



**UNSAM**  
UNIVERSIDAD  
NACIONAL DE  
SAN MARTÍN



# TRABAJO FINAL DE PRÁCTICA PROFESIONAL.

---

**“Plan de negocios Freezar productos congelados”**

FUNDADE **ESCUELA DE ECONOMIA Y NEGOCIOS**

*Licenciatura en Administración*

*Y Gestión Empresarial*

## ASPIRANTES:

Schule, Edgardo German. DNI: 35.707.408

Mail: [germanschule@hotmail.com](mailto:germanschule@hotmail.com)

Rudi, Facundo. DNI: 36.910.502

Mail: [facurudi@gmail.com](mailto:facurudi@gmail.com)

## TUTOR:

Fucks, Mauricio. DNI: 32.715.412

Mail: [mauricio494\\_1@hotmail.com](mailto:mauricio494_1@hotmail.com)

**Noviembre de 2017**

## **METODOLOGIA:**

Con la colaboración de todo un equipo multidisciplinario de trabajo, tenemos el agrado de presentarles el Trabajo Final Práctica Profesional que plantea como objetivo principal abordar un plan de negocios aplicado a la producción y distribución de productos congelados.

La primera parte del trabajo muestra la metodología empleada que sustenta bibliográficamente el propósito y contenido de nuestra investigación para luego caracterizar cada etapa del proyecto, desde un punto de vista comercial analizando y estudiando las diferentes variables a considerar en toda inversión de capital tomando como referencia, dentro de la región Entre Ríos, su capital Paraná.

Nos focalizamos en ser eficientes al momento de llevar a cabo el planteo del proyecto tomando los recaudos necesarios para brindarle seguridad al inversor y generar un beneficio mutuo con los ciudadanos.

## **JUSTIFICACION:**

Elegimos realizar un plan de negocios, ya que, aprovechando los conocimientos y técnicas adquiridas en el transcurso de la carrera, podremos avanzar con la formación y creación de una pequeña empresa que actualmente se encuentra con intenciones de incorporarse en el mercado de productos congelados.

## **DESCRIPCION DEL PROYECTO:**

Este plan se basa en una inversión en infraestructura y maquinarias en una empresa local, la cual se ocupe de producir y acercar a las manos del público un producto que satisfaga las necesidades de tener una comida rica, práctica, económica y que tenga como principal característica la utilización de insumos saludables para el bienestar de la población. En el mismo se implementara el uso de diferentes herramientas incorporadas a lo largo de la carrera como el estudio de mercado, herramientas de marketing y un plan de análisis financiero, adecuado a dicho proyecto. Al finalizar, se analizara la viabilidad del emprendimiento

## **MARCO JURIDICO:**

Se buscará encuadrar la empresa dentro del marco jurídico más acorde para su actividad.

## INDICE

1- INTRODUCCION.....	
1.1. Descripción de un plan de negocios.....	Pág. 01
2- DESCRIPCION DE LA EMPRESA	
2.1 Descripción del Negocio:.....	Pág. 06
2.2 Necesidad de satisfacer: .....	Pág. 06
2.3 Ventajas de productos congelados:.....	Pág.07
2.4 Localizacion: .....	Pág.08
2.5 Misión:.....	Pág.10
2.6 Visión: .....	Pág.10
2.7 Objetivos generales:.....	Pág.10
2.8 Valores:.....	Pág.11
2.9 Productos y servicios.....	Pág.12
3- ANALISIS DEL ENTORNO .....	
3.1 FODA.....	Pág.13
3.1.1Fortalezas:.....	Pág.13
3.1.2 Oportunidades: .....	Pág.13
3.1.3Debilidades: .....	Pág.13
3.1.4 Amenazas.....	Pág.13
3.2 Análisis del entorno:.....	
3.2.1Clientes:.....	Pág.13
3.2.2 Proveedores .....	Pág.14
3.2.3 Competencia:.....	Pág.14
3.3 Barreras de entrada y de salida del negocio .....	
3.3.1 Barreras de entrada: .....	Pág.15
3.3.2 Barreras de salida:.....	Pág.15
3.4 Alianzas estratégicas.....	Pág.15
4- OPERATIVIDAD .....	
4.1 Tamaño de la Planta .....	Pág.17

4.2. Descripción del proceso productivo: .....	Pág.17
4.3. Figura legal: .....	Pág.18
5- PLAN DE MARKETING .....	
5.1. Las "4 P":.....	Pág.20
5.1.1. Producto. ....	Pág.22
5.1.2. Precio .....	Pág.22
5.1.3. Promoción:.....	Pág.23
5.1.4. Distribución: .....	Pág.23
5.2. Ciclo de vida del producto .....	Pág.25
6- PLAN FINANCIERO Y ECONOMICO .....	
6.1 Identificación y descripción de metas: .....	Pág.27
6.2 Costos:.....	Pág.28
6.3 Alternativas de financiamiento:.....	Pág.32
6.4 Beneficios que arrojará el proyecto: .....	Pág.42
6.5 Flujo de fondos.....	Pág.43
6.6 Diagnostico .....	Pág.45
6.7 Estado de resultados.....	Pág.46
7- CONCLUSION.....	
7.1 Conclusiones generales .....	Pág.47
7.2 Conclusiones propias .....	Pág.49
8- BIBLIOGRAFIA CONSULTADA .....	Pág.50

# TUTOR

---

## DATOS PERSONALES

Apellido y nombres: Fucks, Mauricio Horacio

Cuil: 20-32715412-6

Dirección: Urquiza 494; Dpto. 5 F -. Paraná

E-mail: Mauricio494\_1@hotmail.com

Teléfono: (0343) 154571373

## **Estudios:**

Estudios Primarios: Completos, título obtenido en Escuela N° 22 Boulogne Sur Mer, en la localidad de Crucecita 7ma, departamento Nogoyá.

Estudios Secundarios: Completos, título obtenido en Escuela Rural N° 83 Martín Fierro, en la localidad de Crucecita 7ma, departamento Nogoyá.

## Estudios Universitarios:

1 - Contador Público Nacional: Fecha de Egreso: Abril 2012.

2 - Licenciatura en Economía en UNER. En cursado.

## Cursos de Posgrado:

1 - Curso sobre la temática "administración estrategia de empresas agropecuarias" dictado en la facultad de ciencias económicas de Entre Ríos durante el año 2012.

2 - Curso de Posgrado de "administración y gestión de Pymes" dictado en la facultad de ciencias económicas de Entre Ríos durante el año 2013.

## **Referencias Laborales**

1 - INER Siglo XXI S.A – Santiago del estero 511 – Paraná. Cargo administrativo-contable con funciones (tareas, responsabilidades): Administrativo contable. Desarrollo de actividades de gestión y apoyo en la toma de decisiones.

2 - Banco Nación Argentina: Desarrollo de actividades en el sector de Banca Empresa. Analista de crédito y área comercial.

3 - Estudio Contable GabasJhnston: Desarrollo de tareas contables, impositivas y laborales.

4 - Otra experiencia laboral: En Empresa familiar. Actividades relacionadas con el sector agropecuario.

## **Otros antecedentes**

**Fundade:** Ayudante de cátedra en las asignaturas Economía I, Economía II y Escenarios, Coyuntura y Perspectiva Económica.

## 1.1- Metodología a utilizar

¿Qué es un plan de negocios?

El Plan de Negocios es un documento de análisis, realizado por el empresario, cuya finalidad es la de documentar la información más importante relacionada con la empresa y su mercado. El plan de negocios tiene entre sus características ser un documento demostrativo de las áreas de oportunidades, en el que se evidencia la rentabilidad y viabilidad de un proyecto.

Un Plan de Negocios también puede verse como el documento en el que se identifican claramente los objetivos de la empresa, las rutas a seguir para alcanzar los objetivos, los obstáculos que se enfrentarán en el camino, las herramientas que utilizarán el empresario para superar los obstáculos y los mecanismos para medir el avance del proceso. De tal manera que un plan de negocios es un instrumento que nos permite llevar a cabo o capitalizar la idea del proyecto.

Por lo tanto, podemos decir que un plan de negocios es un instrumento que prepara al empresario y a la empresa sea esta micro, pequeña, mediana o grande para enfrentar todas las variaciones que se presentan en los mercados.

Para que nos sirva un Plan de Negocio.

El plan de negocios es una herramienta básica para darle consistencia y dirección a la empresa, además que ayuda a enfocarla a fin de alcanzar los objetivos, asegurando los intereses de la empresa. Permite organizar los recursos y las tareas que lograrán la excelencia y crecimiento de la empresa.

Este mismo sirve para:

- Definir el producto o servicio que se pretende comercializar.
- Analizar el capital que se requiere para cada fase del proyecto.
- Permite conocer la visión del proyecto de inversión.
- Especificar la estructura física y humana.
- Estudiar el mercado de interés.
- Analizar el tiempo requerido para empezar a generar ingresos.
- Analizar las formas de obtener el financiamiento más conveniente.
- Buscar una asociación con inversionistas importantes (de ser necesario).

- Enfrentar los problemas que se nos pueden presentar en un futuro y de esta manera poderse adaptar con facilidad a los cambios sin que afecte demasiado.
- Para demostrar que el proyecto es viable.

## Cómo preparar un plan de negocio

Cada negocio o empresa por pequeño que este sea necesita desarrollar un plan de negocios y aunque esto lleva su tiempo e incluso capital, vale la pena realizarlo para poder enfrentar las oportunidades y obstáculos esperados e inesperados que se presenten en el futuro. Para hacer esto, usted deberá mirar seria y detenidamente cada elemento del plan.

