



CENTRO REGIONAL UNIVERSITARIO CÓRDOBA

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN

Licenciatura en Administración

Proyecto de Grado

“Proyecto Empresa Social: Fábrica de Pastas Doña Rosa”

Tutor: Lic. MALAMAN, Rossana

Alumno: KRÜGER, Enrique Martín

2017



ÍNDICE

AGRADECIMIENTOS	5
RESUMEN	6
INTRODUCCIÓN	7
1 CAPÍTULO N°1 – Emprender	9
1.1 Descripción general de la empresa.....	9
1.2 ¿Por qué Emprender?	11
1.3 El perfil del emprendedor cordobés: Los pro y los contras Valores.....	12
1.4 El proceso de emprender: Una buena idea	15
1.5 Fases del Proceso Emprendedor.....	16
1.6 La idea de Negocio.....	23
1.7 Modelo de Negocio: Validación	25
2 CAPÍTULO N°2 – Desarrollo	27
2.1 El Entorno	27
2.2 Diagnóstico Organizacional: FODA	28
2.3 Planificación Estratégica	31
3 CAPÍTULO N°3 – El Negocio de Mercado	34
3.1 Análisis de Mercado.....	34
3.2 Estrategia de Mercado.....	39
3.3 Definición del Negocio	40
3.4 Definición de Producto.....	42
3.5 Plan de Negocio	43
4 CAPÍTULO N°4 – Viabilidad Económica Financiera	45
4.1 Inversiones.	45
4.2 Costos.....	52
4.3 Ingresos.....	58



4.4 Presupuestos	62
4.5 Flujo Financiero: TIR y VAN.....	68
CONCLUSIÓN.....	71
BIBLOGRAFÍA.....	73
ANEXOS.....	75



CENTRO REGIONAL UNIVERSITARIO CÓRDOBA

Proyecto Empresa Social: Fábrica de Pastas Doña Rosa

FORMULARIO C

**Facultad de Ciencias de la Administración
Departamento Desarrollo Profesional
Lugar y fecha: Córdoba, Septiembre 2017**

INFORME DE ACEPTACION del PROYECTO DE GRADO

Proyecto Empresa Social: Fabrica de Pastas Doña Rosa”

Integrantes: Krüger Enrique Martin, Licenciatura en Administración

Profesor Tutor del PG: Malaman, Rossana

Miembros del Tribunal Evaluador: Flores, Lourdes y Khalil, Amalia

.....
Resolución del Tribunal Evaluador

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

Observaciones:



AGRADECIMIENTOS

“Deseo agradecer al Instituto Universitario Aeronáutico por brindarme todas las herramientas necesarias para formarme como profesional. A los profesores que me acompañaron durante estos años y a todo el personal que estuvo guiándome cuando lo necesité. A mi novia, mi familia, mis amigos, compañeros y profesores que confiaron en mis capacidades y apoyaron en este recorrido, brindándome su apoyo constante e incondicional durante todos estos años de aprendizaje personal y profesional que brinda el cursado de una carrera”



RESUMEN

El presente Proyecto de Grado de Carrera, tiene por objetivo desarrollar un proyecto sobre una Empresa Social en una zona vulnerable de la ciudad de Córdoba, Villa Libertador. Se realiza a través de una Fundación de rugby que nuclea a varios niños del sector. La idea es crear y llevar a cabo los procedimientos de una Fábrica de Pastas denominada Doña Rosa con las madres de estos niños; el nombre pertenece a una de las madres, que mostró gran interés en el Proyecto.

Con este trabajo se busca desarrollar y aplicar todo lo aprendido a lo largo de la carrera Licenciatura en Administración, ayudando desde un lugar práctico y teórico, a personas con ganas, capacidad y voluntad de trabajo, que no tienen oportunidades económicas ni conocimientos al respecto del manejo de una empresa/emprendimiento, transmitiendo lo apasionante que resulta emprender un proyecto y la satisfacción de lograr los objetivos propuestos.

Se intentará en este trabajo desarrollar la empresa social, definiendo el negocio, planteando objetivos principales, planificando estrategias y analizando el mercado donde se expandirá el emprendimiento.

Por último, se especificará la inversión necesaria mediante un Flujo de Fondos y Análisis Financiero, con el fin de solicitar un crédito del Ministerio de Producción de la Nación, organismo que otorga créditos a empresas sociales.



El objetivo general y al que apunta este proyecto, es modificar la realidad de personas de zonas vulnerable dispuestas a trabajar, otorgando herramientas, conocimientos y facilitando el camino.

INTRODUCCIÓN

A lo largo de la carrera como estudiante de Licenciatura en Administración, surge la pregunta de cómo aplicar lo aprendido en cada materia en la vida cotidiana, o de qué manera relacionar conocimientos con la realidad. Es interesante descubrir como poco a poco se descubre que esos cuestionamientos son los que motivan día a día a investigar y analizar empresas conocidas y con los que se comprende la mentalidad del emprendedor, creciendo cada día el interés en las empresas y su manejo.

En este caso se podrá aplicar globalmente casi todo lo visto en la carrera y aplicar las experiencias vividas, pudiendo hacer un cierre de esta etapa de estudio y aprendizaje, aplicando los conocimientos obtenidos.

Lo interesante y motivante de los Licenciados en Administración, es que pueden analizar el pasado detenidamente para poder reducir la incertidumbre a la hora de tomar decisiones hacia el futuro. El tema y finalidad del proyecto, denominado Empresa Social o INCUBADORA SOCIAL, es el puntapié inicial de esta investigación y análisis, que además de desarrollar la idea, llevarla a cabo y medir el éxito de la misma, tiene el plus del fin social y la inclusión.



Actualmente y satisfactoriamente, surge un nuevo perfil de emprendedor, con una mirada más profunda en lo social y ambiental. Esta idea, propicia a estudiantes y profesionales, a aplicar la Administración a Empresas con fines sociales.

En la actualidad numerosas empresas buscan un triple beneficio: el lucro económico, un impacto social y un impacto ambiental positivo. Así lo define Pedro Tarak (2016), precursor en el mundo de la sustentabilidad, fundador de Sistema B y apasionado de las llamadas Empresas B.

Quien da la definición de Empresas B, y dice que: “es un tipo de empresa que utiliza el poder del mercado para dar soluciones concretas a problemas sociales y ambientales. Estas empresas operan bajo altos estándares sociales, ambientales y de transparencia, y por sus estatutos toma decisiones corporativas legalmente vinculadas, considerando no solo intereses financieros, sino también otros intereses de corto y largo plazo, como el de los empleados, proveedores, clientes, comunidad a la que pertenece y el medio ambiente.

Por todas estas razones el emprendedor de hoy tiene la oportunidad de devolver a la sociedad y al medio ambiente sus conocimientos, sin perder la esencia y pasión que genera ser emprendedor.”

Este proyecto de grado desarrolla la creación de una Pyme en una zona vulnerable de la provincia de Córdoba, con el objetivo del beneficio social principalmente.

1. CAPITULO 1: EMPRENDER

1.1. Incubadora Social: Empresa Social.

En la búsqueda de una definición clara de empresa social, es interesante lo que define Bruno Defelippe (2014) autor del siguiente artículo que nos introduce en empresas sociales y marca la diferencia con ONG y RSE:

¿Qué es una empresa social?

La empresa social es una empresa rentable que genera una contribución extraordinaria a la sociedad o al medioambiente. La misma es un complemento a la empresa tradicional y no busca reemplazarla sino que coexistir. Existen varias definiciones complementarias que sirven para describir mejor el concepto pero podremos encuadrarlas en tres generaciones. Es importante aclarar que ninguna de las tres es excluyente, todas suman al progreso hacia una “Nueva Economía”.

-La primera generación de empresas sociales son aquellas que lograron evolucionar al punto de contar con una triple línea de resultado que mide su impacto social, ambiental y económico y busca resultados positivos en las tres dimensiones.

Estas son empresas tradicionales y se dedican a rubros tan diversos como agricultura o servicios. Esto es ir un paso más allá de la Responsabilidad Social Empresarial ya que al medir el impacto y actuar en consecuencia, estas empresas no solo generan ganancia económica sino que también contribuyen a una mejora verificable en lo social y ambiental. Muchas veces los programas de RSE (Responsabilidad Social



Empresaria) se usan solamente para mitigar impactos negativos de las empresas y garantizar que las mismas cuenten con una “licencia social para operar”.

-La segunda generación de empresas sociales son aquellas que hoy se llaman Empresas B. Las mismas son parte de una comunidad de más de 1.000 empresas certificadas por B-Lab (basada en EEUU) o Sistema B (basada en Chile) a nivel regional y global. Estas empresas además de ser rentables y garantizar un impacto positivo en las líneas de lo social y ambiental (como las de triple línea de resultados) están innovando con modelos de negocios inclusivos. En Latinoamérica recién hay 80 empresas B pero el movimiento está creciendo rápidamente.

La tercera generación es la que fue conceptualizada por Muhammad Yunus, Premio Nobel de la Paz, pionero en la creación de empresas sociales y fundador del Grameen Bank (más conocido como el Banco de los Pobres). Su definición – “un negocio auto-sostenible sin pérdidas ni dividendos que aborda un objetivo social dentro de las normas del mercado actual”.

Lo brillante de Yunus fue entender que usando el poder de las empresas se pueden resolver problemas de manera mucho más eficientes y autosustentables. Hoy Yunus cuenta con más de 20 empresas a nivel global que se dedican a resolver problemas sociales y son autosustentables. Muchas de estas empresas las creó en conjunto con multinacionales como Danone y Veolia (dedicada al agua).

¿Qué diferencia a una empresa social de una ONG o de un programa de RSE?

La principal diferencia entre una empresa social y una ONG (Organización No Gubernamental) es que la primera logra obtener sus propios ingresos como por consecuencia de la venta de sus servicios o productos mientras que la ONG depende de donaciones filantrópicas.

Otra diferencia entre un programa de RSE (Responsabilidad Social Empresaria) y una empresa social es que el primero es principalmente un mecanismo paliativo que busca contrarrestar el impacto negativo que tiene la empresa, cuando lo segundo (la empresa social) tiene la obligación de tener impacto positivo en la triple línea: social, ambiental y económico. En algunos casos estas empresas (Empresas B y/o empresas sociales), también generan soluciones para algunos problemas presentes en el mercado.

1.2. ¿Por qué Emprender?

En una primera instancia podemos definir al Emprendedor, como aquella persona que tiene una idea que analiza, desarrolla, lleva a cabo procesos necesarios y mide el

resultado. Modificando su realidad, la de sus pares y la del medio donde se desarrolla.

Sin embargo Emprendedor es mucho más que eso, es una forma de vida, un perfil, una persona creativa, curiosa y que ama lo que hace.

Es cierto que el camino del emprendedor está lleno de obstáculos, éxitos y también fracasos, pero se puede afirmar que como emprendedor se trabaja mucho más o se implica más esfuerzo físico y mental, que en un trabajo en relación de dependencia; al principio los beneficios no representan el esfuerzo realizado, pero en el largo plazo otorga libertad y confianza personal; libertad temporal, de crear, imaginar, desarrollar cosas nuevas.

Muchas veces ser emprendedor se confunde con empresario, lo cual está relacionado, pero no son lo mismo, Empresario es un perfil más económico, avocado principalmente al lucro y no necesariamente desarrollando su idea y visión.

Por ello Emprender es un camino hacia una independencia económica, de seguridad laboral, tiempo disponible, satisfacción personal y profesional por logros propios, entre otras ventajas que un trabajo en relación de dependencia, normalmente no las tiene.

