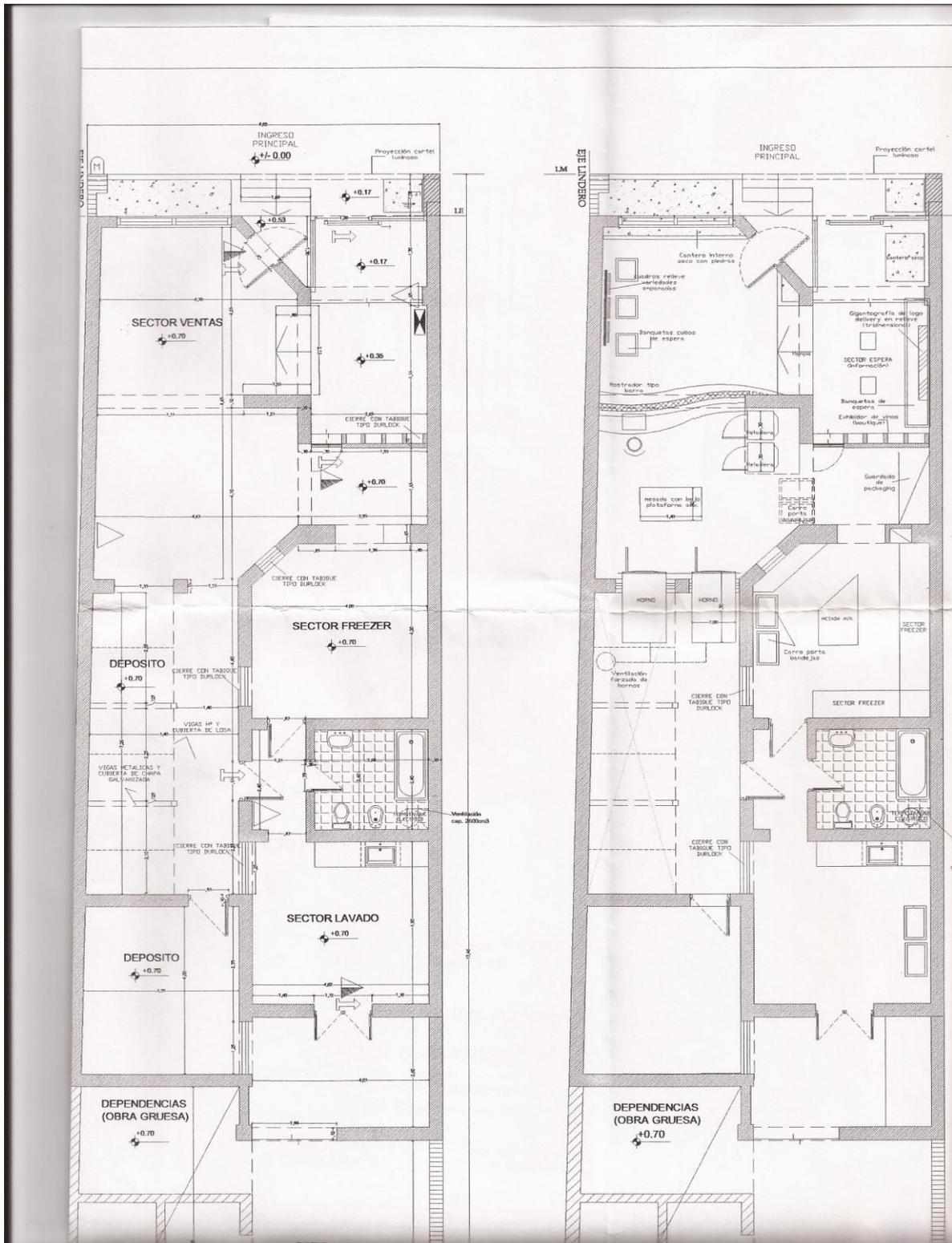


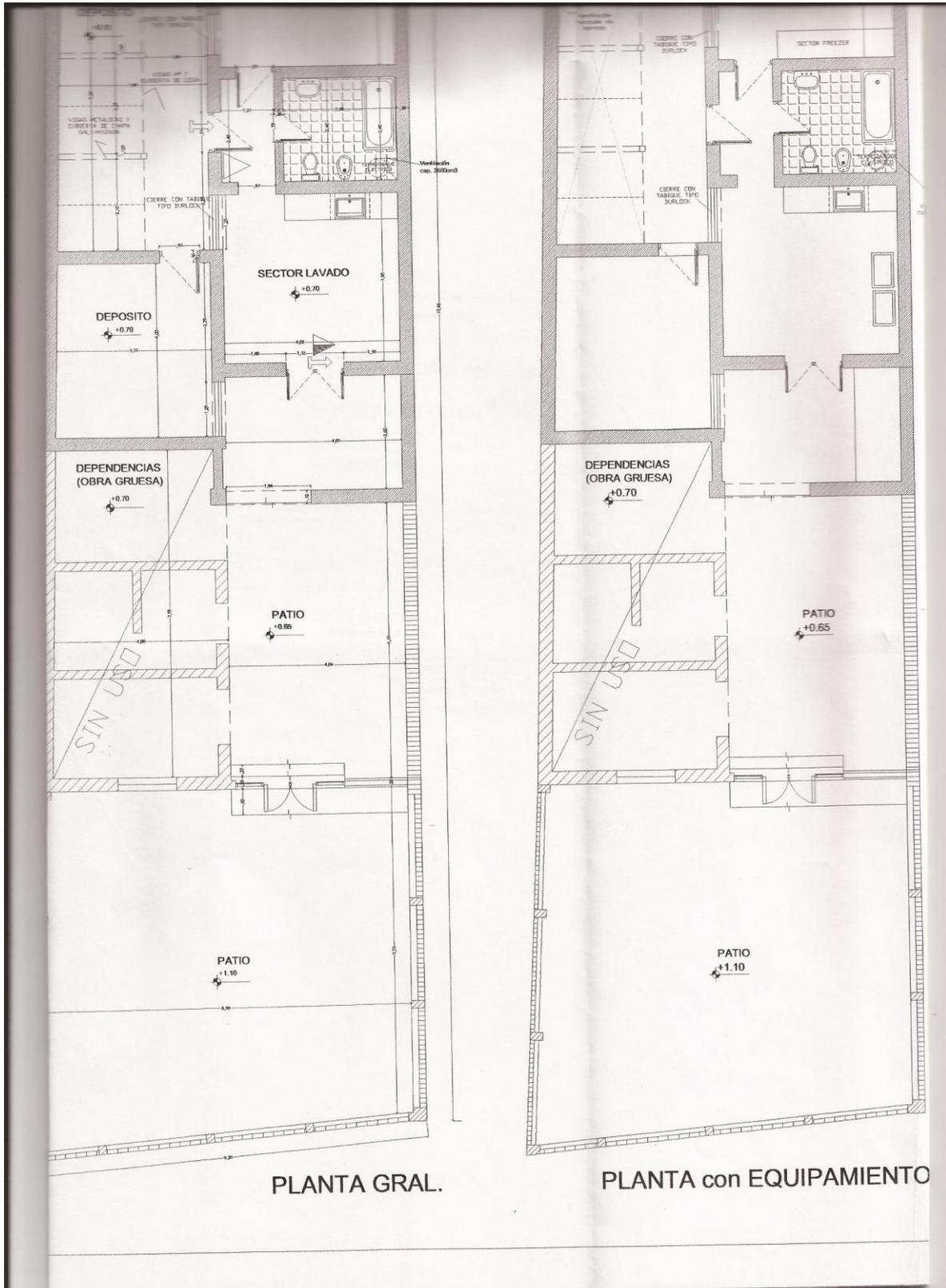
Arq. JUAN R. MANGANELLI
JEFE TECNICO
Dir. de Planeamiento y Desarrollo Urbano
a CARGO DE DIRECCION