Aprender a:

- Definir su mercado objetivo
- Evaluar su riesgo y recompensa
- Identificar sus competidores

Un plan de negocio puede llevar una estructura de 8 pasos como se presenta a continuación:

a- Primer paso: La justificación:

Dentro de esta etapa se describe del porqué la idea, que es lo que persigue y hacia dónde se quiere llegar, es decir. Explicar su MISION, VISION Y OBJETIVOS. Toda justificación de proyecto deberá de ser de manera lógica y acorde con nuestras capacidades en el entorno al que nosotros nos vayamos a desenvolver

b- Segundo paso: Realizar un análisis FODA

Es decir, analizar la situación actual de la empresa, identificando las amenazas y oportunidades que surgen del ambiente así como también las fortalezas y debilidades internas de la organización.

c- Tercer paso: Analizar la ventaja competitiva

Dentro de este proceso el fin es señalar cuales son las ventajas competitivas con las que cuenta como, por ejemplo:

- Ventajas tecnológicas
- Orientación del negocio
- Descripción del producto o servicio
- Estatus del proyecto y su viabilidad

d- Cuarto paso: Análisis estructural del sector

Dentro de este análisis se deben de tomar en cuenta los siguientes puntos:

- Las barreras de entradas a las que nos enfrentaremos
- El poder de negociación que se tendrá para con los proveedores.
- El riesgo que se corre con los productos sustituto que pueden presentarse posteriormente
- El poder de negociación que se deberá tener con los compradores, que tan bueno se puede ser para persuadir y atraer el mayor número de clientes para la empresa.

e- Quinto paso: Analizar el Mercado

Es analizar el mercado al que se quiere introducir, de tal manera que se debe de conocer la posibilidad real de participación de un producto o servicio en dicho mercado.

Para ello se debe de conocer:

- Todo el entorno de la empresa ya fuese de forma interna o externa de la empresa
- Los segmentos del mercado en el que se participa
- Identificar el mercado meta
- Su competitividad esperada de la organización
- Definir el tamaño del mercado

f- Sexto paso: Elementos de la mercadotecnia

Dentro de este paso, que a decir verdad es uno de los más importantes y que de él depende en gran mayoría el éxito que pueda tener en el mercado el producto o servicio que se piensa presentar, se debe:

- Definir con claridad la estrategia a utilizar.
- Describir los atributos que van a conformar el producto o servicio.



- De la misma manera establecer el precio de dicho producto o servicio.
- Sobre todo, se debe definir la imagen corporativa y determinar los canales de distribución que se va a utilizar.

g- Séptimo paso: Organización y operaciones

Aquí se describe el personal que se es necesario para llevar a cabo el proyecto y se ilustra de la mejor manera en un organigrama funcional, así mismo se especifican los recursos necesarios para la implementación del proyecto como lo son:

- Las instalaciones
- La maquinaria, instrumentación, insumos y equipo adecuado
- Estructura de la organización
- El capital humano y financiero
- Descripción de las actividades a desarrollar de cada participante
- Establecimiento de las políticas dentro de la organización.

h- Octavo paso: Factores de riesgos

Para una empresa es importante analizar todos los factores de riesgos a los que se enfrenta por menores que parezcan pues de esta manera se pueden incluir medidas concretas para hacer frente a dichos riesgos.

Los factores típicos de riesgos a los que se puede enfrentar son:

- Económicos
- Regulatorios
- Financieros
- Tecnológicos

### **Conclusiones de la importancia de un plan de negocio.**

Para poder llevar a cabo un negocio lo más recomendable es realizar un plan en el cual incluya toda la información necesaria como se mencionó anteriormente, con el fin de saber qué dirección lleva nuestro proyecto, los riesgos que esto conlleva y qué estrategias debemos de seguir para la búsqueda de nuestros objetivos.

Es necesario aclarar que el hecho de contar con un plan de negocio no nos asegura el éxito de una empresa o negocio pero si nos hace el camino y la realización de ello más fácil y certero ya que teniendo un plan desarrollado esto nos permite anticiparnos

y prevenirnos de ciertos sucesos y en el peor de los casos nos ayuda a amortiguar el impacto y que este sea lo más leve posible.

Una clave muy importante del porque es necesario contar con un plan de negocio bien preparado es que nos ayuda a la obtención de recursos financieros, porque dependiendo de qué tan viable es el proyecto es más fácil la obtención de los recursos para la inversión ya sea con socios interesados en el proyecto o mediante instituciones financieras.

## **2.1- Descripción del negocio:**

Freezar es una pequeña empresa que se está iniciando en la producción de medallones y patitas de pollo rebozadas, la cual ya se encuentra produciendo y

vendiendo en una pequeña parte del mercado local, para esto, cuenta con la maquinaria esencial primitiva para la producción (maquina embutidora y formadora neumática, mezcladora de carne 50lts, picadora de carne industrial); 4 freezers de 400lts cada uno, y una camioneta con su respectivo furgón termino, y equipo de congelados apta para temperaturas bajo 0.

Asimismo, se busca incorporar la distribución de una amplia variedad de productos complementarios también del rubro congelados, siendo estos como ejemplo, papas pre fritas, verduras congeladas, woks de vegetales y carne, etc.

Se plantea brindar productos de calidad y abastecer al mercado local siendo un proveedor socialmente responsable con el medio que nos rodea.

Se sitúa físicamente en la ciudad de Paraná, provincia de Entre Ríos. Con un espacio de 300mt<sup>2</sup>, contando con áreas separadas para cada proceso de producción.

## **2.2- Descripción y necesidades a satisfacer:**

Freezar surge de la idea, de abastecer con productos congelados a la mayor cantidad posible de pequeños y grandes negocios, buscando que todo individuo pueda adquirir un producto práctico de cocinar, rico y de excelente calidad. Inicia su actividad con la producción manual de un pequeño porcentaje de dichos productos, siendo estos, medallones, patitas y formitas de pollo rellenas y rebozadas. Y como ya mencionamos se busca abastecer también de productos del mismo rubro.

## **2.3- Introducción sobre productos congelados.**

El continuo perfeccionamiento de las técnicas de congelación permite hoy que todo tipo de productos, en nuestro caso, las verduras, papas pre fritas y medallones de pollo, lleguen al consumidor con las máximas garantías de higiene, seguridad y calidad. Con la ventaja de que la congelación preserva el valor nutricional de los alimentos, detiene su proceso natural de degradación y evita el crecimiento en ellos de numerosos microorganismos patógenos.

El notable desarrollo de la tecnología permite que hoy los alimentos congelados no solo sean tan nutritivos como los frescos, sino que además, mas higiénicos y seguros. A fin de cuentas, la congelación inmediata de un alimento tras su producción, recolección o captura impide que empiece siquiera a degradarse garantizando además la ausencia de parásitos.

La clave está en la conversión en hielo del agua que contiene en su interior al bajar progresivamente la temperatura, ya que ello paraliza prácticamente toda la actividad bioquímica interna. El alimento congelado conserva así, toda su calidad, sabor, apariencia y valores nutritivos hasta el momento de su consumo. Siempre y cuando no se rompa la cadena de frío.

En cuanto al efecto antimicrobiano, conviene saber que la temperatura adoptada internacionalmente como idónea es una temperatura inferior a los  $-18^{\circ}$  c. ya que según los expertos, por debajo de ella no es posible la proliferación de bacterias.

La congelación de los alimentos debe efectuarse rápidamente, sobre todo hasta alcanzar temperaturas inferiores a  $3^{\circ}$ c. porque de esa manera, el agua se solidifica antes produciéndose una menor ruptura de las paredes celulares del alimento, con lo que se conserva mejor su apariencia, textura y valor nutritivo.

### **Ventajas de los alimentos congelados:**

- Alta seguridad e higiene. Los alimentos congelados se encuentran en un estado en el que su degradación biológica natural es más lenta. Además, están a salvo de numerosos microorganismos.
- Buen valor nutritivo. Los nutrientes se preservan sin ningún conservante químico.
- Frescura. Si se ha mantenido la cadena de frío, estos productos mantienen al descongelarse, todas sus cualidades de un producto fresco en cuanto a color, sabor, apariencia, textura, calidad, etc.
- Economía. De los productos congelados, se aprovecha todo, y eso supone a veces una ventaja. Por ejemplo, cuando se compra verdura fresca se desecha un cierto porcentaje de la cantidad comprada.
- No estacionalidad. Como los productos se conservan perfectamente en el congelador, podemos disponer de ellos en cualquier momento, lo que nos permite mantener una dieta equilibrada y variada al poder consumir todo el año alimentos que no son de temporada.

- Comodidad. Los alimentos congelados son fáciles de almacenar y vienen preparados para ser cocinados o calentados directamente sin que se tengan que lavar o limpiar.
- Para todos. Son una alternativa para introducir en las comidas de los niños, alimentos que habitualmente rechazan.

## **2.4- Localización:**

La ciudad de Paraná es la capital de la provincia argentina de Entre Ríos y cabecera del Departamento Paraná. Posee 52 km<sup>2</sup> y una población de 339.930 habitantes según el censo de INDEC en 2010. Se encuentra a orillas del río homónimo del cual toma su nombre; 470 km la separan de Buenos Aires, capital federal del país, y unos 25 km de la vecina ciudad de Santa Fe, capital de la provincia de Santa Fe con la cual está comunicada a través del túnel subfluvial (figura 2).