1.3. El perfil del emprendedor cordobés: Sus aspectos positivos y negativos

Córdoba es uno de los lugares donde el Emprendedorismo tiene más impulso. En la ciudad hay muchas oportunidades ligadas a la variedad y cantidad de habitantes, una

importante red de fomento y apoyo a la cultura de las nuevas empresas, y en algunos casos políticas que incentivan.

Las características predominantes de los emprendedores cordobeses pueden detallarse de la siguiente manera: no hay límite de edad, intentos reiterados, perfil con estudios universitarios y volcados a la tecnología, consumo masivo, cantidad de personas y flujo permanente y que se renueva año a año (estudiantes), cantidad de zonas comerciales distribuidas en barrios de toda la provincia, y por otro lado también la consultoría. (Nota: El perfil del emprendedor cordobés, 2015, p.3)

Aspectos positivos y negativos a la hora de iniciar una actividad

Aspectos Positivos:

Los dos principales motivos para emprender son: la mayor independencia personal, es decir el tiempo empleado (para el 92% de la gente) y la posibilidad de crear algo propio (para el 85%). Aunque muchos lo hacen por necesidad al no encontrar un trabajo adecuado (70%) y para incrementar los ingresos (60%), otro grupo lo hace para dirigir una empresa a nivel personal (58%) y lograr independencia económica (55%). (Nota: El perfil del emprendedor cordobés, 2015, p.3)

Aspectos Negativos:

El principal impedimento es la falta de capital (para el 90% de la gente), al que le siguen la inestabilidad/incertidumbre económica (80%) y el riesgo elevado (75%), otros impedimentos son la situación económica (50%) y las cargas

fiscales/impositivas (40%). (Nota: El perfil del emprendedor cordobés, 2015, p.3)

Así en cada párrafo?

Asimismo, dentro de las cualidades, los rasgos preponderantes entre quienes inician un negocio propio son:

- predisposición a asumir riesgos,
- adaptación a los cambios y
- perseverancia.

Se puede encontrar en otros niveles:

- iniciativa,
- creatividad,
- optimismo,
- visión a futuro,
- entusiasmo y la pasión,
- previsión y anticipación,
- autoconfianza y
- necesidad de enfrentar nuevos retos.

Y en menor escala:

- escasa tolerancia a la frustración y
- autodisciplina.

En este caso, el de este proyecto de grado, de investigación y aplicación a proyectos de empresas sociales, se extrajo una idea que es tendencia en el mundo y que ha resultado muy interesante, como lo es: *las Empresas B*. Como su definición lo indica ut supra, son empresas que no solo persiguen el lucro como único fin, sino que además tienen entre sus objetivos, fines sociales y ambientales; logrando ser autosustentables y mejorando el medio en el que se desarrollan.

Satisfactoriamente podemos afirmar, que en nuestro país actualmente desde el Gobierno Nacional, se está fomentando esta tendencia mundial. A través del Ministerio de la Producción de la Nación se otorgan créditos a emprendedores con fines sociales, incentivando este tipo de Empresas. La idea de la línea de crédito es financiar proyectos a una tasa 0% y a 5 (cinco) años, con el fin de que el emprendedor pueda romper con una de las principales barreras, que es el no poder contar con un capital inicial.

1.4 El proceso de emprender: Una Buena Idea

El proceso emprendedor refiere a las distintas fases o etapas por las que atraviesa un emprendimiento.

Según Hugo Kantis (2004), este proceso se compone, como mínimo, de tres etapas:

- Gestación
- Puesta en marcha
- Desarrollo inicial

A la vez, el proceso emprendedor, está condicionado por diferentes factores que afectan de maneras diversas al emprendedor en cada una de las etapas de su crecimiento. Estos factores condicionantes son:

- Condiciones sociales y económicas
- Condiciones macroeconómicas
- Redes sociales, productivas e institucionales
- La cultura y el proceso educativo
- Aspectos personales
- Regulaciones políticas
- El mercado de factores
- Estructura dinámica y productiva

1.5 Fases del Proceso Emprendedor

FASE I: GESTACIÓN

Durante la Gestación el emprendedor identifica una oportunidad, comprende el entorno y desarrolla la visión del negocio; forma y participa de sus primeras redes de contactos empresariales y busca financiamiento para iniciar.

El emprendedor pasa de la idea de negocio, a un diseño de negocio listo para poner en marcha.

El diseño de negocio resultante podría tomar diferentes formas, incluyendo un modelo de negocio o plan de negocio.

Cualquiera sea la forma que toma el diseño de negocio, un buen proceso debe incluir:

- ✓ La generación de ideas de negocio
- ✓ La validación de la idea seleccionada
- ✓ El descubrimiento de la variante que representa la mejor oportunidad de generar ingresos

FASE II: PUESTA EN MARCHA

Esta fase comienza cuando el emprendedor toma la decisión de iniciar su empresa.

En lo posible, es mejor lanzar el negocio a nivel de prueba piloto primero y testear de forma rápida y sin una inversión grande de dinero. Si ésta resulta, podrá ser más fácil conseguir financiamiento adicional para un lanzamiento más masivo.

Habiendo tomado la decisión de llevar adelante el proyecto Fábrica de Pastas Doña Rosa, es posible definir algunas variables para ir modelando el mismo:

1. Con respecto a la constitución jurídica: podría instrumentarse como una sociedad unipersonal o bajo la figura de Monotributista. En este caso se actuará como Monotributista
2. En Materia Tributaria, deberá inscribirse como sociedad de Hecho o con el Régimen de Monotributo, luego de hacer las respectivas valoraciones. En este caso en un principio será el régimen de Monotributo.
3. En cuanto a la Solicitud de Permisos:

a) En la Municipalidad de la ciudad de Córdoba:

Se deberá pedir el Alta municipal, por lo que se tendrá que presentar:

- Constancia de opción en AFIP
- Fotocopia contrato de locación (sellado por Banco y firmas certificadas por Escribano Público)

Del mismo modo, se deberá pedir en Catastro con el cedulón municipal del inmueble, la Plancheta (consta de 3 fotocopias) e Informe Catastral. Cada fotocopia de la Plancheta Catastral se debe presentar en Dirección de Obras Privadas, Dirección de Inspectoría General y Departamento de Bromatología, para dar comienzo a las respectivas inspecciones.

Por último, una vez realizadas las inspecciones, corresponderá presentar cada informe en la Municipalidad, los cuales tienen una duración de 30 días hábiles desde iniciado el trámite, juntamente con el Libre Multa que se pide en el Tribunal de Faltas, el cual tiene una duración de 30 días corridos. Luego, el personal deberá realizar la Libreta Sanitaria, asistiendo al curso de Manipulación de Alimentos en la Municipalidad y realizándose los exámenes en Hospital Municipal más cercano.

- Juntamente, se tendrá que cumplir con los aspectos necesarios para la obtención de la certificación de seguridad contra incendio otorgada por Bomberos, por lo que, el edificio o proyecto debe cumplir lo establecido por la Ley Nacional de

Higiene y Seguridad en el Trabajo N° 19.587/72 con Decreto Reglamentario N° 351/79; complementándose en algunos puntos con Normas IRAM y/o NFPA.

Las condiciones generales y particulares a cumplimentar son:

- Instalación eléctrica.
- Instalación de gas.
- Iluminación de Emergencia.
- Señalización de Emergencia.
- Recorridos de Evacuación.
- Elementos de Protección contra incendios.
- Plan de Emergencia y Evacuación.
- Se deberá adjuntar una copia del Plano autorizado por la Municipalidad.

Los puntos anteriormente mencionados son los exigidos para establecimientos como restaurantes. Las medidas de seguridad exigidas podrán modificarse o ampliarse según el riesgo y características específicas de cada establecimiento. Estas certificaciones deben estar firmadas por un Ingeniero especialista en H y S y requieren de un informe mensual en el establecimiento.

b) En la Provincia de Córdoba y sus dependencias:

- Corresponderá dar el alta en Ingresos Brutos, para lo que se deberá seguir los siguientes pasos:

- Para comenzar se incorporará en AFIP, con clave Fiscal y por medio del administrador de relaciones de clave fiscal, el servicio “DGR Provincia de Córdoba”
- Luego, se podrá empezar a operar ingresando por la página web de la Direcciones General de Rentas, en la opción “Autogestión”, “Clave Fiscal” ingresando con CUIT y Clave Fiscal.

c) Otros aspectos a considerar:

- Al ser un local gastronómico y atendiendo lo dispuesto por la Municipalidad y Bomberos para su habilitación, corresponderá que cumpla básicamente con las siguientes condiciones:
 - Las normativas de Bomberos son: luces de emergencia, colocación de matafuegos, señalización, determinar puntos de encuentro, etc. Para su posterior inspección y aprobación de la carpeta que será presentada en dependencia municipal.
 - La inspección de Obra Pública: determinará si el inmueble posee planos aprobados para la actividad que se desea realizar y verificará sus condiciones. A su vez, determinará si se deberá presentar un Informe de la Dirección de Planeamiento Urbano o no, sobre la factibilidad de localización de la actividad en la zona solicitada. Finalmente este Departamento será el encargado de determinar también si la actividad requiere Informe de Impacto Ambiental.

- En la Dirección de Inspectoría General: corresponderá solicitar un informe que autorice la radicación solicitada.
- El área de Bromatología: verifica las condiciones de higiene del local y otorga una constancia al titular.

Atento a todo lo expuesto en los puntos que preceden, las características buscadas refieren a un inmueble (local comercial) que cuente con las dimensiones considerables donde poder situar un área de venta mostrador y otra área de producción, con entrada directamente desde la calle, una cocina espacios. Así mismo, se tendrá en cuenta la disponibilidad y ubicación de los baños, si se utilizara para comer en ese establecimiento. Se indagará en la zona Villa Libertador o algún lugar donde pueda aprovecharse la visibilidad del local y un buen acceso para los clientes.

La contratación de los primeros proveedores será de acuerdo a los precios/calidad de la materia prima necesaria para la elaboración de los productos a ofrecer.

La fábrica de pastas contará en principio con la contratación de un solo empleado, ya que será atendido por la representante designada, donde la producción será artesanal y a baja escala.

El mercado donde se apuntará primeramente, será a los alumnos y sus familias de la fundación y a los vecinos de la zona de influencia. Además, se pretende captar clientes a través de otras fundaciones, venta de mostrador y promociones online.

FASE III: DESARROLLO INICIAL

En esta fase el emprendedor logra sus primeras ventas, pero a la vez, pueden surgir muchas situaciones inesperadas a las que el emprendedor deberá hacerles frente.

Las actividades del emprendedor en el período de desarrollo inicial de la empresa incluyen:

- ✓ Acciones de promoción para dar a conocer el producto o servicio.
- ✓ Identificación de nuevos clientes: visitas y entrevistas
- ✓ Contratación de personal en la medida que vaya creciendo el emprendimiento
- ✓ Capacitación y supervisión del personal acorde a los nuevos requerimientos
- ✓ Organización contable
- ✓ Pago de sueldos
- ✓ Manejo de Flujo de efectivo
- ✓ Obtención de financiamiento adicional según nuevas necesidades de inversión
- ✓ Gestión de compras y proveedores
- ✓ Desarrollo de procesos de producción o de provisión de servicios
- ✓ Desarrollo del sistema de distribución del producto
- ✓ Control de inventario
- ✓ Cumplimiento con normas de la AFIP y otras entidades gubernamentales

Muchas de estas actividades requieren tiempo para aprender cómo manejar los diferentes aspectos del negocio. Dicha situación tiende a limitar el crecimiento de la empresa durante esta fase. Cuando la empresa tiene una masa crítica de clientes, un nivel adecuado de ventas que le permite cubrir sus costos, y el emprendedor está más cómodo con la gestión de la empresa, podrá entonces entrar en una etapa de crecimiento.