ANEXOS N° 2

ANEXOS N°2



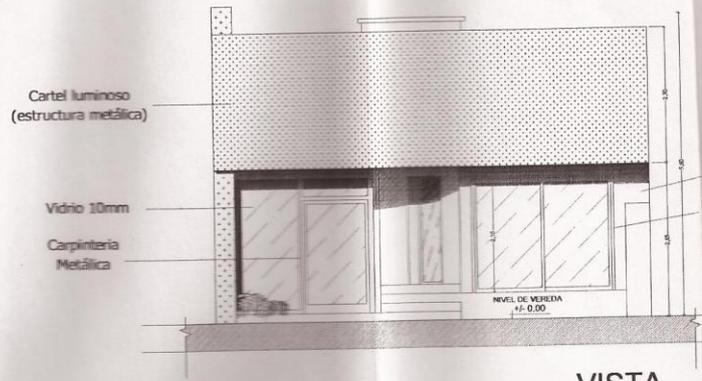


PLANTA GRAL.

PLANTA con EQUIPAMIENTO



Superficie Cubierta = 0.0m ²
Carga de Fuego qm= 0.0kg/m ²
Riesgo= R3 'MUY COMBUSTIBLE'
Factor de Ocupación 0 Pers.
Resistencia al Fuego= F90



VISTA

SÍMBOLO	REFERENCIA
	Medidor de Luz
	Tablero Gral.
	Ternotanque Eléctrico
	Luz Emergencia
	Señalización de Rutas y Salidas (Fluorescentes)
	MotoFuego Triclaso
	Canilla p /Agua

Expte: N°	Carpeta:	Plano N°
-----------	----------	----------

PLANO CONFORME A OBRA

DESTINO DE LA OBRA: **COMERCIO**

PROPIETARIO: RUFRAÑO, Gilberto *Suc. (S.R. Gilberto RUFRAÑO)*

PLANO: **GENERAL (Obra Subrepticia)**

BALANCE DE SUPERFICIES:

sup. cubierta:	197.60 m ²
sup. libre:	93.00 m ²
Sup. total:	290.60 m ²

Cat. s/ Cód.
Escala: 1:1

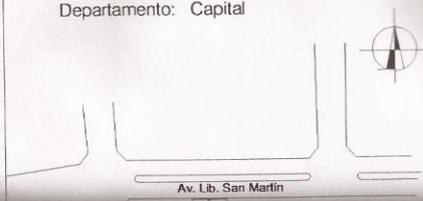
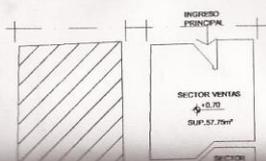
SAN JUAN,

CROQUIS DE UBICACION

N.C: 01-44-7501

Av. LIBERTADOR Gral. San Martín N° 1950 oeste
Departamento: Capital

INDICADORES URBANOS
ZONA R2 (Resol. N° 174 DE



Fact. de ocupación máxima de acuerdo a la zona	Fac
FOL:	FOL:
FOT:	FOT:
FE:	FE:

RETIROS



PLANO CONFORME A DEPA

DESTINO DE LA OBRA: **COMERCIO**

PROPIETARIO: **RUFRANO, Gilberto** *Sec. (S.R. Gilberto RUFRANO)*

PLANO: **GENERAL (Obra Subreptica)**

BALANCE DE SUPERFICIES:

sup. cubierta:	197.60 m ²	Cat. s/ Cód. 1°
sup. libre:	93.00 m ²	Escala: 1:100
Sup. total:	290.60 m ²	

SAN JUAN, Ag

CROQUIS DE UBICACION

Av. LIBERTADOR Gral. San Martín Nº 1950 oeste
Departamento: Capital

N.C: 01-44-750130

INDICADORES URBANISTAS
ZONA R2 (Resol. Nº 174-D.P.D.U.)