Los límites de la ciudad de Paraná son:

- Norte: río Paraná.
- Sur: arroyo Los Berros.
- Este: arroyo Las Tunas.
- Oeste: río Paraná.

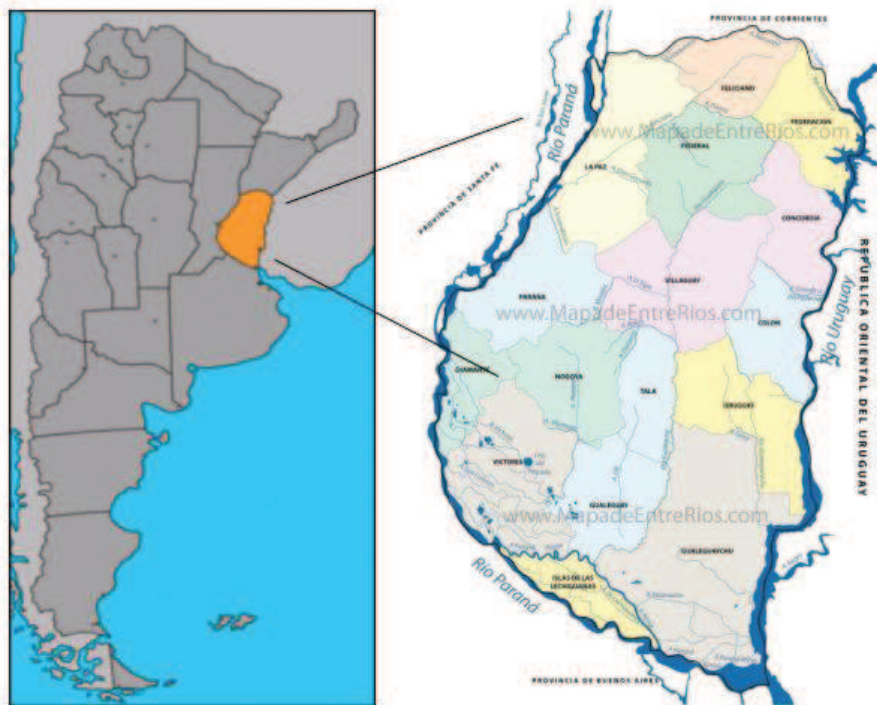


Figura 1. Ubicación geográfica de la provincia de Entre Ríos y del departamento Paraná.



Figura 2. Entrada túnel subfluvial Paraná- Santa Fe

## **2.5- Misión:**

Acercar a los pequeños y grandes comerciantes de alimentos, una amplia variedad de productos congelados para su comercialización, para cumplir esto, se cuenta con un sistema de logística con una camioneta equipada con su respectivo equipo de congelados (-20°) y gente capacitada para que el producto llegue en óptimas condiciones.

## **2.6- Visión:**

Freezar busca ser una empresa fabricante y distribuidora de productos congelados comercializando estos mismos a nivel nacional. Siendo reconocida por los clientes por nuestros productos de primera calidad.

Además nuestra empresa busca brindar un servicio a los clientes, siendo este satisfacer sus necesidades con lo que respecta a Stock de productos durante todo el año, así sea temporada alta o baja del producto y también el otorgamiento en función de comodato de cuantos Freezers sean necesarios para el almacenamiento de nuestros productos.

## **2.7- Objetivos generales:**

Objetivos CP:

- Industrializar los productos rebozados satisfaciendo al máximo los gustos y deseos de los clientes, con un envase práctico y que permita su adecuada conservación del frío y sabor.
- Inscripción con marca propia de los productos rebozados.
- Iniciar la distribución de productos complementarios en pequeños y grandes locales comerciales, como así también insertarse en el mercado gastronómico con las verduras y papas congeladas.

Objetivos MP:

- Ampliar mercado para la ciudad y capital de provincia vecina Santa Fe, insertándose con la totalidad de los productos, tanto de producción propia como con los productos complementarios producidos por terceros.
- Ampliar mercado para la totalidad de la provincia de Entre Ríos.

Objetivos LP:

- Trasladar la planta a un lugar más grande y cómodo.
- Cambiar tecnología de producción.
- Permanecer en el mercado obtenido y empezar a ampliarse en diferentes provincias de la República Argentina.
- Insertar los productos en las grandes marcas de supermercados.

## **2.8- Valores:**

- Compromiso con el cliente
- Trabajo en equipo
- Calidad
- Responsabilidad social
- Búsqueda de la excelencia.

### **2.8.1- Puesta en valor de Freezar.**

El pueblo argentino, busca opciones para consumir productos alimenticios de una manera saludable y nutritiva, si a esto le sumamos que vivimos en una era en la que se está en constante movimiento y el tiempo no es suficiente para pasar horas dentro de la cocina, Freezar ofrece productos congelados con ingredientes naturales de fácil preparación mejorando así la practicidad a la hora de cocinar, teniendo en la mesa un producto que además de ser delicioso estará listo en solo pocos minutos.

El medallón de pollo, en sus diversas variedades, es el primer producto que se desarrollará, estará a disposición del cliente en cantidades que se deseen, congelados y rebozados en tiendas de autoservicio y de conveniencia que cuenten con freezer propio o nuestro brindado en modo de comodato ploteado con nuestra marca para tener una publicidad constante dentro del local.

Las verduras vienen envasadas con su propia marca ("Maglia" en caso de las verduras; "Farm Frites" en caso de las papas pre fritas) en paquetes que van desde los 0.700Kgs. hasta los 2.5Kgs.



## 2.9- Productos y servicios:

Productos:

De producción propia:

- Medallones/ patitas de pollo rebozadas.
- Medallones rellenos rebozadas (jamón y queso; espinaca y queso; primavera).

Próximos a agregar en la distribución.

- Papas pre fritas congeladas (en diversas variedades) marca Farm Frites.
- Verduras congeladas (espinaca, brócoli, cebolla, pimientos, choclos, primavera, chauchas) marca Maglia.
- Woks congelados de pollo y verduras marca Maglia.
- Hamburguesas de carne marca Friar

Servicios:

- Entrega en comodato de freezer para el almacenamiento de los productos.
- Servicio de post venta.
- Atención personalizada.

### 3- Análisis del entorno:

#### 3.1- FODA:



#### 3.2- Clientes.

Freezar apunta comercializar sus productos en toda la variedad de locales comerciales de alimentos. Desde la despensa del barrio hasta el supermercado más grande de la ciudad. Su inicio de actividad corresponderá a situarse en despensas, autoservicios, pollerías y carnicerías. En el largo plazo se plantea como objetivo, ingresar en los grandes supermercados, para que todo individuo pueda obtener nuestro producto al alcance.

Una vez conseguido el cliente, intentaremos conservarlo con, además de un excelente producto, ofreciendo el servicio de cumplir siempre con pedidos exactos, prestación de elementos físicos tanto de equipos de frío como de folletería para que puedan vender nuestros productos. Una cordial atención frente a todos los clientes.

### **3.3- Proveedores.**

Para la producción de los medallones de pollo, solo se necesitan 4 proveedores, con quienes se tiene una excelente y confiable relación, el principal que es el distribuidor del pollo, luego el que nos hace los insumos en polvo (butter, condimentos, ligantes, sal, soja), el tercero es el que nos provee del rebozado para el empanado del producto y el cuarto proveedor es quien nos brinda el packaging. Los cuatro nos traen sus productos hasta la fábrica con solo un llamado telefónico previo con dos o tres días de anticipación.

Todos los proveedores están al tanto de los objetivos planteados de crecer, por lo que se acordó una exclusividad y un ajuste de precios favorable en cuanto aumentemos las cantidades solicitadas, ya que hoy en día, solo se consumen pequeñas cantidades.

Para los productos de terceros, contamos con un solo proveedor, quien es la firma Mont Helados S.A. fabricante de los helados Montevideana y representante oficial directo de fábrica de las verduras congeladas. Con quien se acordó exclusividad dentro de la ciudad de Paraná, con opción a agrandarse a medida que aumente el mercado. Se comenzará comercializando los vegetales congelados y en un futuro se implementará la venta de helados también que los proporcionará la misma firma.

### **3.4- Competencia.**

Dentro de la competencia en nuestra producción tenemos los directos y los indirectos.

Con respecto a la competencia directa, existen 2 marcas con un producto similar al nuestro, una más líder que la otra. La marca líder son los productos Calisa del Grupo Motta, es una marca con mucho prestigio y experiencia en pollos frescos y que no hace mucho empezó con los medallones. Pero que le ha ido muy bien por el nombre de la empresa y con la amplia cartera de clientes ya obtenidos. La segunda marca es la Granja Las Camelias, empresa dedicada a la venta de pollos pero congelados. Comercializa hace más tiempo los medallones, pero su producto no es de buena calidad, solo que tiene bajo precio.

También existe la competencia indirecta, que son la gran mayoría de las pollerías que producen sus milanesas y hamburguesas de pollo.

Para los productos a distribuir, radica ya hace tiempo una distribuidora de nombre Pucci, situada en el centro de la ciudad, quien distribuye la marca Granja del Sol,

helados Frigor, Papas fritas McCain, hamburguesas Paty, entre otras cosas. Una competencia directa muy fuerte, pero sus productos son de un valor superior al próximo a distribuir, por diferencia de marca, un muy alto costo de operación y precios más elevados. Por lo que existe gran posibilidad de entrar en el mercado.