1.6 La Idea de Negocio

Todo emprendimiento se inicia a partir de una idea de negocio. Una buena idea no surge de la nada, no son producto de la casualidad o de un momento de lucidez, son producto de una búsqueda, de cuestionamientos, investigaciones de mercado, inquietud, curiosidad, de compartir conocimientos y experiencias. El emprendedor debe buscar la forma de hacer algo diferente, de hacerlo mejor, de otra forma, valorando las necesidades de la gente, y en esa búsqueda es que surgen las ideas de negocios.

En este caso además, se persigue un fin social, modificando la idea, la condición social y el entorno de un grupo de personas de zona vulnerable de Córdoba, situada en Villa El Libertador. La idea es realizar una fábrica de pastas artesanal, como medio de financiamiento a niños de la fundación de rugby, de sus gastos para realizar la actividad física y a su vez dar trabajo a las madres de esos niños. Como se dijo, se buscará que la financiación del proyecto se realice a través del Ministerio de

la Producción Nación, organismo que como se mencionó anteriormente, otorga créditos a 5 años con tasa 0% de interés para proyectos con fines sociales y ambientales.

Una buena idea debe cumplir al menos con tres requisitos:

- I. Ser capaz de atraer al público
- II. Que se pueda convertir en realidad
- III. Que el emprendedor conozca el terreno de juego o se asocie a alguien que los conozca

I. Esta es capaz de atraer al público porque se trata de una oferta diferente a lo habitual donde el fin social es el eje de la idea.

II. Se puede convertir en realidad, ya que se pretende transformarlo en un proyecto personal, y porque existen otras fábricas de este estilo que servirán de guía.

III. Es posible decir que el terreno de juego es poco conocido, si bien la persona encargada de llevar a gestionar el proyecto tiene conocimientos en el rubro de las pastas, no se poseen conocimientos sobre esta línea de créditos, ya que es un programa nuevo del Gobierno Nacional, y por otro lado las empresas sociales están en auge.

A la vez, una herramienta para analizar la viabilidad de una idea es el modelo de negocio, que consiste en responder a las siguientes preguntas:

- ¿Qué vendo?
- ¿A quién le vendo?
- ¿Cómo lo vendo?
- ¿Cómo lo produzco?
- ¿Cómo genero ingresos?
- ¿Cuáles son mis costos?

1.7 Modelo de Negocio. Validación.

Toda empresa o emprendimiento dispone de un modelo de negocios si logra describir claramente:

- Cómo crear valor
- Como entregar el valor creado
- Como capturar beneficios por el valor creado

Los modelos de negocios se enfocan en diseñar la manera de funcionar de un negocio, combinando distintos elementos bajo una fórmula propia para crear, entregar y capturar valor.

En este proyecto se desarrollará el “Modelo de Tres Niveles”, creado en Córdoba por la Fundación Mundos Emprendedores (Mundo E). Esta metodología desarrolla modelos de negocios en base a tres niveles de complejidad creciente en las definiciones que se requieren por parte de un emprendedor. De esta forma:

Nivel 1: menor complejidad

- **Qué vendemos:** refiere a la propuesta de valor que enriquece un producto o servicio a ofrecer al mercado.
- **A quién vendemos:** Identificación de los segmentos de clientes objetivos.

Nivel 2: complejidad media

- **Organización Interna:** mezcla de patrones y procesos que hacen que las personas funcionen en equipo para fines colectivos.
- **Cómo vendemos:** Combinación e inteligencia de canales de promoción y distribución para llegar efectivamente a los mercados.

Nivel 3: complejidad avanzada

- **Cómo ganamos dinero:** explicita la ecuación de ingresos – egresos y el motor de generación de rentabilidad elegido para el modelo de negocio.
- **Fórmula de diferenciación:** Describe el mecanismo central que un modelo elige para apostar fuerte a ser percibidos “diferentes” de otros competidores del mercado.

Lo expresado anteriormente se podrá observar en el desarrollo de los siguientes capítulos.

2 CAPITULO 2: DESARROLLO

2.1. El Entorno

Cadena de Valor

Según investigaciones y diversas lecturas, Michael Porter (1992), propone la **cadena de valor** como la principal herramienta para identificar fuentes de generación de valor para el cliente. Ésta supone a las principales actividades de una empresa como los eslabones de una cadena donde cada una de ellas va añadiendo valor al producto, a medida que pasa por cada una de ellas. A su vez, pueden separarse en Actividades Primarias y Actividades de Apoyo.

Las **actividades primarias** están directamente relacionadas con la producción y comercialización, como la Logística Interna (de entrada), las Operaciones, Logística externa (de salida), Marketing, Ventas y los Servicios.

Las **actividades de apoyo** agregan valor al producto pero no están directamente relacionadas con la producción y comercialización de éste, como el Diseño de Infraestructura, la Gestión de Recursos Humanos, la Tecnología y el Abastecimiento.

Volviendo al entorno, se debe entender que la cadena de valor interactúa con diversos factores externos, donde cada eslabón está condicionado por muchas variables que provienen de fuera de la empresa. Para comprender estas interacciones corresponde tener en cuenta el Microentorno y Macroentorno.

El **Microentorno** está compuesto por:

- ✓ Los clientes
- ✓ Los canales de distribución
- ✓ Los proveedores
- ✓ La competencia
- ✓ Los productos sustitutos

Estos conforman lo que se denomina un **Sistema de Valor**, donde la empresa se encuentra vinculada con un gran número de agentes a través de diversas y complejas actividades.

En el proyecto, la cadena de valor formada desde la producción de los productos a elaborar en la fábrica de pastas, se puede decir que las mismas son frescas y sus ingredientes son cuidadosamente seleccionados; los procesos de elaboración, que se rigen según normas de manipulación de alimentos y respetando cadena de frío; y una vez elaboradas, el envasado y presentación se estandarizan cuidando el detalle al máximo.

2.2. Diagnóstico Organizacional: FODA

La Matriz FODA es un instrumento útil para el proceso de toma de decisiones empresariales. Ofrece información sobre factores claves para el éxito del negocio, porque permite analizar y evaluar la interacción entre las características particulares de su negocio y el entorno en el cual se desarrolla.

De su análisis surgirán las fortalezas y debilidades del emprendimiento, así como las oportunidades y amenazas que rodearán a la organización, afectando su entorno.

La Matriz FODA consta de dos dimensiones esenciales: una interna y otra externa.

La dimensión interna tiene que ver con las fortalezas y debilidades del negocio, con aquellos aspectos sobre los cuales se puede tener control, es decir, que son variables que podrán ser ajustadas o modificadas desde la organización.

Las **Fortalezas** que distinguen a la empresa son:

- Ofrecer un producto de calidad con materias primas seleccionadas.
- Atención personalizada.
- Universo de clientes reducidos a la zona, por lo que se garantiza el producto final y la atención.
- Productos frescos y elaborados artesanalmente, entregados en tiempo y forma.

Las **Debilidades** que ponen en desventaja a la empresa son:

- Universo reducido de producción con respecto a la competencia, lo que hace que se atienda a una cantidad menor de clientes.
- Producción acotada en variedad de pastas.
- Costo relacionado al alquiler de una propiedad y su posterior reacondicionamiento con respecto a las habilitaciones.
- Merma en los ingresos en las épocas de temporada baja.

La dimensión externa muestra las oportunidades y amenazas generadas en el entorno de la organización. En general, suponen variables que están fuera del control directo de la empresa, pero que pueden afectar su desempeño.

Las **Oportunidades** que destacan a la empresa:

- Se pueden obtener buenos acuerdos con puntos de ventas locales para que ofrezcan exclusivamente a los productos de la fábrica y obtener un mayor alcance.
- Creciente tendencia de los consumidores hacia las pastas producida con materia prima natural.
- Aprovechamiento de los diferentes canales de ventas actuales como redes sociales y venta por internet.

Las **Amenazas** que pueden influenciar a la empresa son:

- Cambios de precios producto de la inflación.
- Falta de aprovisionamiento de proveedores, al tratarse de pequeños productores.
- Presión de productos o servicios sustitutos.
- Poca rotación y bajo nivel de venta en la zona.

Básicamente, los principios de este método que se podrán implementar en Doña Rosa son:

- Las **Fortalezas** deberían **potenciarse**.
- Las **Oportunidades** deberían **aprovecharse**.

- Las **Debilidades** deberían **reducirse y/o eliminarse**.
- Las **Amenazas** deberían **sortearse/neutralizarse**.

2.3. Planificación Estratégica

La importancia que toma un emprendimiento, refiere a la planificación anticipada del camino por el que se transitarán los primeros pasos. Por lo que, cuando se habla de **Estrategias** se hace referencia al conjunto de acciones orientadas al logro de los **objetivos** organizacionales.

De lo estudiado, Carlos Cleri (2007) plantea que “toda buena conducción comienza con la razón de ser de la empresa (*misión*), avanza hacia un sueño (*visión*) y la reflexión sobre la manera de concretarlo (*estrategia*); continua con la transmisión de valores a los integrantes de la organización, luego la planificación de las acciones; sigue con la *gestión* y la *ejecución* y culmina con el *control*.”(p.63)

En ello, destaca que las empresas exitosas mantienen valores y objetivos en el tiempo, adaptando constantemente las estrategias y prácticas empresariales a los cambios en el entorno.

A continuación se realizará una breve descripción de cada uno de estos conceptos.

Visión

Es una imagen clara que indica hacia donde se dirige la organización a largo plazo y en que se deberá convertir.



En Doña Rosa la Visión:

Posicionarse como una fábrica artesanal de pastas sin perder el fin social por el cual fue creada.

Misión

Resume la razón de ser del emprendimiento y contiene la definición de sus productos, del mercado y de su alcance geográfico.

En Doña Rosa la Visión:

La misión es mejorar la condición social de la zona donde se instalará, sin perder el foco del lucro económico a través de la venta de pastas.

Valores

Son aquellas cualidades y características, que van a regir el funcionamiento de la organización, conforme sus propios principios y su cultura organizacional.

- Responsabilidad
- Fidelidad
- Compromiso
- Voluntad
- Excelencia

Objetivos

Representan no solo el punto final de la planificación, sino el fin a la que la organización, la integración del personal, la dirección y el control están dirigidos.

Son los estados deseados en el corto, mediano y largo plazo.

Los hay de Largo Plazo, Mediano Plazo y Corto Plazo:

Plan de Acción

Es la programación de las actividades necesarias para cumplir las metas, es decir, la dimensión operativa que debería responder a la estrategia.

En principio se busca:

- Instalar una fábrica de pastas en Barrio Villa Libertador.
- Consolidar el negocio con permanencia y reconocimiento en la zona.
- Proveer a los niños de la fundación productos.
- Ampliar la capacidad productiva a medida que la demanda lo permita.
- Buscar nuevas zonas de influencia.
- Crear una marca, para a futuro vender franquicias.

3. CAPITULO 3: EL NEGOCIO DE MERCADO

3.1. Análisis de Mercado

El análisis de mercado está dirigido a la investigación de los potenciales consumidores a los cuales estarán destinados los productos o servicios. Es importante destacar que ese mercado que se ha identificado es lo que le da sentido al emprendimiento. A la vez, son los productos los que deben adaptarse a las necesidades del mercado y no al revés. Esto sumado a lo importante que es tener claro quién es el cliente, justifica el estudio de mercado como herramienta vital para el negocio.

Para llegar a identificar el segmento del mercado al que se desea apuntar, se llevó a cabo una encuesta usando la plataforma brindada por Google Drive y enviando la misma por diversos medios sociales como ser Facebook y Twitter.