Fact. de ocupación máxima de acuerdo a la zona	Fact. de ocupación máxima de acuerdo a la zona
FOL:	FOL:
FOT:	FOT:
FE:	FE:

RETIROS
Mínimos permitidos de pro...

Frente:	Frente: 0
Fondo: Optativo	Fondo: 0
Lateral: Optativo	Laterales

Uso del suelo:
Observaciones:
Superficie del terreno: 326.07m²

BALANCE DE SUPERFICIES

PROPIETARIO: **RUFRANO GILBERTO**
Gilberto RUFRANO Administrador

PROFESIONALES ACTUANTES:

Arq. **FEDERICO MANINI** Mat.: 1765

Arq. **MARCELA CESPEDES** Mat.: 1780



ANEXOS N° 3



ANEXOS N°3

Empresa: " DON ZOILO "									
Nombre y Apellido	Remunerativo	SAC/VAC	No Rem	Total	Rem1	Rem 2 y 4	O.S	Jubilacion	
ARMADOR DE EMPANADAS	3946.00		1026.00	4972.00	3946.00	4972.00	149.16	434.06	
COCINERO	4508.00		1172.00	5680.00	4508.00	5680.00	170.40	495.88	
ARMADOR DE PEDIDOS	3946.00		1026.00	4972.00	3946.00	4972.00	149.16	434.06	
CAJERA	4281.00		1113.00	5394.00	4281.00	5394.00	161.82	470.91	
Total	16681.00		4337.00	21018.00	16681.00	21018.00	630.54	1834.91	
Calculo Aportes y Contrib. SS									
Total Empleados	4.00								
Aportes a la SS	\$ 2,429.92								
Contribuciones a la SS	\$ 3,024.93								
Aportes OS	\$ 535.96								
Contribuciones O.S	\$ 1,071.92								
LRT	\$ 843.12								
SCVO	\$ 16.40								
TOTAL F931	\$ 7,922.25								
Calculo Aportes y Contrib. Sindicales									
Total empleados sindicato	4.00								
Base calculo Sindicatos	\$ 21,018.00								
SINDICATO	\$ 525.45								
FONDO CONVENIO	\$ 420.36								
TOTAL SINDICATOS	\$ 945.81								
TOTAL 931 + SINDICATOS	\$ 8,868.06								



Empresa: " DON ZOILO "

Nombre y Apellido	Remunerativo	SAC/IVAC	No Rem	Total	Rem1	Rem 2 y 4	O.S	Jubilacion
ARMADOR DE EMPANADAS	3946.00	2486.00	1026.00	7458.00	6432.00	7458.00	223.74	707.52
COCINERO	4508.00	2840.00	1172.00	8520.00	7348.00	8520.00	255.60	808.28
ARMADOR DE PEDIDOS	3946.00	2486.00	1026.00	7458.00	6432.00	7458.00	223.74	707.52
CAJERA	4281.00	2697.00	1113.00	8091.00	6978.00	8091.00	242.73	767.58
Total	16681.00	10509.00	4337.00	31527.00	27190.00	31527.00	945.81	2990.90

Calculo Aportes y Contrib. Sindicales

Total empleados sindicato 4.00

Base calculo Sindicatos \$ 31,527.00
 SINDICATO FONDO \$ 788.18
 CONVENIO \$ 630.54

TOTAL SINDI \$ 1,418.72

Calculo Aportes y Contrib. SS

Total Empleados 4.00
 Aportes a la SS \$ 3,948.47

Contribuciones a la SS \$ 4,906.04
 Aportes OS \$ 803.94
 Contribuciones O.S \$ 1,607.88
 LRT \$ 1,263.48
 SCVO \$ 16.40

TOTAL F931 \$ 12,546.21

TOTAL 931 + SINDICATOS \$ 13,964.93