### **3.5- Barreras de entrada y salida.**

#### **3.5.1. Barreras de entrada.**

A la hora de iniciarse en el rubro, existen bastantes barreras para comercializar dichos productos.

Como principal barrera está encontrar la fórmula exacta con respecto al sabor y contextura deseada de los productos rebozados a fabricar, ya que requiere de mucho tiempo con pruebas y dando a probar a distintas personas para homogeneizar un gusto.

Otra barrera de entrada muy importante es la inversión inicial. Para comenzar con esta producción se tiene que invertir, además de tiempo, mucho dinero en las pruebas antes mencionadas, el acondicionamiento del lugar, maquinarias, rodado con equipo de frío, capacitaciones, inscripciones y demás.

Con respecto a los productos complementarios, también existen barreras de entradas, las mismas son: Obtener permiso para la venta de la marca, compras en grandes cantidades, disponer de rodado con equipo adecuado, disponer de freezers para otorgar a los clientes.

#### **3.5.2. Barreras de salida.**

Activos especializados, Interrelaciones estratégicas y costos fijos elevados.

### **3.6. Alianzas estratégicas.**

Alianza a desarrollarse formalmente con la firma Mont Helados S.A. donde se fabrican los helados La Montevideana y quien es representante oficial de fabrica de las Papas pre Fritas "Farm Frites" y de las verduras congeladas "Maglia".

Contrato por el cual, se firmará la exclusividad de la provincia de Entre Ríos por el lapso de 10 años renovables, con la opción de 2 años a prueba.

Alianza con la firma Dyena S.A. proveedor exclusivo de los insumos para fabricar los medallones y formitas de pollo. Se ha desarrollado una excelente relación con el dueño de la misma y nos aseguró la exclusividad de la zona.

Se planea realizar una alianza estratégica con algún distribuidor donde se comprometa su dedicación full time a vender y distribuir nuestros productos en el interior de la provincia.

## **4. Operatividad.**

### **4.1. Tamaño de la planta.**

Se sitúa en la ciudad de Paraná, provincia de Entre Ríos. Es una propiedad que cuenta con un espacio físico de 300mt<sup>2</sup> situada en el segundo piso de una construcción, en la planta baja hay un local comercial sub alquilado, una habitación donde se puede poner una cámara para congelados grande optimo para almacenar los productos para distribuir, y un pasillo ancho con capacidad para que ingrese un vehículo de porte mediano, con rampa que dirige al segundo piso, el cual está compuesto por 4 áreas separadas, una para materia prima, otra para producción, la tercera para el producto final con 4 freezer de 400lts. y una cuarta ocupada para la oficina. Cuenta con un baño y sala de almacenamiento de productos de limpieza.

### **4.2. Descripción del proceso productivo.**

El proceso comienza con el picado de la carne del pollo, con una picadora industrial que tiene un disco de corte de 3mm. La carne cae dentro de una mezcladora, donde se le agregan todos los insumos Dyena lentamente y a medida que esté en funcionamiento la mezcladora. También se le agrega a la mezcla, las verduras o el jamón y el queso en caso de los productos rellenos.

Una vez que este todo homogéneo y con la consistencia deseada, se pasa manualmente a la maquina embutidora y formadora, que contiene una tolva de 30lts de almacenamiento, el cual se puede ir llenando constantemente solo con el abrir de la tapa. La misma, según el molde que se le añade, forma el medallón, patynesa o patita. Con una velocidad de formación de aproximadamente 150kg/hr.

Luego de ser formado el producto, manualmente, se lo recoge de la cinta transportadora, para sumergirlo en el butter y así pasarlo por el pan rallado para que quede totalmente rebozado. Para el mismo se necesitan dos personas trabajando full time. Luego se colocan los medallones en bandejas metálicas que van directo a freezers con una temperatura inferior a los -20° (menos veinte grados centígrados).

Se busca comprar continuación de la máquina formadora para que el producto, a través de cintas transportadoras se sumerja automáticamente dentro del butter, y pase por el empanado, finalizando la maquina con un soplador donde se eliminan los

excedentes de rebozados y/o grumos que pueda tener el producto. Además de eliminar las dos personas totalmente ocupadas, esto mejoraría el producto en su forma y textura, dejando un producto uniforme en toda la producción, ya que al hacerlo manualmente, este no queda en perfecta condiciones.

También está en la mira comprar dos cámaras, una de 2.5 x 1.5mts con un motor de 3hp y otra cámara de 3x3mts con motor de 4.5hp. La primera para que los productos, en vez de ponerlos en los freezers, se recojan manualmente y se ponen en bandejas arriba de un carro, y se coloquen dentro del túnel de cámara la cual tendría una temperatura que alcanza los 30 grados bajo cero. Con aproximadamente una hora y media dentro de la misma, el producto se endurecería y se puede empaquetar, proceso por el cual se hace manualmente. Se empaqueta en bolsas de a 2.5kg, y dos bolsas por caja, obteniendo de esta forma, el producto empaquetado en cajas de a 5kg el mismo día de producción. Las mismas estarían a disposición para guardarse en la segunda cámara a comprar, que estaría situada en la planta baja, la cual tendría un fácil acceso.

El proceso de los productos complementarios, consta de un llamado telefónico con una anticipación de 5 días a la firma Month Helados S.A. para desarrollar el pedido, la misma nos enviará todos los productos solicitados, ya empaquetados y listos para almacenar en la cámara de productos finales, que situará en la planta baja.

### **4.3. Figura legal**

Nos parece la mejor alternativa, formar una sociedad comercial de responsabilidad limitada (S.R.L.).

Es la unión de uno o más Personas Naturales o Jurídicas, en que el capital está dividido en participaciones iguales, acumulables e indivisibles, que no pueden ser incorporadas en títulos valores, ni denominarse acciones.

El capital social está integrado por los aportes de los socios y la vida de la empresa estará en la voluntad de los socios que representan la mayoría de capital.

El estatuto determina la forma y manera como se expresa la voluntad de los socios, pudiendo establecer cualquier medio que garantice su autenticidad.

Sin perjuicio de lo anterior, será obligatoria la celebración de la Junta General cuando soliciten su realización socios que represente por lo menos la quinta parte del capital social, (Art. 286, Ley 26887)

La Administración de la sociedad se encarga uno o más gerentes, socios o no, quienes la representan en todos los asuntos relativos a su objeto.

Los Gerentes no pueden dedicarse por cuenta propia o ajena, al mismo género de negocios que constituye el objeto de la sociedad.

Los Gerentes o administradores gozan de las facultades generales especiales de representación procesal por el sólo mérito de su nombramiento.

Los Gerentes pueden ser separados de su cargo según acuerdo adoptado por la mayoría simple del capital social, excepto cuando tal nombramiento hubiese sido condición del pacto social, en cuyo caso sólo podrán ser removidos judicialmente y por dolo, culpa o inhabilidad para ejercerlo (Art. 287°, Ley 26887).

En cuanto a la responsabilidad de los mismos frente a la sociedad por los daños y perjuicios causados por dolo, abuso de facultades o negligencia grave. La acción de la sociedad por responsabilidad contra los Gerentes exige el previo, acuerdo de los socios que representen la mayoría del capital social (Art. 288°, Ley 26887).

#### Exclusión y Separación de los Socios

Puede ser recluso el socio gerente que:

- a) Infrinja las disposiciones del Estatuto, cometa actos dolosos contra la sociedad.
- b) Se dedique por cuenta propia o ajena al mismo género de negocios que constituye el objeto social.



## 5- Plan de marketing

### 5.1- Las “4P”



[www.herramientasparapymes.com](http://www.herramientasparapymes.com)

**Producto.** Es todo aquello (tangible o intangible) que se ofrece a un mercado para su adquisición, uso o consumo y que puede satisfacer una necesidad o un deseo. Puede llamarse producto a objetos materiales o bienes, servicios, personas, lugares, organizaciones o ideas. Algunas preguntas que te pueden servir para definir a detalle tu producto son:

- ¿Qué vendo?
- ¿Qué características tiene mi producto? y ¿Cuáles son los beneficios que se obtiene de cada una de ellas?
- ¿Qué necesidades satisface mi producto?
- ¿Proporciona valor agregado? y ¿Qué valor agregado proporciona mi producto?

**Precio.** Es principalmente el monto monetario de intercambio asociado a la transacción (aunque también se paga con tiempo o esfuerzo). Sin embargo, incluye: forma de pago (efectivo, cheque, tarjeta, etc.), crédito (directo, con documento, plazo, etc.), descuentos pronto pago, volumen, recargos, etc. Este a su vez, es el que se plantea por medio de una investigación de mercados previa, la cual, definirá el precio que se le asignará al entrar al mercado.

Hay que destacar que el precio es el único elemento del mix de Marketing que proporciona ingresos, pues los otros componentes únicamente producen costes. Por otro lado, se debe saber que el precio va íntimamente ligado a la sensación de calidad del producto (así como su exclusividad).

- ¿Cuánto estarían dispuestos a pagar por él?
- ¿Qué utilidad es la que deseo obtener?

- ¿Cuáles son los costos de producto, plaza y promoción?
- ¿Cuánto cuestan los productos de la competencia?
- ¿Deseo está por encima o por debajo del precio de la competencia?
- ¿Aplicaré descuentos?

**Promoción.** Es comunicar, informar y persuadir al cliente y otros interesados sobre la empresa, sus productos, y ofertas, para el logro de los objetivos organizacionales. La mezcla de promoción está constituida por Promoción de ventas, Fuerza de venta o Venta personal, Publicidad y Relaciones Públicas, y Comunicación Interactiva (Marketing directo por mailing, emailing, catálogos, webs, telemarketing, etc.).