La encuesta y las respuestas se anexan al trabajo. (Ver Anexo I)

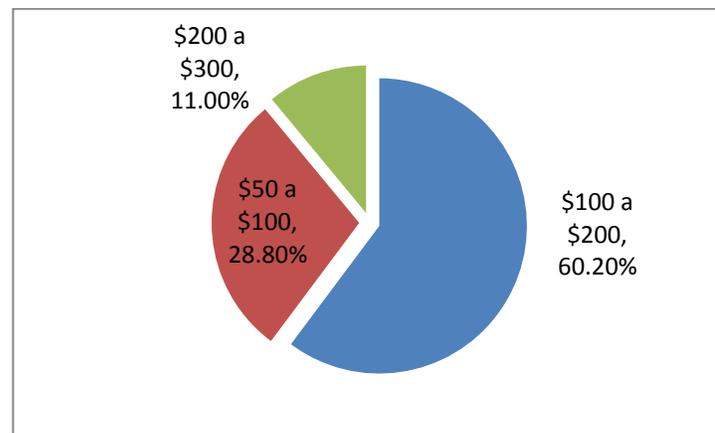
Análisis de la Encuesta

Gasto Estimado por cliente:

En este espacio se puede apreciar el gasto estimado por cliente en cada compra. Como puede observarse en el gráfico I, la mayoría estaría dispuesta a gastar entre \$100 a \$200 por cada cliente.

Grafico 1:

Gasto estimado por cliente	
\$100 a \$200	60.2%
\$50 a \$100	28.8%
\$200 a \$300	11%

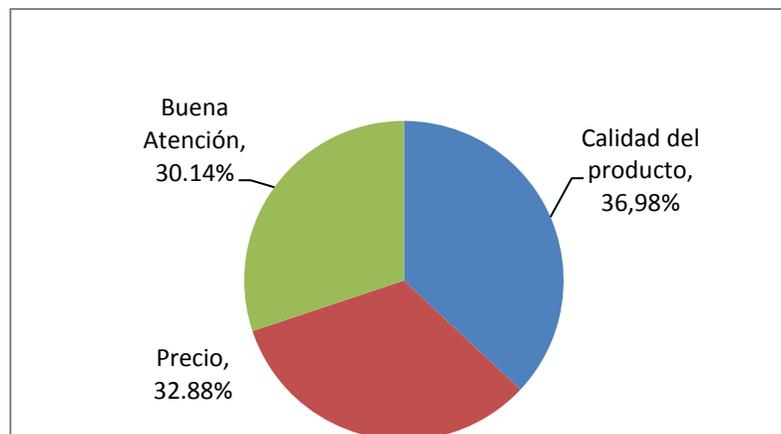


Elección del Producto:

En este ítem de la encuesta definimos que tiene en cuenta el cliente al momento de elegir un negocio u otro de pastas. Planteando si su preferencia era orientada hacia la calidad del producto, el precio o por una buena atención. En el gráfico 2 tenemos los resultados.

Gráfico 2:

Elección del producto según su experiencia	
Calidad del producto	36.98%
Precio	32.88%
Buena Atención	30.14%

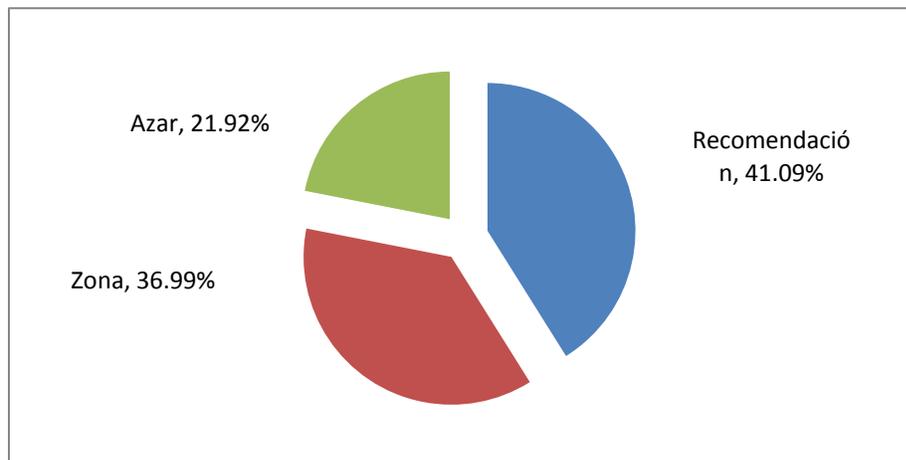


Elección de la Fábrica de Pastas:

Aquí se recopilaron datos sobre las preferencias de los consumidores al momento de elegir una fábrica de pastas u otra. La mayoría se basa en experiencias positivas de otros consumidores, ya que un 41.09% se decide por recomendaciones.

Grafico 3:

Elección de la fábrica de Pastas	
Recomendación	41.09%
Zona	36.99%
Azar	21.92%

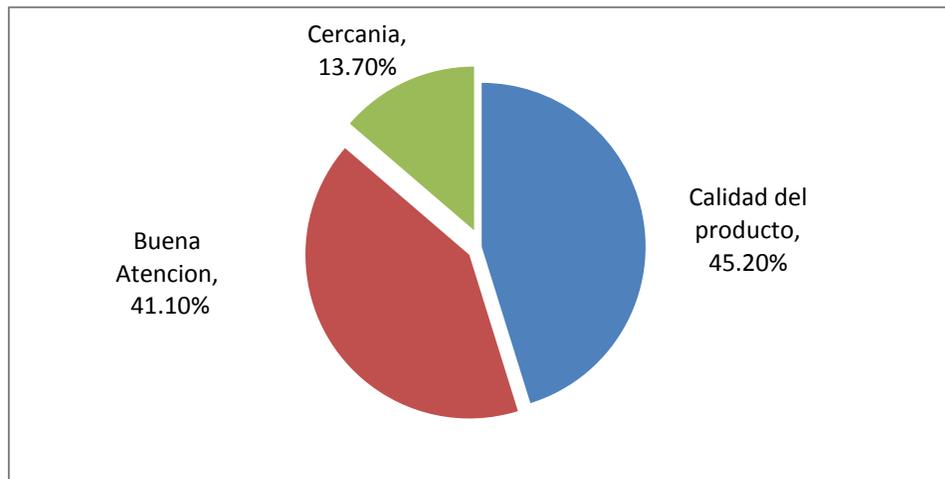


Por qué regresaría al Local:

Finalizando con la encuesta se consulto a los consumidores cuales son los motivos que lo harían volver a elegir un negocio de este rubro y los resultados fueron similares, buena atención y calidad del producto.

Grafico 4:

Porque Regresaría al Local	
Calidad del producto	45.20%
Buena Atención	41.10%
Cercanía	13.70%



Con el análisis realizado anteriormente se pretende destacar los datos más importantes obtenidos en la encuesta y que van a ser de utilidad a la hora de definir el Plan de Negocio.

3.2. Estrategias de Mercado

Las estrategias implican un proceso de toma de decisiones, de determinación de metas a largo plazo, de asignación de recursos, de búsqueda de posicionamiento. La estrategia es el nexo entre lo que es el negocio y lo que debería ser.

Según Porter (1992), existen tres estrategias genéricas para elegir la forma de participar en el mercado:

- I. Liderazgo en costos
- II. Diferenciación
- III. Enfoque

A su vez, las dos primeras pueden ser complementadas por la tercera, según sea la demanda a alcanzar:

- ✓ Posicionamiento amplio (al mercado en general)
- ✓ Enfocada (a un segmento especializado)

I. Liderazgo en Costos: Consiste en tener un costo más bajo que la competencia, esto hace que el rendimiento de una empresa sea mayor que el del resto de sus competidores. Esta estrategia protege a la empresa de los consumidores que ejercen poder en los precios, la defiende de la presión de los proveedores y genera ventaja sobre los sustitutos.

II. Diferenciación: Consiste en diferenciar el producto o servicio ofrecido, transformándolo en algo que en la industria se percibe como único. La diferenciación proporciona una protección contra la rivalidad competitiva porque puede generar lealtad en la marca por parte de los clientes, permitiendo estar mejor posicionado frente a productos sustitutos y disminuyendo la sensibilidad al precio y aumentando los márgenes de utilidad. Las estrategias de diferenciación pueden recaer sobre el producto o servicio o sobre la marca o imagen que se puede tener del mismo. El propósito de la estrategia es que los consumidores le otorguen una valoración en relación a productos o servicios de referencia. La diferenciación puede ser por lo bajo o por lo alto, intentando que el cliente lo posicione como un bien inferior o superior al de referencia, fijando desde la empresa precios que entren en consonancia con el tipo de posicionamiento del bien esperado.

III. Enfoque: Consiste en enfocarse en un determinado segmento de mercado, procura proporcionar un servicio de calidad en un mercado específico. Sirve para posicionarse en mercados menos vulnerables a los sustitutos o a las fuerzas competitivas. Esta estrategia es compatible con el liderazgo de costos y con la diferenciación.

3.3. Definición del Negocio

El negocio describe que es lo que se va a hacer con el producto, siendo el producto aquel bien o servicio que se intenta vender; el negocio se refiere al modo en que el

mismo va a venderse, el cómo. La tarea del emprendedor es esforzarse por imaginar y diseñar en que negocio se encuentra su producto y en cual le gustaría posicionarse.

Esto, tomando en cuenta el sector al que pertenece y la estructura de su mercado.

Del mismo modo, es importante destacar que las estrategias a aplicar en cada caso estarán en función del modelo de negocios elegido, aunque siempre teniendo en cuenta que el objetivo perseguido es lograr un producto que pueda satisfacer las necesidades de los clientes.

Para definir correctamente un negocio es necesario considerar los siguientes elementos:

- ✓ Cultura: Del negocio y del producto.
- ✓ Misión Organizacional: La clave del negocio (¿Qué se vende?); las coordenadas del producto – mercado (¿A quién se lo vende?); el diagnóstico competitivo (¿Por qué se lo compran a la empresa y no a la competencia?).
- ✓ Estrategia competitiva: ¿Cómo piensa competir la empresa con ese producto en el mercado? ¿Cuál será la estrategia a seguir?
- ✓ El posicionamiento: ¿Cómo piensa instalar el producto en la mente del consumidor?
- ✓ Políticas de precio: ¿Qué estrategias piensa adoptar para la fijación de precios de su producto?

3.4. Definición de Producto

El Producto es el conjunto de atributos y características que posee un bien o servicio, orientado a satisfacer una necesidad y por el que una persona estaría dispuesta a pagar un cierto valor. A la vez, los productos pueden describirse en términos de sus características y beneficios, donde:

- ✓ Características: Son las propiedades funcionales y técnicas que guardan relación con el uso que los clientes van a hacer del producto. Como ser: tamaño, color, potencia, funcionalidad, diseño, horas de servicio, etc.
- ✓ Beneficios: Son las necesidades del cliente satisfechas por tales características. Como ser: garantía, seguridad física e higiénica, uniformidad del producto, comodidad de uso, estatus, categoría superior, identificación con un grupo de referencia, costo de adquisición, rentabilidad, etc.

Las características que el producto presente, como los beneficios que brinde para el consumidor, influirán en su decisión de compra, y por lo tanto, en la valoración final que este realice de ese producto o servicio.

La importancia de identificar cuáles son las *características* y *beneficios* de los productos y servicios ofrecidos, permitirá:

- ✓ Describirlos en términos de valor para los clientes.
- ✓ Diferenciarlos respecto de los elaborados por la competencia.

- ✓ Definir estrategias de precio y posicionamiento que resulte aplicables a cada tipo de producto y/o servicio.

3.5. Plan de Negocio

I. Negocio

La idea de negocio es instalar una fábrica de pastas artesanales. Brindando productos de calidad a un precio accesible. Además, contribuirá a brindar oportunidades laborales a aquellos que lo necesiten ya que se trata de una zona de difícil acceso a oportunidades y a financiar la fundación de Rugby de Villa Libertador.

II. Producto

Contando con los datos tomados de la encuesta es posible determinar las preferencias, expectativas y gustos principales de los potenciales clientes y así diseñar un producto y servicio que se adapte a sus necesidades e inquietudes. De este modo, se tendrá en cuenta al momento de prestar el servicio:

- Buena atención
- Calidad de los productos
- Calidad en servicio
- Precio accesible
- Buena presentación del producto



III. Estrategia

Siguiendo los datos de la encuesta la estrategia estará orientada principalmente a que la fábrica de pastas “Doña Rosa” se haga conocida por recomendación, el llamado “de boca en boca”, además, promocionando productos y ofertas en Facebook y Twitter.

IV. Posicionamiento

El posicionamiento se refiere a como se instalará el producto en la mente del consumidor y, por tanto, implica procesos psicológicos sobre la percepción que las personas tienen sobre los productos, su necesidad y su vinculación afectiva, entre otros. Es decir, que consiste en concentrarse en una idea que defina a la compañía en la mente de los consumidores.

El posicionamiento consistirá en que los clientes consideren la fábrica como una opción económica y de buena calidad para sus almuerzos y cenas.

V. Políticas de Precio

La estrategia a implementar es la diferenciación, ya que se busca llevar adelante un proyecto integrador, donde la diferencia recaerá sobre el producto. Por lo que se va a intentar posicionarse a través de la calidad de los productos, haciendo hincapié en la elaboración artesanal y poniendo un precio accesible, intentando que el precio promedio sea de \$150 para cuatro personas.

4. CAPITULO 4: VIABILIDAD ECONOMICA FINANCIERA

4.1 Inversiones

Se entiende por inversiones a la magnitud de fondos que deberán ser asignados a la puesta en marcha y operatoria del emprendimiento. Para calcularla debemos tener en cuenta todas las erogaciones que serán necesarias realizar para poder ponerlo en funcionamiento.

Para tal inversión se gestionará un crédito a través del Ministerio de la Producción de la Nación. En una investigación realizada por consultas en la página del ministerio, y por contactos con personas vinculadas al ministerio, se pudo obtener información, sobre los diversos créditos que cuenta para financiar proyectos a emprendedores.

Recientemente se sancionó la Ley Apoyo al Capital Emprendedor, Ley Nacional n°27349 29/3/2017, conocida como “Ley Emprendedor”, dicha ley permite a emprendedores que poseen una idea crear su propia empresa en menos de 24hs.

Acortando plazos, montos de capital mínimo requerido, sin trabas burocráticas. Es decir el estado da facilidades tanto para la creación de una empresa como para el financiamiento de la misma.

Dentro de las diversas líneas de créditos que cuenta, existe una llamada Crédito para Empresas Sociales, dicho crédito se otorga empresas con fines sociales o ambientales. Esta línea de créditos ofrece hasta \$150.000, con tasa de interés del 0%, con 5 años de plazo. Facilitando al emprendedor capital inicial para emprender el proyecto.

En caso que el emprendedor no pueda devolver la suma obtenida, el estado transforma en subsidio, dicho crédito con la condición que en un período de tiempo presente 3 proyectos para emprender.

Volviendo a la inversión para crear materialmente un emprendimiento y dar inicio a su operatoria está conformada por tres componentes básicos:

- I. Inversión fija.
- II. Inversión en capital de trabajo.
- III. Inversión para la puesta en marcha.

Siguiendo esta premisa, a continuación se asignarán los fondos necesarios para la puesta en marcha y operatoria de la Fabrica de Pastas.

I.- Inversión fija

Son los bienes de capital e instalaciones necesarias para llevar adelante el emprendimiento, como local, equipamiento, vehículos, etc.

En el proyecto se tendrán las siguientes inversiones fijas:

- ✓ Local comercial: En condiciones para abrir el mismo deberá incluir gastos en Alquiler, Reformas y Habilitación.
- ✓ Mobiliario.
- ✓ Bienes de Uso. Maquinarias y elementos necesarios
- ✓ Red de distribución, vehículo, freezer, etc.

Inversión Inicial				
Concepto	Descripción	Precio Unitario	Cantidad	Total
Mobiliario	Heladera Mostrador	\$ 11.000,00	1	\$ 11.000,00
	Heladera Vertical	\$ 8.000,00	1	\$ 8.000,00
	Mesadas	\$ 6.000,00	1	\$ 6.000,00
	Gastos Edilicios (durlock Vidriado)	\$ 4.000,00	1	\$ 4.000,00
	Sobadora eléctrica para pastas	\$ 10.600,00	1	\$ 10.600,00
	Amasadora	\$ 4.000,00	1	\$ 4.000,00
	Computadora	\$ 6.000,00	1	\$ 6.000,00
	Aire Acondicionado	\$ 16.000,00	1	\$ 16.000,00
	Ventiladores	\$ 1.000,00	1	\$ 1.000,00
	Secadora de Pastas	\$ 3.000,00	1	\$ 3.000,00
	Balanza Eléctrica	\$ 2.600,00	1	\$ 2.600,00
	Muebles y sillas	\$ 8.000,00	1	\$ 8.000,00
	Embazadora al vacío	\$ 3.300,00	1	\$ 3.300,00
	Impresora	\$ 1.000,00	1	\$ 1.000,00
	Set Cocina Aluminio x 5	\$ 597,00	1	\$ 597,00
	Diseño de tapas de caja	\$ 500,00	1	\$ 500,00
Subtotal				\$ 85.597,00
Local Comercial	Impuestos Afip	\$ 1.500,00	1	\$ 1.500,00
Alta Municipal	Comisión inmobiliaria	\$ 9.000,00	1	\$ 9.000,00
Habilitación	Impuestos rentas y municipalidad	\$ 2.000,00	1	\$ 2.000,00
	Habilitación municipalidad	\$ 5.000,00	1	\$ 5.000,00
	Bromatólogo	\$ 1.000,00	1	\$ 1.000,00
	Gastos Edilicios (durlock Vidriado)	\$ 4.000,00	1	\$ 4.000,00
	Vinilos	\$ 3.000,00	1	\$ 3.000,00
	Cartel	\$ 2.000,00	1	\$ 2.000,00
	Alquiler	\$ 6.000,00	1	\$ 6.000,00
Subtotal				\$ 33.500,00

Elementos de Protección	Extintor de 5Kg con chapa baliza	\$ 2.090,00	1	\$ 2.090,00
	Sistema antiincendios	\$ 6.500,00	1	\$ 6.500,00
	Detector de pérdidas de gas	\$ 2.000,00	1	\$ 2.000,00
	Botiquín primeros auxilios	\$ 440,00	1	\$ 440,00
	Plan de Emergencia	\$ 4.800,00	1	\$ 4.800,00
	Habilitación hasta 400 m2	\$ 600,00	1	\$ 600,00
Alta Bomberos	Instalación eléctrica y gas	\$ 3.000,00	1	\$ 3.000,00
	Iluminación de Emergencia	\$300.00	2	\$600.00
	Señalización de Emergencia	\$800.00	1	\$800.00
Subtotal				\$ 19.430,00
Artículos de Limpieza	Jabón Líquido Antibacterial x 5lts	\$ 260,15	1	\$ 260,15
	Lavandina x 4.5lts	\$ 25,40	1	\$ 25,40
	Detergente x 5lts	\$ 53,78	1	\$ 53,78
	Limpiador Mr. musculo x 4lts	\$ 44,76	1	\$ 44,76
	Limpiador de piso x 5.5lts	\$ 22,98	1	\$ 22,98
	Papel Higiénico x 4 x 10	\$ 145,10	1	\$ 145,10
	Servilletas de papel x 400	\$ 80,00	2	\$ 160,00
	Kit dispenser para baño (jabón líquido, papel higiénico y toallas de papel para manos)	\$ 239,00	2	\$ 478,00
	Caja pack de toallas de papel x 2500 u	\$ 109,00	1	\$ 109,00
	Carteles para baño Hombre y Mujer	\$ 32,00	1	\$ 32,00
	Cesto de basura x 3 lts	\$ 149,99	3	\$ 449,97
	Rejilla para limpieza	\$ 6,46	3	\$ 19,38
	Esponja	\$ 7,25	3	\$ 21,75
	Guantes	\$ 26,99	2	\$ 53,98
	Trapo de piso	\$ 6,53	3	\$ 19,59
	Paño para baño	\$ 17,48	3	\$ 52,44
Subtotal				\$ 1.948,28
Total				\$ 140.475,28

II:- Inversión en capital de trabajo

Es el monto necesario para cubrir los costos de materia prima y costos de producción, tanto de productos terminados como en procesos, más gastos de administración y ventas y créditos a clientes, que permitan funcionar hasta su cobranza y de esta manera cerrar el ciclo.

El emprendimiento incluirá las siguientes inversiones en capital de trabajo:

- ✓ **Materia Prima:** Todos los elementos necesarios para la elaboración de los productos artesanales.
- ✓ **Gastos de comercialización:** Los gastos necesarios para hacer conocido los productos que ofrece.
- ✓ **Gastos de Administración:** Monotributo, ART, Accesorios, etc.
- ✓ **Gastos de Producción:** Contratación de mano de obra, comercialización, etc.

Inversión en capital de trabajo				
Concepto	Descripción	Precio	Cantidad	Total
Materia Prima	Condimentos x 200 g	\$ 25,00	5	\$ 125,00
	Aceite x 12 lts.	\$ 168,19	1	\$ 168,19
	Sal fina x 500 g	\$ 5,27	3	\$ 15,81
	Esencia de Vainilla x 1lt	\$ 30,00	1	\$ 30,00
	Harina x 50 kg	\$ 380,00	10	\$ 3.800,00
	Tomate en lata x 3 kg	\$ 55,65	2	\$ 111,30
	Leche en polvo por 25 kg	\$ 1.414,90	1	\$ 1.414,90
	Crema x 1kg	\$ 53,83	3	\$ 161,49
	Carne Molida Especial x kg	\$ 55,00	24	\$ 1.320,00

✓	E	Pollo Pechuga x 10Kg	\$ 590,00	2	\$ 1.180,00
f		Espinaca congelada x 2.5 kg	\$ 87,86	7	\$ 615,02
e		Papas Congeladas x 2 kg	\$ 42,37	6	\$ 254,22
c		Queso Cremoso x 4 kg	\$ 344,00	4	\$ 1.376,00
		Queso Reggianito x 3kg	\$ 570,00	2	\$ 1.140,00
t		Tomate x 1kg	\$ 15,00	5	\$ 75,00
i		Ricota x 1kg	\$ 20,00	2	\$ 40,00
		Jamón cocido x 5,6Kg	\$ 490,00	2	\$ 980,00
v		Ajo x cabeza	\$ 10,00	10	\$ 100,00
		Papa x Kg	\$ 25,00	10	\$ 250,00
o		Huevos x maple	\$ 38,75	10	\$ 387,50
		Agua mineral x 500 cc	\$ 3,62	84	\$ 304,08
		Gaseosa por 500cc	\$ 8,00	168	\$ 1.344,00
e		Soda x 500cc	\$ 5,00	120	\$ 600,00
		SUBTOTAL	\$ 4.437,44		\$ 15.792,51
	Gastos Comercialización	Facebook	\$ 420,00	4	\$ 1.680,00
		SUBTOTAL	\$ 420,00		\$ 1.680,00
	Gastos Administración				
	Monotributo	Categoría D, Impuesto integrado	\$ 1.187,00	\$ 2.240,00	\$ 2.240,00
		SUBTOTAL	\$ 1.150,00		\$ 2.240,00
	Gastos Producción	Sueldo	\$ 6.931,58	1	\$ 6.931,58
		Contribuciones Sociales	\$ 3.139,54	1	\$ 3.139,54
		SUBTOTAL	\$ 10.071,12		\$ 10.071,12
	Efectivo en Caja	Para cubrir 30 días	23974,59	1	\$ 23.974,59
		SUBTOTAL	\$ 23.974,59		\$ 23.974,59
		TOTAL	\$ 40.053,15		\$ 53.758,22

III:- Inversión para la puesta en marcha

La puesta en marcha implica tiempo y costos que deben ser considerados como parte de la inversión inicial. Algunos de los elementos que la integran son: Puesta en marcha del proceso de producción, recursos que requieran el logro del estándar de calidad del producto, tiempo hasta la generación de la clientela, entrenamiento del personal afectado, otros imponderables.