- ¿Cómo lo conocerán y comprarán los clientes?
- ¿Qué medios utilizar más mi público objetivo?
- ¿Qué medios utilizaré para darlo a conocer?
- ¿Desarrollar una página de internet?
- ¿realizar emarketing?
- ¿Utilizaré medios tradicionales radio, televisión y periódicos?

**Plaza / Distribución.** En este caso se define como dónde comercializar el producto o el servicio que se le ofrece (elemento imprescindible para que el producto sea accesible para el consumidor). Considera el manejo efectivo del canal de distribución, debiendo lograrse que el producto llegue al lugar adecuado, en el momento adecuado y en las condiciones adecuadas. Inicialmente, dependía de los fabricantes y ahora depende de ella misma.

- ¿Cómo les haré llegar mis productos a mis clientes?
- ¿Utilizaré venta directa o distribuidores?
- ¿Venta en tiendas o bodega?
- ¿Dónde se ubica mi local comercial? ¿Es fácil acceder a él?
- ¿Realizaré venta en línea?

Producto	Precio	Promocion	Distribución
<ul style="list-style-type: none"> <li>• cartera</li> <li>• presentacion</li> <li>• calidad</li> <li>• características</li> <li>• devoluciones</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• listas</li> <li>• descuentos</li> <li>• plazos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• vendedores</li> <li>• publicidad</li> <li>• promocion de venta</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• canales</li> <li>• transporte</li> <li>• lugares</li> <li>• inventarios</li> </ul>

### **5.1.1- Productos.**

P. 1. Como principal producto están los medallones y formitas de pollo rebozados crudos y congelados, vienen presentados dentro de 2 bolsas de polietileno apta para alimentos con 2.5Kg cada una, ambas dentro de una caja de cartón corrugado reciclable.

Los mismos son de pollo solo, o pueden ser rellenos de jamón y queso, o de espinaca y queso. Rebozados con un pan rallado con agregado de colorante (apto para alimentos) de color naranja para satisfacer el gusto de la demanda.

Son productos de muy buena calidad, ya que se utiliza, pechugas de pollo de primera calidad, el jamón y el queso son cortados en cubitos pequeños para que se puedan distinguir a la vista y sentir el sabor. Espinaca pre-hervida congelada, por lo que mantiene todos sus nutrientes en toda época del año, como así también es el caso de la ensalada primavera. Y contiene solo un muy bajo porcentaje de productos ligantes y agregados.

Se aceptan devoluciones por parte del cliente, a los productos que vengan con alguna alteración en la forma o que se encuentren deteriorados. Los mismos serán pesados y descontados de la próxima venta.

P.2. Como producto secundario, con muchas posibilidades de agregar, están las verduras congeladas. Las mismas pueden ser: Espinaca, Brócoli, Chauchas, Choclo, Arvejas, Ensalada Primavera, Mix de verduras, Wok de verduras y pollo, Papas PRE fritas en sus diversos gustos (en bastón, en cuadraditos, en rejilla, con cascara, sin cascara, noisettes).

Vienen presentadas en diferentes formatos, desde bolsitas de 300Grs. Hasta bolsas de 2,5Kg. Ya empaquetadas con su marca, descripción del producto, ingredientes, fecha de vencimiento, inscripciones, etc.

Son productos de excelente calidad, ya que son simplemente verduras con la ventaja de que la congelación preserva el valor nutricional de los alimentos, detiene su proceso natural de degradación y evita el crecimiento en ellos de numerosos microorganismos patógenos.

P.3. También se plantea incorporar hamburguesas de carne crudas congeladas marca Friar. Las mismas vendrán presentadas en paquetes con su respectiva marca de a 2 o 4 unidades, dentro de una caja de 20: 30 o 36 paquetitos dentro de la misma.

No se aceptan devoluciones de los productos 2 y 3, ya que se repartirán con la correcta cadena de frío y el producto no debería sufrir ninguna alteración por parte nuestra.

### **5.1.2- Precios.**

Los vendedores poseerán dentro de sus pertenencias, una carpeta con imágenes de toda la variedad de los productos, con una breve descripción de cada uno, además

tendrán listas impresas con el precio de cada producto, la misma será para otorgársela al cliente en caso de que lo desee, sino para que el vendedor pueda tener una guía con el costo de cada producto.

El cliente tendrá dos opciones de descuento en base a la cantidad que vaya a comprar, estos van desde el 5% hasta el 10% dependiendo del volumen del pedido.

Con respecto al pago, será efectivo de contado, en caso de que el cliente desee pagar con otras condiciones, se pactará un pequeño recargo.

### **5.1.3- Promoción.**

Se buscarán 2 vendedores por cuenta propia dentro de la ciudad de Paraná, quienes poseen cartelería impresa full color, una carpeta con las imágenes, formatos y una breve descripción del producto, e indumentaria de la marca.

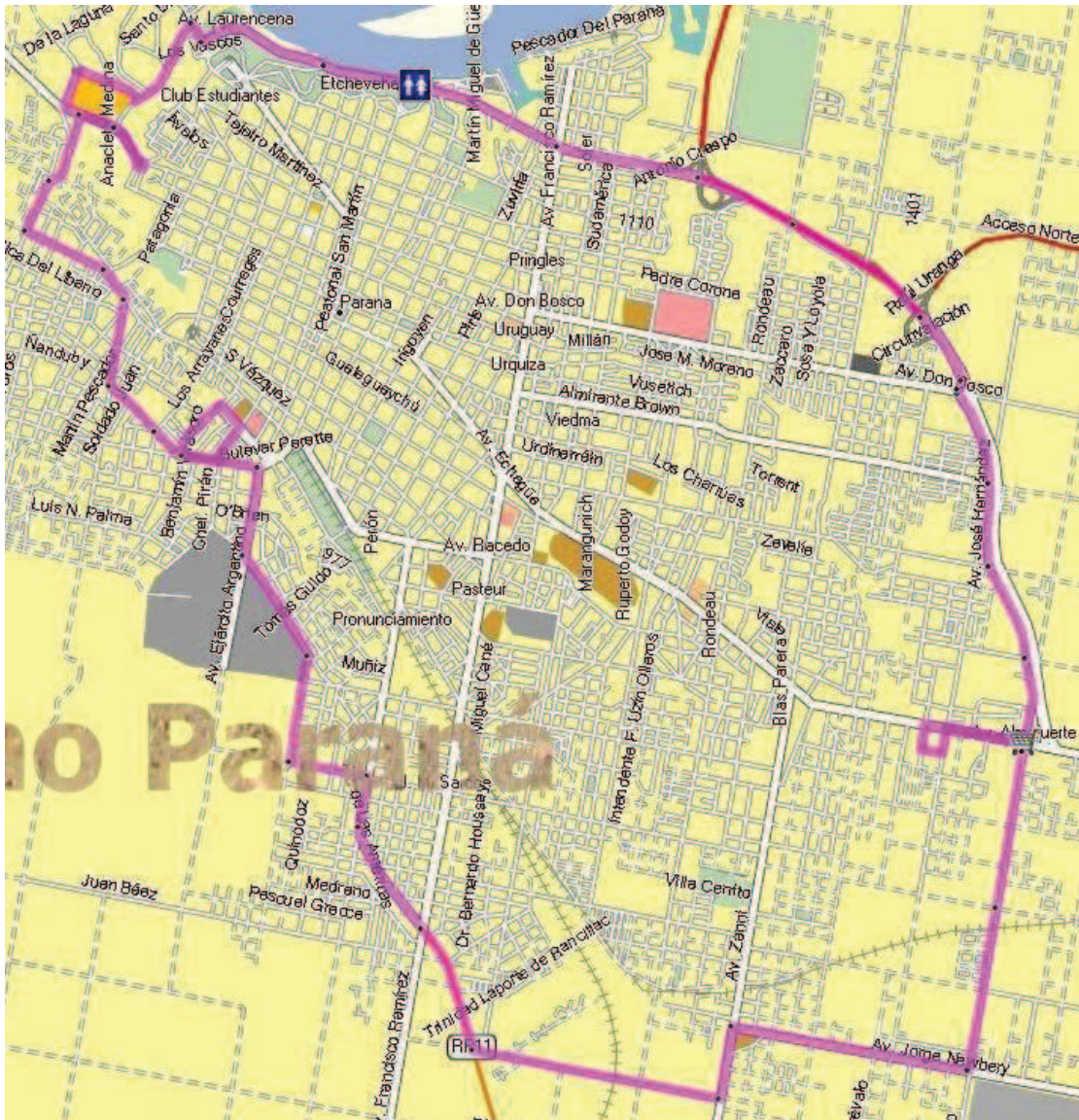
Con respecto a la publicidad, inicialmente contaremos solo con los folletos y cartelería para brindarles a los clientes y que nuestro empleado los pegue en un lugar conveniente para ambos. Dependemos de que el consumidor llegue al local por cuenta propia y observe nuestros productos (en caso de frezzer con tapa de vidrio) o de que vea la cartelería pegada en heladeras, paredes, mostrador, etc.

Tenemos promociones de venta con respecto a los volúmenes de compra. Una vez que el cliente pase una cierta cantidad de kgs. se aplicará un descuento del 5% y si compra aún más, un 10%.