Lo que computamos en este ítem, son los costos en la elaboración previa de los productos a modo de testear la calidad de los mismos. Es fundamental saber que estamos ofreciendo a los clientes, por ello incluimos estos costos como inversión para la puesta en marcha.

Inversión para la puesta en marcha				
Concepto	Descripción	Precio	Cantidad	Total
Elaboración Previa de los Productos	Pasta	\$12,94	4	51,76
	Salsa	\$3,46	4	13,84
	Queso	\$2,75	4	\$11.00
TOTAL		\$ 19,15		\$ 76,60

Resumen de Inversiones	
Inversión Fija	\$ 140.475,28
Inversión en capital de trabajo	\$ 53.758,22
Inversión puesta en marcha	\$ 76,60
TOTAL	\$ 194.310,10

4.2 Costos

Ya funcionando, la fábrica tendrá costos que se darán con posterioridad a la puesta en marcha pero deberán haber sido estimados con anterioridad. Determinarlos efectivamente sirve para tomar todo tipo de decisiones sobre el rumbo deseado.

El costo comprende tres elementos:

- I. Materia prima directa: Comprende insumos o materiales que se utilizan para la producción de un producto.
- II. Mano de obra directa: Es el pago a los trabajadores relacionados con el proceso de producción.
- III. Costos indirectos: Son todos los costos necesarios para la producción y la comercialización que no puedan asignarse directamente a cada unidad producida y comercializada.

En el proyecto Doña Rosa estos elementos del costo se pueden clasificar de la siguiente manera:

I. Materia prima directa

Concepto	Precio unitario	Cantidad	Total
Harina 0000 x 50Kg.	\$480.00	1	\$480.00
Huevos por maple 30 huevos	\$38.75	16.5	\$639.38
Acelga x Kg	\$10.00	200	\$2,000.00
Pollo x kg	\$70.00	50	\$3,500.00
Total			\$6,619.38

Productos básicos a ofrecer:

Variedad de Pastas			
1	2	3	4
Ravioles	Tallarines	Ñoquis	Adicionales
Ricota y Jamón	Al huevo	Clásicos	Salsa Boloñesa
Caprese	Morrones	De Papa	Salsa 4 quesos
Espinaca y Pollo	Espinaca		Salsa Fileto
Cuatro quesos			Salsa Portuguesa
			Quesos

Analizamos los costos de la materia prima directa sobre la opción ravioles cuyo costo es el más elevado. En total con estas cantidades se obtenemos 400 cajas de ravioles, siendo su costo unitario: **\$16.54.-**

Además debemos agregar, como costo de la materia prima, la salsa, el queso y el envase en este caso las cajas.

Costo Cajas para el envasado de las pastas:

Cajas por 100 unidades \$ 350, cada caja impresa tiene un costo de **\$3.5**

Costo para las salsas aproximado:

Concepto	Precio unitario	Cantidad	Total
Tomates x kilo	\$20.40	0.5	\$10.20
Cebolla x kilo	\$9.56	0.5	\$4.78
Aceite x 3 litros	\$64.00	0.1	\$6.40
Orégano x 100gr.	\$7.61	0.5	\$3.81
Total			\$25.19

Con dichas cantidades se elabora un litro de salsa, se calcula que por caja de ravioles se necesitan medio litro. Lo cual el costo de salsa por caja es de \$12.6. El envase para la salsa tiene un costo de \$220 las 100 unidades, es decir cada uno \$2.2. El costo de la salsa envasada es de **\$14.8**

Costo queso aproximado:

Horma de queso Reggianito 3Kg \$570, el kilo \$190. Necesitamos 100gr de queso para cada caja de ravioles. El envase para el queso tiene un costo de \$220 las 100 unidades, es decir cada uno \$2.2. El costo del queso envasado es de **\$21.2**

II. Mano de obra directa

La fábrica contará con la contratación de un cocinero/a:

A mayo de 2017, según escala salarial STIPA (Sindicato de Trabajadores de la Industria de Pastas Alimenticias) interior del país, el sueldo de un Cocinero es de \$ 17504 mensuales.

Tanto el personal de cocina como el afectado a la atención del público deberán trabajar con ropa en buen estado de conservación y adecuada al trabajo que realizan a las circunstancias. La elaboración de las pastas es de "tipo casera".

Distintivo: producto artesanal

Cálculo Mano de Obra Directa:

En un principio se empleará a un cocinero/a por 8 horas de martes a domingos.

Concepto	Calculo	Importe
Sueldo Básico	\$17504,00	\$ 17.504,00
Adicionales		
Antigüedad	No corresponde	
Alimentación	\$17504 * 10%	\$ 1.750,40
Asistencia Perfecta	\$17504 * 10%	\$ 1.750,40
Complemento de Servicio	\$17504 * 12%	\$ 2.100,48
Total Conceptos Remunerativos Jornada Completa		\$ 23.105,28
Total Conceptos Remunerativos Jornada Trabajada	$\frac{\$23105,28}{30 \text{ días}} = \$770,17$ $\frac{\$770,17}{8\text{hs}} = \$96,272 \text{ x hora}$	\$ 6.931,58

	$\$96,272 * 6hs =$ $\$577,632x \text{ día}$ $\$577,632 * 12 \text{ días}$ $= \$6931,584$	
Contribuciones Dto. 814/01 - art 2, inc. b)		
Jubilación	$\$6931,58 * 10.17\%$	\$705.00
Ley 19032	$\$6931,58 * 1.50\%$	\$104.00
FNE	$\$6931,58 * 0.89\%$	\$61,691,062.00
Asignaciones Familiares	$\$6931,58 * 4.4\%$	\$305.00
Obra Social	$\$23105,28 * 6\%$	\$1.39
ART	$\$23105,28 * 2.5\%$	\$578.00
Total Contribuciones		\$ 3.139,54
Total Mano de Obra Directa	$6931,58 + 3139,54$	\$ 10.071,13

III. Costos indirectos

Concepto	Mensual	Semestral	Anual
Local			
Agua	\$225	\$1,350	\$2,700.00
Electricidad	\$1,000.00	\$6,000.00	\$12,000.00
Gas	\$100	\$600.00	\$1,200.00
Impuestos	\$225	\$1,350.00	\$2,700.00
Alquiler	\$5,500.00	\$33,000.00	\$66,000.00
Administración Inmobiliaria 3%	\$330	\$1,980.00	\$3,960.00
Municipalidad	\$182	\$1,092.00	\$2,184.00



SUBTOTAL	\$7,562.00	\$45,372	\$90,744.00
Artículos de Limpieza			
Jabón Líquido Antibacterial x 5lts	\$43.36	\$260.15	\$520.30
Lavandina x 4.5lts	\$4.23	\$25.40	\$50.80
Detergente x 5lts	\$8.96	\$53.78	\$107.56
Limpiador Mr. musculo x 4lts	\$7.46	\$44.76	\$89.52
Limpiador de piso x 5.5lts	\$3.83	\$22.98	\$45.96
Papel Higiénico x 4 x 10	\$24.18	\$145.10	\$290.20
Servilletas de papel x 400	\$26.67	\$160	\$320.00
Caja pack de toallas de papel x 2500 u	\$18.17	\$109	\$218.00
Rejilla para limpieza	\$3.23	\$19.38	\$38.76
Esponja	\$3.63	\$21.75	\$43.50
Guantes	\$9.00	\$53.98	\$107.96
Trapo de piso	\$3.27	\$19.59	\$39.18
Paño para baño	\$9.07	\$54.44	\$108.88
SUBTOTAL	\$165.05	\$990.31	\$1,980.62
Gastos de Administración			
Monotributo	\$1187	\$7122	\$14244
SUBTOTAL	\$1,187.00	\$7122	\$14,244.00
TOTAL	\$9495.25	\$45372	\$90744

4.3 Ingresos

Para estimar los ingresos por ventas previamente es necesario definir la estrategia de precio y estimar la cantidad de unidades a comercializar.

Precios

En la determinación del precio será necesario tomar en cuenta los objetivos de la empresa y la expectativa del cliente, siendo fundamental que el mismo tenga una coherencia interna y externa.

La coherencia interna se refiere a la contemplación de los costos de producción, considerando la rentabilidad esperada del emprendimiento. Por otro lado, la coherencia externa se refiere a analizar las expectativas de los consumidores, es decir, su disposición a pagar por el mismo.

Proceso de fijación de Precios:

1. Seleccionar el objetivo de la fijación de precio

El Precio seleccionado va a depender del objetivo a alcanzar. El objetivo de la empresa es crear interés y entusiasmo por el producto.

2. Determinar la demanda

Cada precio genera una demanda diferente, por lo que se debe analizar cómo responde el mercado objetivo ante variaciones de precios, es decir, su elasticidad-precio.

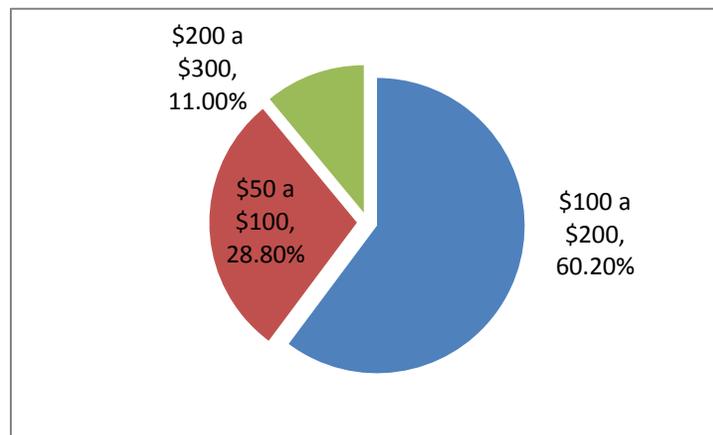
La elasticidad-precio de la demanda mide el porcentaje en que varía la cantidad demandada como consecuencia de una variación porcentual en los precios.

Según los datos obtenidos en la encuesta analizada en el capítulo 1 se puede ver como variaría la demanda según rango de precios que los clientes estarían dispuestos a gastar:

Gasto por cliente:

Grafico 1:

Gasto estimado por cliente	
\$100 a \$200	60.2%
\$50 a \$100	28.8%
\$200 a \$300	11%



3. Analizar coherencia interna-costos

La demanda establece un límite superior al precio que la empresa puede cobrar por su producción. A la vez, los costos establecen el límite inferior, por lo que la misma necesita cobrar un precio que cubra sus costos.

En el cuadro siguiente se expone el cómputo para establecer el límite inferior al precio determinado por el costo:

Costos Variables	
Materias Primas	\$6,619.38
Salarios Directos	\$10,071.13
Gastos Comercialización (publicidad)	\$420.00
SUBTOTAL	\$17,110.51
Costos Fijos	
Gastos Generales	\$7,727.05
Mano de Obra indirecta	\$1,850.00
SUBTOTAL	\$9,393.20
Costo Total	\$18,970.25
Costo Unitario Total (para 400 cajas)	\$47.43

La estimación se hizo en base a un solo producto el de mayor costo, que son los ravioles rellenos de acelga y pollo. Las pastas rellenas siempre son más costosas que las comunes.

Con los datos anteriores se conoce que el límite inferior para el precio de venta, será por unidad \$47.43.-

Así mismo, del cálculo anterior se toman los datos para confeccionar el presupuesto de egresos.

4. Analizar coherencia externa-competencia

La empresa deberá tomar en cuenta los costos, precios y posibles reacciones de los competidores preferentemente diferenciando sus competidores directos de los potenciales.

La fábrica no tiene competidores directos en la zona establecida, sin embargo se considerarán los precios por producto similares en fábricas de otras zonas cercanas.

5. Selección de la estrategia de precios

La fábrica deberá estar en consonancia con sus objetivos planteados y tomar en consideración la coherencia interna (costos) y la externa (precios de competidores) e intentar que no se presente sesgos hacia una en particular.

El margen de utilidad propuesto es de 30%. Sabiendo que la fórmula para el cálculo del

precio de venta es: $P = \text{Costo} / (1 - \% \text{Margen})$

Precio = costo / (1-%margen)

Precio = \$47.43/(1-0.30)

Precio = \$67.75

Cantidades de Unidades a comercializar

La cantidad a de unidades a comercializar se estima en 400 cajas mensuales. Esto es la capacidad productiva de la fábrica artesanal.

Supuestos de Apertura: Agosto 2017

4.4 Presupuestos

Si bien las pastas frescas son productos que se consume todo el año, se va a realizar un cálculo de ventas directa por temporada para computar los presupuestos de ingresos y egresos y se dividirá el año en temporada baja y temporada alta:

- Temporada Baja: Meses más calurosos Septiembre, Octubre, Noviembre, Diciembre, Enero, Febrero y Marzo;
- Temporada Alta: Meses más fríos como fines de Abril, Mayo, Junio, Julio, Agosto, principios de Septiembre;

Partiendo de los supuestos de temporada establecemos que en temporada alta funciona a un 100% de su capacidad productiva, elabora 400 cajas y las vende a todas. Y para la temporada baja funciona a un 40% de su capacidad productiva, elabora y vende 160 cajas.

A continuación se presentan los cálculos para el presupuesto de ingresos:

Temporada Alta

Ingreso Temporada Alta = $\$67.75 * 400$ mensuales = **$\$27100$**



Temporada Baja

Ingreso Temporada Baja = $\$67.75 * 160$ mensuales = **$\$10840$**

A este presupuesto de ingresos se debería sumar la posibilidad de vender los productos a través de internet mediante Facebook. Se estima vender un 10% de lo producido. Si el 100% de la capacidad productiva son 400 unidades mensuales, la estimación de ventas a través de internet es de 40 unidades mensuales todo el año.

Ingresos Facebook = $\$67.75 * 40$ mensuales = $\$2710$.

Por otro lado también la fábrica Doña Rosa tiene la posibilidad de establecer un convenio con la Fundación de Rugby de Villa Libertador.

En la actualidad la fundación financia sus equipos, sus viajes, sus eventos deportivos con los llamados bolsos económicos de pastas. La Fundación compra a una fábrica industrializada bolsos económicos de pastas que constan de 3 productos y los revenden entre los allegados de cada integrante de cada división. Estas ventas son mensuales.

Actualmente la Fundación de Rugby cuenta con 70 niños que venden una vez al mes dichos bolsos a familiares y amigos para financiarse. Esto representa un promedio de 2 bolsos por niño.

Manteniendo la calidad y precio de los bolsos que actualmente compra la Fundación a la empresa industrializada, “Doña Rosa” puede ofrecer un bolsón similar con productos alternativos al mismo precio que el actual proveedor.

Dicho bolsón, el de “Doña Rosa, consta de ½ kilo de ñoquis, ½ kilo de tallarines al huevo, 1 caja de ravioles.

Se cargan los costos fijos de estructura más el costo de producir cada producto nos da un precio de:

Sabemos que cada caja de ravioles con los costos de la estructura sale \$47.43, a esto le sumo los costos de producir ñoquis y los tallarines al huevo. Agregamos una ganancia de 25%, menor a la estimada ya que aquí podemos obtener una mayor rotación de los productos por la demanda del cliente. Entonces ofrecemos un bolsón económico para que los niños de la fundación revendan. Sugiriendo un precio de venta competitivo para financiar su actividad.

Costos Tallarines al Huevo:

Costo Tallarines al Huevo			
Concepto	Precio unitario	Cantidad	Total
Harina 0000 x 50Kg.	\$480.00	\$1.00	\$480.00
Huevos por maple 30 huevos	\$38.75	\$16.50	\$639.38
Total			\$1,119.38

El precio del medio kilo estimado para el bolsón económico “Doña Rosa” es de \$11.19.

Costo Ñoquis de Papa:

Costo Ñoquis de Papa			
Concepto	Precio unitario	Cantidad	Total
Harina 0000 x 50Kg.	\$480.00	\$1.00	\$480.00
Papa x 2Kg	\$42.37	\$1.00	\$42.37
Huevos por maple 30 huevos	\$38.75	\$16.50	\$639.38
Total			\$1,161.75

El precio del medio kilo estimado para el bolsón económico “Doña Rosa” es de \$11.62.

Sumamos todos los costos del bolsón económico “Doña Rosa”:

Costos de Productos	
Ravioles	\$47.43
Tallarines al Huevo	\$11.19
Ñoquis de Papa	\$11.16
SUBTOTAL	\$69.78

Usando la misma fórmula de precio de venta hacemos:

$$\text{Precio} = \text{costo} / (1 - \% \text{margen})$$

$$\text{Precio} = \$69.78 / (1 - 0.30)$$

$$\text{Precio} = \$99.68.$$

Estimando que cada niño vende 2 bolsones, y sabiendo que la Fundación cuenta con 70 niños que participan activamente; no da un total de 140 bolsones por mes.



CENTRO REGIONAL UNIVERSITARIO CÓRDOBA

Proyecto Empresa Social: Fábrica de Pastas Doña Rosa

Ingresos por bolsón económico “Doña Rosa” = $\$99.68 * 140$ mensuales =
\$13955,20.-

Así de este modo la fábrica de pastas “Doña Rosa” obtendría un canal más de venta a los anteriormente mencionados.

Presupuesto de Ingresos Año 2017-2018:

Presupuesto de Ingresos 2017-2018													
Concepto	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Total
Ingresos Temp. Alta	\$ 27,100.00	-	-	-	-	-	-	-	\$ 27,100.00	\$ 27,100.00	\$ 27,100.00	\$ 27,100.00	\$ 135,500.00
Ingresos Temp. Baja	-	\$ 10,840.00	\$ 10,840.00	\$ 10,840.00	\$ 10,840.00	\$ 10,840.00	\$ 10,840.00	\$ 10,840.00	-	-	-	-	\$ 75,880.00
Ingresos FBK	\$ 2,710.00	\$ 2,710.00	\$ 2,710.00	\$ 2,710.00	\$ 2,710.00	\$ 2,710.00	\$ 2,710.00	\$ 2,710.00	\$ 2,710.00	\$ 2,710.00	\$ 2,710.00	\$ 2,710.00	\$ 32,520.00
Ingresos por Bolsones	\$ 13,955.20	\$ 13,955.20	\$ 13,955.20	\$ 13,955.20	\$ 13,955.20	\$ 13,955.20	\$ 13,955.20	\$ 13,955.20	\$ 13,955.20	\$ 13,955.20	\$ 13,955.20	\$ 13,955.20	\$ 167,462.40
Total	59345,86	46815,36	59345,86	59345,86	59345,86	59345,86	\$ 411,362.40						

Presupuesto de Egresos Año 2017-2018:

Presupuesto de Egresos 2017-2018													
Concepto	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Total
Costos Variables	17,112.00	6844.8	6844.8	6844.8	6844.8	6844.8	6844.8	6844.8	17,112.00	17,112.00	17,112.00	17,112.00	133,473.60
Costo Var. de Bolso	9769.2	9769.2	9769.2	9769.2	9769.2	9769.2	9769.2	9769.2	9769.2	9769.2	9769.2	9769.2	117230.4
Costos Fijos	9393.2	9393.2	9393.2	9393.2	9393.2	9393.2	9393.2	9393.2	9393.2	9393.2	9393.2	9393.2	112718.4
Total	34616,89	28968,99	34616,89	34616,89	34616,89	34616,89	363,422.40						

En el cuadro de Egresos se detalla los el costo del bolsón económico “Doña Rosa”, ya que no se incluye en los costos variables totales estimados anteriormente.

Datos:

Para el Presupuesto de ingresos se estimó, un aumento por año:

- Año 2018-2019: 20%
- Año 2019-2020: 25%

Para el presupuesto de egresos se estimó un aumento por año:

- Año 2018-2019: 5%
- Año 2019-2020: 10%

4.5 Flujo Financiero: TIR y VAN

Un flujo de fondos es un instrumento que nos permite sistematizar la información referida a los Ingresos y Egresos de un período dado y realizar proyecciones futuras. A través del mismo podremos armar los indicadores necesarios para conocer la rentabilidad del negocio y su solidez financiera. Un dato importante para su elaboración, es considerar el método de imputación por lo percibido.

Los métodos de evaluación de proyectos de inversión que reconocen el valor del dinero en el tiempo son: el Valor Neto Actual (VAN) y la Tasa Interna de Retorno o Rendimiento (TIR).

- VAN: Es el valor actual (a la tasa de costo de capital), de los flujos de fondos netos, deducida la inversión inicial.
- TIR: Es la tasa de descuento que hace que el valor actual de los flujos de fondos netos se igualen a la inversión inicial, es decir que el VAN es igual a cero.
- Tasa de costo de capital (k): La tasa de interés que recompensa por el sacrificio de prescindir del dinero.
-



Niveles de aceptación del proyecto

- Si el VAN es mayor o igual a ceros, el proyecto se acepta. Ya que se recupera la inversión inicial, por lo tanto se acepta el proyecto porque se recupera como rentabilidad el costo de capital (interés y riesgo).
- Si la TIR es mayor a la tasa de costo de capital, el proyecto se acepta, lo cual significa que tiene una rentabilidad asociada mayor que la recompensa por el sacrificio de prescindir del dinero, razón por la cual se debería llevar a cabo.

Datos Considerados

- ✓ Se considera que la inversión se realiza íntegramente en el mes de julio, comenzando a trabajar desde el primer día de Agosto.
- ✓ Dado que al inicio de la actividad se planea realizar inscripción en el Monotributo, a los fines del cálculo del presupuesto financiero, no se tendrá en cuenta el pago del impuesto a las ganancias por estar incluido en el impuesto que se paga mensualmente.