### **5.1.4. Distribución.**

En cuanto a la distribución de nuestros productos utilizaremos diversos canales para poder acercarnos y captar la mayor cantidad de consumidores que podamos. Lo haremos, en un comienzo, con nuestro camión de reparto el cual cuenta con furgón térmico con 1 puerta trasera grande y 4 puertas laterales más pequeñas para abrir y que mantenga el frío en su interior en óptimas condiciones, tiene un equipo de congelados funcionando en buenas condiciones llegando a una temperatura de -20° (menos veinte grados).

El mismo intentará llegar a la máxima cantidad de revendedores y minoristas. Nuestro camión recorrerá la ciudad de Paraná de norte a sur es decir desde las orillas del río Paraná hasta Av. Jorge Newbery. Y de este a oeste en este tramo abarcaremos desde la Av. José Hernández hasta la entrada al barrio de Bajada Grande. Buscando optimizar la utilización de recursos, diagramando el recorrido del vehículo para reducir los gastos.



Además contaremos con el servicio de entrega en la fábrica para aquellos clientes que deseen retirar nuestros productos personalmente, haciéndose un descuento por el ahorro que nos provoca en relación a la distribución.

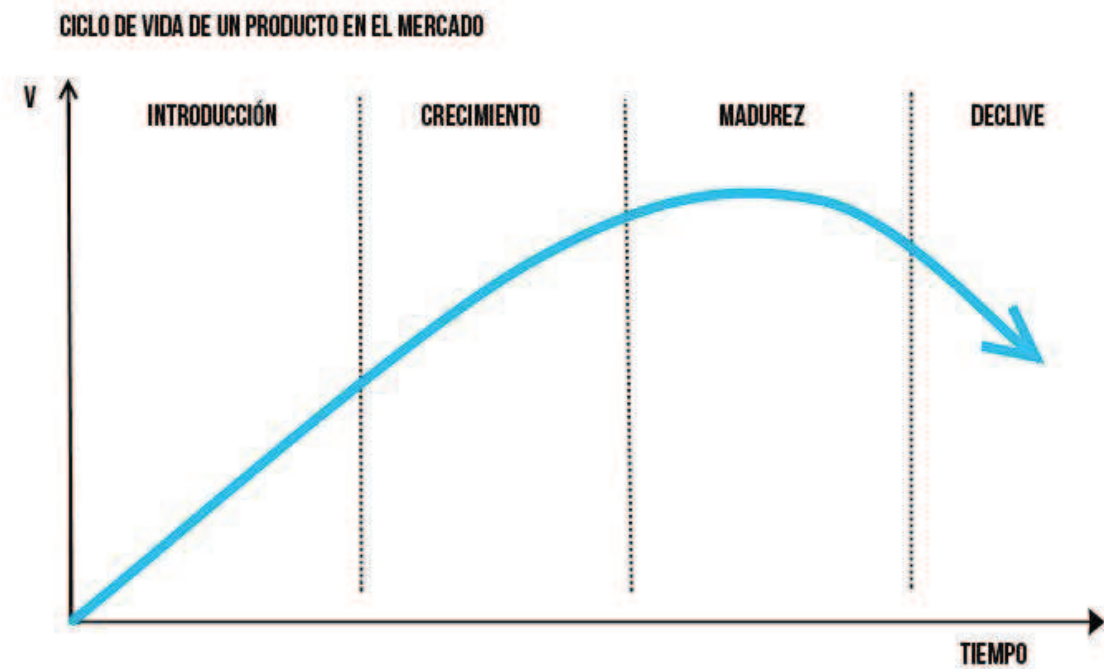
Buscaremos controlar nuestros inventarios a través de un software el cual sea de fácil utilización para cualquiera que lo utilice y nos arroje la información necesaria para mejorar nuestra organización, como las cantidades que tenemos en stock y cuáles son los productos que tienen mayor rotación entre nuestros clientes para de esta manera nunca dejar a los clientes sin productos y de esta forma lograr una fidelización con estos.

proceso/dia	lunes	martes	miercoles	jueves	viernes
toma de pedidos	X	X	X	X	O
entrega	O	X	X	X	X
produccion	X	X	X	X	X
venta	X	O	X	O	O

Siendo "X" día en que se efectúa el proceso

Siendo "O" día en que no se efectúa el proceso

## 5.2. Ciclo de vida de productos.



Los productos congelados se encuentran en el ciclo de crecimiento dentro de su vida, ya que en esta etapa el producto ya fue insertado en la población y ha tenido aceptación en el mercado, se inicia una producción basada en la demanda de los clientes.

Se diversifica la producción realizando varios modelos o variantes, se puede establecer un precio alto, con buena rentabilidad y aparece la competencia.

La publicidad se dirige hacia el mercado en general, se orienta a la diferenciación de la competencia, a través de un mejor precio, calidad, imagen, etc.

En resumen, esta fase se caracteriza por una rentabilidad positiva que debe reinvertirse, en su totalidad, para financiar el crecimiento y los esfuerzos técnicos, comerciales y de comunicación propios de la misma. Se va perfeccionando el proceso de fabricación, posible aparición de dificultades de tesorería debido a la gran expansión, costes de fabricación todavía altos.

Interrogantes y estrategias en esta etapa:

**Producto.**

- ¿Podemos empezar a fabricar en series largas?
- ¿Empezamos un estudio de posibles modificaciones?
- ¿Han surgido problemas de calidad y fabricación de productos?
- ¿Tenemos muchos reclamos posventa?
- ¿Nos abrimos a nuevos mercados?

**Precio y condiciones.**

- ¿Revisamos los precios de venta?
- ¿Qué precios tiene la competencia?
- ¿Fijamos una política de precios disuasorios?
- ¿Incentivamos la exclusividad comercial de nuestros productos?

**Canal de distribución.**

- ¿Abrimos nuevos canales?
- ¿Qué grado de aceptación tiene el producto por su calidad y condiciones económicas?
- ¿Abandonamos alguno en beneficio de otros más rentables?

**Organización comercial.**

- ¿Estamos cubriendo los objetivos marcados?
- ¿Debemos ampliar la red comercial?
- ¿Tenemos que buscar nuevos incentivos para el equipo comercial?
- ¿Cuál es el grado de integración de los vendedores con el producto?
- ¿Es hora de comenzar el *e-commerce*?

**Campaña de comunicación.**

- ¿Estamos diferenciándonos de los mensajes de la competencia?
- ¿Estamos diseñando una política de creación de imagen de marca?
- ¿Estamos consiguiendo hacer marca?

## **6- Plan financiero y económico.**

### **6.1- Identificación y descripción de metas.**

#### **Meta 1. Reacondicionamiento del lugar.**

Adaptándolo a exigencias según SENASA para poder habilitar el mismo. Mejorando así las condiciones de trabajo.

Insumos: Pintura e-poxi, Canaletas, ventilación, elementos de seguridad e higiene.

#### **Meta 2. Empresa unipersonal Responsable Inscripto.**

Dirigirse hacia AFIP dentro de la ciudad ubicada en Calle Ramírez n° 2093/97 para inscribirnos como una Sociedad de explotación unipersonal cumpliendo con las condiciones y requisitos que figuran en la Ley 19.550 de Sociedades Comerciales, para luego darnos el alta bajo el régimen general cumpliendo con las obligaciones impositivas impuestas por el organismo controlador entre ellas I.V.A, ingresos brutos, impuesto a las ganancias, etc

Insumos: No aplicable.

#### **Meta 3. Compra maquinarias.**

Mejorará los tiempos de producción y calidad del producto.

Insumos: Adquisición de las cámaras para congelados. Y Maquina semi-automática de butter y empanadora con cinta transportadora.

#### **Meta 4. Personal.**

Búsqueda de dos persona masculinas para registrar formalmente en el ministerio de trabajo, cumpliendo con el perfil apropiado para realizar los trabajos diarios de la actividad. (Personal que inicialmente serán los socios ideales)

Insumos: no aplicable.

Búsqueda de vendedores particulares que se comprometan con la empresa.

Insumos: No aplicable.

#### **Meta 5. Reacondicionamiento vehicular.**

Reparaciones estéticas y funcionales del camión de reparto.

Insumos: Servicio del equipo de frio y burletes de las puertas, plots publicitarios.



### **Meta 6. Materia prima.**

Compra de insumos para la producción de los productos.

Insumos: Pollo, JyQ, Verduras, Insumos.

### **Meta 7. Producción y comercialización.**

Actv. 1. Producción y formación de los medallones y patitas de pollo rebozadas.

Insumos: Materia prima, personal.

Actv. 1. Venta y reparto de la producción.

Insumos: Gas oil.

Actv. 3. Limpieza de la fábrica.

Insumos: Lavandina, Detergente, personal.

## **6.2. Estimación del costo de inversión del proyecto.**

Meta 1 – Reacondicionamiento del lugar.

Actividad	Costo	Costo total
Pintura epoxi 50mt2	\$4.200	\$16.145
Canaletas 12Mt lineales	\$6.000	
Extractor de aire industrial	\$2.800	
Elementos de seguridad e higiene	\$3.145	

Meta 2 - Empresa unipersonal Responsable Inscripto.

Actividad	Costo	Costo total
Asentarnos como Sociedad Unipersonal y responsables inscriptos. Registrarnos en aquellos impuestos a los cuales el proyecto está obligado a tributar: IVA, I.G, etc	\$0	\$0

Meta 3 – Compra maquinarias.

Actividad	Costo	Costo Total
Cámara de congelados	\$213.000	

3x3x2.6mts. Con equipo de congelados 4,5hp. Más costo de instalación.		\$538.000
Cámara de congelados 2x1x2.6mts. Con equipo de congelados 2,5hp. Más costo de instalación.	\$130.000	
Línea de rebozados butter-rebozadora combinada completa	\$195.000	

Meta 4 – Personal.

Actividad	Costo	Costo total
Contratación de dos personal fijo para la empresa, en razón de producción/reparto/limpieza.	\$ 14.000 <sup>1</sup>	\$28.000
Búsqueda de vendedores particulares.	\$0	

Meta 5 – Reacondicionamiento vehicular.

Actividad	Costo	Costo total
Cambios de gases, correas y aceites del equipo de frio.	\$27.850	\$43.550
Cambio de burletes dentro de las puertas del furgón térmico.	\$4.700	
Spot publicitario en el furgón térmico.	\$11.000	

Meta 6 – Materia Prima

Actividad	Costo	Costo total
Pollo trozado	\$38.980	\$153.815 <sup>2</sup>
Insumos	\$12.728	
Jamón y queso	\$13.192	
Espinaca y queso	\$10.115	
Rebozador	\$4.900	
Cajas	\$3.900	
Month Helados	\$70.000	

Meta 7 – Producción y comercialización.

Actividad	Costo	Costo total
Formación y producción	\$0 <sup>3</sup>	

1 Este monto está considerado mensualmente y tiene incluido el costo de los impuestos que conlleva tener un empleado formalmente inscripto (cargas patronales y tributarias).

2 Este monto, es el total de insumos a utilizar para un total de producción de 2.000kg. divididos en partes iguales de medallones clásicos, rellenos con jyq y rellenos con espinaca y queso más una compra de 1000kg de verduras congeladas.

Insumos de limpieza	\$500	\$2.500
Reparto	\$2000 <sup>4</sup>	

Costo total del proyecto: \$782.010

Monto de inversión inicial para la compra y perfeccionamiento de la empresa = \$597.695

Monto mensual en personal, materia prima y productos para la producción y distribución de la empresa = \$184.315 (el mismo es para una producción de 2.000Kg. al mes)

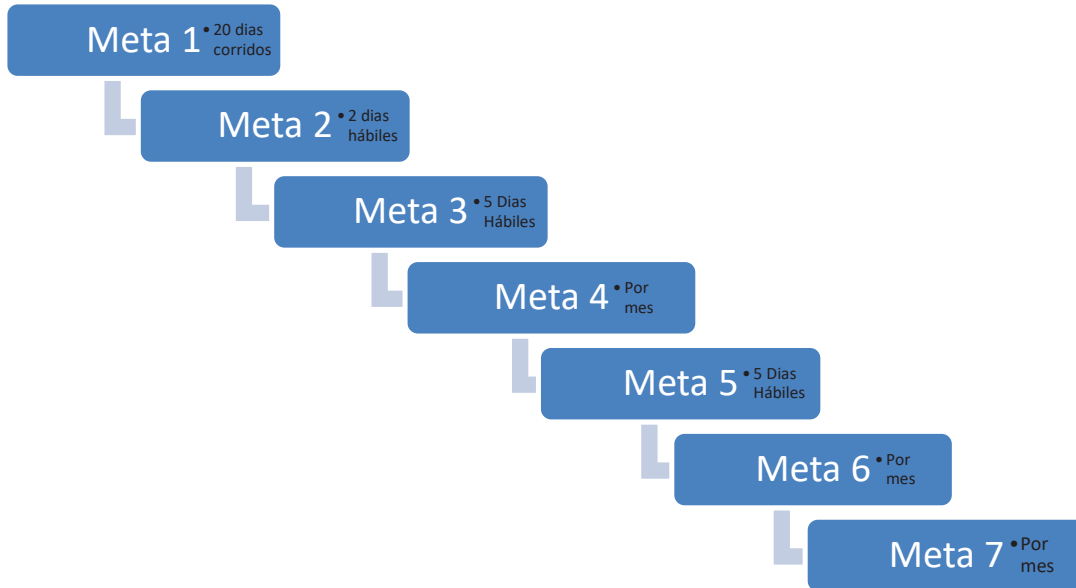
No está de más mencionar que todos los costos mencionados, en economías inestables como es el caso de Argentina, pueden variar significativamente con el correr de los días lo que genera mucha incertidumbre y dificultad al momento de plantear cada uno de los costos finales.

A continuación, presentaremos un esquema dónde se podrá apreciar la cantidad de días que demanda cada meta del proyecto para luego dividir por trimestre el análisis.

---

<sup>3</sup> Este monto podría sufrir alguna alteración en caso de que el personal trabaje horas extras.

<sup>4</sup> Este monto está aproximadamente calculado mensual incluyendo dos repartos semanales.



Muchas de las actividades se pueden desarrollar en conjunto. Por lo que el tiempo estimado es de 25 días para el comienzo de la producción. Una vez iniciada la producción, los tiempos y costos antes mencionados son mensuales.

### 6.3- Alternativas de financiamiento:

#### **REGLAMENTACIÓN N° 601 - FINANCIAMIENTO A EMPRENDEDORES - NACIÓN EMPRENDEDORES “NACE”**

##### **FINALIDAD**

Financiar a Emprendedores y/o Microempresas que presenten proyectos de pequeña escala orientados al desarrollo de su actividad económica, preferentemente asistidos técnicamente por un Organismo Interviniente.

##### **INSTRUMENTACIÓN**

La Gerencia Departamental de Desarrollo Productivo, en primer lugar, utilizará una herramienta de Scoring Crediticio para evaluar el perfil crediticio y el carácter reputacional del Presentante.

Seguidamente, y de ser aceptable el Scoring Crediticio, la Gerencia Departamental de Desarrollo Productivo realizará un análisis de prefactibilidad y encuadre particular del Proyecto, derivando los que resulten favorables a la Gerencia de Individuos y Microemprendimientos, para su evaluación.

Posteriormente, y en caso de resultar favorable cada propuesta crediticia que se trate por parte de ambas Gerencias, resolverán las operaciones en forma conjunta.

Una vez aprobada la Asistencia Crediticia se derivará el Legajo a la sucursal seleccionada para su instrumentación.

## **BENEFICIARIOS**

Personas humanas y/o jurídicas en condiciones legales de recibir dinero, que presenten proyectos de pequeña escala orientados al desarrollo de su actividad comercial o se encuentren próximos a iniciarla y preferentemente sean asistidos técnicamente por un Organismo Interviniente.

Será requisito además que los Solicitantes no mantengan deudas comerciales en el sistema financiero (incluyendo las deudas de tipo comerciales asimilables a Consumo). Se aceptará que el Solicitante mantenga deudas de préstamos personales para consumo, hipotecarios para compra de vivienda y Tarjeta de crédito.

Podrán ser atendidos emprendimientos productivos de bienes y/o servicios:

- que aún no se hayan lanzado comercialmente al mercado pero que potencialmente, de acuerdo al informe del Organismo Interviniente, estén en condiciones de hacerlo.
- cuya primera venta fiscalmente registrada tenga una antigüedad inferior a los 12 (doce) meses al momento de presentar la solicitud de asistencia financiera.

En todos los casos el Beneficiario se comprometerá a mantener la reciprocidad con el Banco, lo que incluye, entre otros, contratar un paquete de servicios del Banco (a definir) y a canalizar en la entidad sus transacciones bancarias (incluyendo pago de haberes) durante toda la vigencia del crédito.

Hasta que el Banco tenga operativo el paquete de servicios específico para este segmento, el mismo será reemplazado por la apertura de una caja de ahorro o cuenta corriente y demás productos (o asistencia) que la sucursal esté en condiciones de otorgarle al cliente (por ejemplo Nación 24, Tarjetas de Crédito y/o Descubierta en cuenta corriente).

## **DESTINO**

Proyectos de Inversión: adquisición de bienes de capital, de origen nacional, nuevos y usados; adquisición de bienes de capital de origen extranjero cuando no exista oferta

local, nuevos o usados; instalación y/o montaje y accesorios para la puesta en marcha de los bienes de capital, otras inversiones en general.

Equipos de riego tanto de origen nacional como extranjero, toda vez que éstos últimos se encuentren en plaza, ya nacionalizados. Asimismo, podrán financiarse inversiones en general para proyectos de sistemas de riego mecanizado como también la perforación de pozos de agua. No podrán financiarse los honorarios profesionales de cualquier índole como tampoco ningún tipo de estudio vinculado al proyecto de que se trate.

Capital de trabajo asociado al proyecto de inversión: el monto a financiar por este destino no podrá exceder el 20% del monto total del préstamo.

No podrá financiarse a través de esta línea:

Compra de inmuebles rurales o de cualquier índole (campos, terrenos, yacimientos mineros).

Honorarios profesionales, salvo que sean para financiar parte directa del desarrollo del proyecto (por ejemplo, desarrollo de software, etc.).

Deudas preexistentes.

Adquisición de vehículos para el transporte de personas, salvo aquellos destinados a dinamizar y/o aumentar la productividad en el objeto principal del emprendimiento. Pick-up en todas sus versiones y características.

Transferencia de activos, adquisición de acciones y/o participaciones en capital social de otra empresa.

Cualquier inversión realizada con fecha anterior a la aprobación del anteproyecto.

Recomposición de Capital de Trabajo.

Retiros de los beneficiarios.

## **MODALIDAD**

En pesos.

## **MONTO MÁXIMO**

Hasta el 50% del monto vigente para la línea N° 600 del Banco de la Nación Argentina.