A continuación se elabora el presupuesto financiero:

PRESUPUESTO FINANCIERO				
Concepto	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Ingresos		\$411,362.40	\$493,634.88	\$617,043.60
Costos Directos		-\$133,473.60	-\$140,147.28	-\$154,162.01
Costos Directos Bolsón		-\$133,473.60	-\$140,147.28	-\$154,162.01
Costos Indirectos		-\$90,744.00	-\$95,281.20	-\$104,809.32
FLUJO EFECTIVO OPERATIVO		\$53,671.20	\$118,059.12	\$203,910.26
Capital de Trabajo	-\$53,758.22			
Inversión Inicial	-\$140,475.28			
FLUJO DE EFECTIVOS TOTALES	-\$194,233.50	\$53,671.20	\$118,059.12	\$203,910.26
FLUJO DE EFECTIVOS ACUMULADOS	-\$194,233.50	-\$140,562.30	-\$22,503.18	\$181,407.08

Con los datos del presupuesto financiero calculamos TIR y el VAN, para establecer si el proyecto es viable o no. Cuyas formulas son:

$$TIR = \sum_{T=0}^n \frac{Fn}{(1+i)^n} = 0$$

$$VAN = -I_0 + \sum_{t=1}^n \frac{Flujo\ Anual}{(1+Tasa)^t}$$

El resultado del cálculo es:

Tasa de Costo de Capital (k)	30,0%
VAN	\$7,476.15
TIR	33%

CONCLUSIONES:

- ❖ El proyecto es considerado rentable, cubre la inversión inicial. La rentabilidad mínima planteada (Costo de oportunidad sobre la tasa de interés máxima sobre Préstamo Personal impuesta por el BCRA) que es de 30,00% anual promedio y estaría arrojando un excedente de \$ 7476.15
- ❖ Otro punto a analizar es que la TIR es mayor a la tasa de costo de capital (k) por lo que se cumpliría con esta condición de aceptar el proyecto. $TIR\ 33\% > 30,00\%$.A la vez, si consideramos que el valor de la inflación real rondaría el 25%. Este valor de TIR: 33%, nos indica que la inversión es aconsejable en este contexto.
- ❖ Por último, se cumple con la condición de que el VAN sea mayor o igual a cero. En este caso el VAN toma el valor \$ 7476.15. Lo que implica que el proyecto paga la inversión inicial y el costo del capital.
- ❖ La finalidad del proyecto Doña Rosa es actuar en el medio donde se desarrollará la fábrica dando oportunidades a la gente necesitada del lugar, como lo hace la Fundación de



CENTRO REGIONAL UNIVERSITARIO CÓRDOBA

Proyecto Empresa Social: Fábrica de Pastas Doña Rosa

Rugby de Villa Libertador fundación de rugby con los niños chicos que asisten día a día. Por ello creo que la fábrica de pastas artesanal “Doña Rosa” se puede complementar positivamente y ser un nexo entre los chicos, los padres y la gente que necesite una herramienta para salir adelante.



BIBLOGRAFIA:

- *BREALEY R.Y S. MYERS, Fundamentos de Financiación Empresarial. Madrid Mc Graw Hill, 2008*
- *KANTIS, Hugo. Desarrollo Emprendedor, América Latina y la experiencia internacional. Banco Interamericano de Desarrollo, 2004.*
- *NAGLE, Thomas. Estrategias y Tácticas para la fijación de Precios. Granica*
- *NASSIR, Sapag Chain: “Evaluación de proyectos de inversión en la empresa”. Editorial Pearson Prentice Hall, fecha edición Enero 2004.*
- *NASSIR, SapagChain:”Criterios de evaluación de proyectos: Como medir la rentabilidad de las inversiones”. Mc Graw Hill fecha edición 1993.*
- *PORTER, Michael. “Ventaja Competitiva”. CECSA, México, 1992.*
- *YUNI, José y URBANO, Claudio. “Técnicas para investigar” Ed. Brujas, 2da. Edición.*
- *Economía y Negocio – La Voz del Interior. (2015, 25 de Enero). El perfil del emprendedor cordobés, p3, recuperado de: <http://www.lavoz.com.ar/negocios/el-perfil-del-emprendedor>*
- *Sistema B- Entrevista a Pedro Tarak, recuperado de: <http://sistemab.org/entrevista-a-pedro-tarak-co-fundador-sistema-b-on24tv-argentina/>*
- *Bruno Defelippe Empresas Sociales (2014, 24 de Abril), recuperado de: <https://ejemplacomideas.com/ideas/que-es-una-empresa-social>*



- *Ministerio de Industria – Presidencia de la Nación: Manual del Emprendedorismo, 2013.*
<http://www.industria.gob.ar>
- *Lectura 2 Análisis Preliminar del*
Emprendimiento: <https://es.scribd.com/document/256416813/Lectura-2-Analisis-Preliminar-Del-Emprendimiento>
- *STIPA:* <http://www.stipa-osipa.org.ar/sindicato.php?s=sindicato-salarios.php>
- *Ministerio de Desarrollo Económico – Buenos Aires Ciudad: Claves para*
Emprendedores, 2013 http://www.contribuir.org.ar/images/Manual_del_Emprendedor.pdf
Consulta 3/7/2017.
- *Ministerio de Producción de la Nación.*
<http://dna2.produccion.gob.ar/dna2bpm/financiamiento>
- *Empresas B: sistema B.* <http://sistemab.org/espanol/la-empresa-b/>
- *Precios Productos:* http://www.minagri.gob.ar/new/0-0/programas/dma/hortalizas/01_hortalizas_act.php
- *Precio de Insumos:* www.mercadolibre.com.ar







Cuit titular: - /

Razón Social:

Integrantes de la Firma

Apellido y Nombre:			
Domicilio Particular			
Calle	Nº	Firma	
Barrio			Nº de Documento

Apellido y Nombre:			
Domicilio Particular			
Calle	Nº	Firma	
Barrio			Nº de Documento

Apellido y Nombre:			
Domicilio Particular			
Calle	Nº	Firma	
Barrio			Nº de Documento

Apellido y Nombre:			
Domicilio Particular			
Calle	Nº	Firma	
Barrio			Nº de Documento

CERTIFICACIÓN DE FIRMAS:

TIMBRADO

2



Dirección General de Recursos Tributarios **F1** MUNICIPALIDAD DE CÓRDOBA
FORMULARIO INSCRIPCIÓN

Cuit titular: - /
Razón Social:

Integrantes de la Firma

Habilitación de Negocios

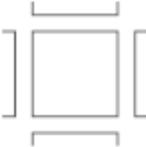
Obras Privadas

Medio Ambiente

Otras

Observaciones

3

Dirección General de Recursos Tributarios	F1 FORMULARIO INSCRIPCIÓN	
Cuit titular: - /		CROQUIS 
Razón Social:		

Dirección General de Recursos Tributarios - Departamento Comercio e Industria

Requisitos Inscripción Unipersonales

- a) Formulario F1 por triplicado.
- b) Titular con D.N.I./ L.C./ L.E. original y fotocopia de 1 y 2 hoja y cambio de domicilio. En ausencia del titular, solicitar firma certificada (policia, banco o escribano) asimismo deberá requerirse también en este caso el documento original y su fotocopia. En caso de firmar apoderado acreditar tal condición mediante escritura y/o contrato (original y copia) y D.N.I./ L.E./ L.C. (original y copia).
- c) Timbrado \$ 452.00.- Caja Municipal.
- d) Cedulón de la contribución que incide sobre los Inmuebles del local donde se realice la actividad, o del domicilio particular en caso de ser actividades "sin local".
- e) Informe de Factibilidad. El mismo se obtiene en Ventanilla Única – Habilitación de Negocios – o a través del sitio web www.cordoba.gov.ar, opción Ventanilla Única. Quedan exceptuadas de este requisito actividades sin local y aquellas que, por sus características, necesiten autorización de otras Direcciones.

Sociedad de hecho

- a) Formulario F1 por triplicado.
- b) Titulares (todos los socios) con D.N.I. original y fotocopia de 1 y 2 hoja y cambio de domicilio. En ausencia de algún o de todos los titulares, solicitar firma certificada (policia, banco o escribano) a la vez que se requiere el documento original y su fotocopia también en éste caso. En caso de firmar apoderado acreditar tal condición mediante escritura y/o contrato (original y copia) y D.N.I./ L.C./ L.E. (original y copia).
- c) Timbrado \$ 452.00.- Caja Municipal.
- d) Cedulón de la contribución que incide sobre los Inmuebles del local donde se realice la actividad, o del domicilio particular en caso de ser actividades "sin local".
- e) Informe de Factibilidad. El mismo se obtiene en Ventanilla Única – Habilitación de Negocios – o a través del sitio web www.cordoba.gov.ar, opción Ventanilla Única. Quedan exceptuadas de este requisito actividades sin local y aquellas que, por sus características, necesiten autorización de otras Direcciones.
- f) Constancia de Nº de C.U.I.T. otorgada por A.F.I.P.

Sociedades Regulares (S.R.L. S.A. U.T.E. Cooperativas Mutuales Entidades Civiles, Etc.).

- a) Formulario F1 por triplicado. Se le entregará un ejemplar al cual el solicitante le sacará 2 (dos) fotocopias.
- b) Titular (uno de los socios) con D.N.I. original y fotocopia de 1 y 2 hoja y cambio de domicilio. En ausencia del titular, solicitar firma certificada (policia, banco o escribano) asimismo deberá requerirse el documento original y su fotocopia. En caso de firmar apoderado acreditar tal condición mediante escritura y/o contrato etc. (original y copia) y D.N.I./ L.E./ L.C. (original y copia).
- c) Timbrado \$452.00.- Caja Municipal.
- d) Cedulón de la contribución que incide sobre los Inmuebles del local donde se realice la actividad, o del domicilio particular en caso de ser actividades "sin local".
- e) Informe de Factibilidad. El mismo se obtiene en Ventanilla Única – Habilitación de Negocios – o a través del sitio web www.cordoba.gov.ar, opción Ventanilla Única. Quedan exceptuadas de este requisito actividades sin local y aquellas que, por sus características, necesiten autorización de otras Direcciones.
- f) Constancia de Nº de C.U.I.T. otorgada por A.F.I.P.
- g) Contrato social y/o Estatutos inscriptos en el registro correspondiente.
- h) Si la Sociedad se encuentra en Formación, deberá aportar la correspondiente Solicitud de Inscripción en el Registro Público de Comercio; en este caso el trámite de inscripción deberá contener la firma de todos los socios con sus respectivos DNI - Según la actividad que se inscriba necesitará la visación de otras reparticiones.

Domicilio Especial: para cualquiera de los casos anteriores deberá presentar: Fotocopia de Recibo de Servicios Públicos (Gas, Luz, Agua, Telefonía fija, Tv por cable), del domicilio fijado que no tengan más de tres (3) meses de antigüedad y figuren a nombre del titular.

Timbrado \$ _____
Solicitar cedulón en Dpto. Comercio e Industria, Oficinas de Recursos Tributarios, CPC, o a través de <http://servicios.cordoba.gov.ar/tasas/>

Estos requisitos son generales. Pueden sufrir algún cambio o modificación según las particularidades de cada caso.

4

Anexo 1:

Encuestas realizada a distintos locales de pastas:

- ¿Cuál es el gasto promedio estimado por cliente en el comercio?

Gasto estimado por cliente	
\$100 a \$200	60.2%
\$50 a \$100	28.8%
\$200 a \$300	11%

- A la hora de elegir un producto de pastas ¿En que basa su elección?

Elección del producto según su experiencia	
Calidad del producto	36.98%
Precio	32.88%
Buena Atención	30.14%



- A la hora de elegir una fábrica de pastas ¿En que basa su elección?

Elección de la fábrica de Pastas	
Recomendación	41.09%
Zona	36.99%
Azar	21.92%

- ¿Por qué regresaría al local comercial?

Porque Regresaría al Local	
Calidad del producto	45.20%
Buena Atención	41.10%
Cercanía	13.70%