## **PLAZO**

Hasta 60 meses.

## **PROPORCIÓN DE APOYO**

Proyectos de Inversión, hasta el 80% de la inversión proyectada. Incluido IVA.

Capital de Trabajo asociado a la inversión, hasta el 20% del monto total de la asistencia.

## **DESEMBOLSOS DE LOS FONDOS**

La acreditación de los fondos se realizará según el cronograma de necesidades financieras establecidas por el Proyecto, habiéndose previamente aportado el 20% correspondiente al Solicitante.

En caso de desembolsos múltiples no podrá superarse el plazo de un año entre el primer y el último desembolso.

Toda vez que sea posible se priorizará el desembolso en la cuenta del proveedor previo paso por la cuenta del Solicitante.

## **PERIODO DE GRACIA**

Hasta 12 meses a partir del último desembolso.

## **GARANTÍAS**

A satisfacción del Banco de la Nación Argentina

Márgenes de garantías: como mínimo se podrán considerar:

- Otras garantías/cesión de derechos: 200%
- Prenda: 150% (valor del bien sin IVA)
- Hipoteca: 150%
- SGR 100% (Capital + Interés)

Podrán considerarse garantías reales incluyendo bienes usados respetando su obsolescencia, vida útil remanente y plazo total del crédito a satisfacción de la Gerencia Departamental Individuos y Microemprendimientos.

Se requerirá la garantía solidaria del Consejo de Administración en caso de tratarse de cooperativas. En caso de sociedades jurídicamente organizadas se requerirá la garantía solidaria de los miembros.

Asimismo, las garantías podrán surgir de acuerdo a los Organismos Intervinientes que se interesen en participar de la línea mediante la generación de mecanismos especiales de garantías; tales como cesiones de derechos de recaudaciones presentes habituales, cesión de facturación, certificado de sociedades de garantía recíproca (SGR), etc.

## **TASA DE INTERÉS**

Tasa vigente en línea N° 600 del Banco de la Nación Argentina, "FINANCIAMIENTO PARA LA CONSOLIDACIÓN, PRODUCCIÓN E INCLUSIÓN FINANCIERA DE LA MICROEMPRESA", con sus oscilaciones a través del tiempo o la que la sustituya oportunamente.

## **SISTEMA DE AMORTIZACIÓN**

Las cuotas serán calculadas por sistema alemán.

La periodicidad del pago de las amortizaciones de capital será mensual, trimestral o semestral de acuerdo al ciclo comercial.

El pago de intereses se producirá con una periodicidad igual o menor que la pactada para la amortización del capital.

## **SEGUROS**

Cobertura de Vida: Si el titular es una persona humana, es requisito para acceder a estos préstamos, que el mismo disponga de un seguro de vida, a favor de este Banco por el saldo de la deuda, que cubra las eventuales incobrabilidades por fallecimiento del mismo.

En el caso de que el titular cuente con una edad superior a la del Seguro de vida o alcance durante el transcurso de la amortización del préstamo la edad máxima de permanencia establecida en la cobertura que se aplique, se reemplazará el seguro de vida por una Comisión de Servicio del 1,5%, mensual sobre saldo de deuda la que no tendrá efecto cancelatorio de la deuda en caso de fallecimiento del titular.

Aplicación de esta comisión de servicios cuando el préstamo es otorgado a más de un titular:

Si uno de los titulares dispone del seguro de vida y el/los restantes no pueden disponerlo por contar con una edad superior a la de admisión al seguro o alcance/n durante el transcurso de amortización del préstamo la edad máxima de permanencia, establecida en la cobertura que se aplique, no corresponde el cobro de la comisión de servicios.



Si todos los titulares no pueden disponer del seguro de vida por contar con una edad superior a la de admisión al Seguro o alcancen durante el transcurso de amortización del préstamo la edad máxima de permanencia establecida en la cobertura que se aplique, se cobrará una única comisión de servicios

- Sobre bienes en garantía: en la forma de práctica.
- En el caso de financiar vehículos de tracción para transporte de carga (camiones y utilitarios), nuevos producidos en el país con garantía prendaria, se exigirá una cobertura de TODO RIESGO CON FRANQUICIA DE HASTA \$10.000.-, sobre unidad gravada.

La instancia de crédito interviniente, en la forma de práctica, se encuentra autorizado a aceptar que el seguro requerido sobre la unidad prendada sea de menor cobertura a la exigida, siempre que se trate de casos puntuales debidamente fundamentados y/o en situaciones de excepcionalidad.

De esta manera, la Instancia de crédito correspondiente podrá exceptuar la cobertura de Todo Riesgo con Franquicia para el seguro del bien en garantía, exigiendo en todos los casos, sin excepción, cobertura de responsabilidad civil, robo y/o hurto e incendio total y parcial.

### **DE ORDEN INTERNO**

Por tratarse de Proyectos de Inversión que cuentan con estudios de viabilidad técnica, la responsabilidad patrimonial de los Solicitantes no constituirá un factor determinante para la concesión de crédito con ese destino.

### **ANEXO I**

REQUISITOS DE LAS OPERACIONES DE CRÉDITO OTORGADAS POR ESTA NORMA PARA SER CONSIDERADAS DENTRO DEL RÉGIMEN "LINEA DE FINANCIAMIENTO PARA LA PRODUCCION Y LA INCLUSIÓN FINANCIERA.

Introducción: La presente normativa se encuadra conforme lo dispuesto por la Comunicación "A" 6120 del B.C.R.A.

#### 1. Financiaciones elegibles:

Financiación de proyectos de inversión destinados a la adquisición de:

Bienes de capital.

Construcción de instalaciones necesarias para la producción de bienes y/o servicios y la comercialización de bienes y/o servicios.

Capital de trabajo de proyectos de inversión de MiPyMEs por hasta un monto equivalente al 20% del importe total del proyecto.

Se admite la financiación de proyectos productivos que incluyan la adquisición de inmuebles en la medida en que el importe de la financiación no supere el 70% del valor atribuible a las construcciones efectuadas sobre el terreno. De tratarse de financiaciones para la adquisición de automotores y maquinaria, deberán concretarse

al mismo precio de venta que en operaciones de contado (precio de lista, neto de eventuales promociones generales que pudieran existir).

Se podrá financiar la adquisición de bienes importados nacionalizados en aquellos casos que no exista oferta local de bienes similares.

No estarán alcanzadas por las líneas de Crédito para la Inversión Productiva Com “A” 5681, aquellas MiPyMEs que desarrollen alguna de las actividades incluidas en la sección K (intermediación financiera y servicios de seguro) y/o en el código 920 de la sección R (servicios relacionados con juegos de azar y apuestas) del Codificador de Actividades Económicas aprobado por la Resolución General N° 3.537 de fecha 30.10.13 de la Administración Federal de Ingresos Públicos (AFIP) y complementarias.

A partir del 01/12/2015 no se podrán considerar como MiPyMEs a las empresas que realicen las siguientes actividades incluidas en las secciones O.: “Administración Pública, Defensa y Seguridad Social Obligatoria”, T.: “Servicios de hogares privados que contratan servicios domésticos” y U.: “Servicios de organizaciones y órganos extraterritoriales” del Codificador de Actividades Económicas aprobado por la Resolución General N° 3.537 de fecha 30.10.13 de la Administración Federal de Ingresos Públicos (AFIP) y complementarias.

Quedan excluidas tanto la financiación de construcción de unidades habitacionales para vivienda como así también la financiación de su adquisición posterior, por cuanto constituyen bienes de cambio para el constructor y posteriormente serán bienes adquiridos por consumidores o usuarios que los utilizarán como destinatarios finales, en beneficio propio o de su grupo familiar o social.

Los fondos no podrán destinarse a la adquisición de una empresa en marcha o de tierras, o a la financiación de capital de trabajo.

Las financiaciones deberán involucrar nuevos desembolsos de fondos, por lo que no podrán aplicarse a la refinanciación –cualquiera sea la forma en que se instrumente– de asistencias previamente otorgadas por la entidad.

No podrán encuadrarse como aplicación elegible las financiaciones comprendidas en las normas sobre “Adelantos del B.C.R.A. con destino a financiaciones al sector productivo” (Programa de Financiamiento Productivo del Bicentenario – Dec. 783/2010) ni a aquellas que se acuerden conforme a otros regímenes especiales de crédito en la medida en que los fondos para dichas asistencias sean provistos a la entidad con ese fin específico como así tampoco podrán computarse operaciones con destino Retención De Vientres.

Además, el BCRA aclaró en su Comunicación “B” 10428 que se podrá considerar como bien de capital a la hacienda destinada a la reproducción o tambo, siempre y cuando la misma no sea utilizada para el consumo y que su vida útil productiva y su mantenimiento en el proyecto no sea menor al plazo del crédito.

(En el caso de la financiación de “bienes importados”, con carácter previo deberá consultarse al Área Banca Comercial – Política de Crédito – Créditos Coparticipados y Proyectos de Financiamiento (CC50) remitiendo la descripción detallada del bien en cuestión quien la derivará a las cámaras pertinentes).

## 2. Interés:

Se aplicará la tasa de interés establecida en la Reglamentación N° 600 solo para operaciones hasta 3 años.

## 3. Moneda y Plazos:

En pesos, con un plazo mínimo de 12 meses y un plazo máximo de 3 años.

SE MANTIENEN LOS RESTANTES PARÁMETROS DE LA LINEA NO MODIFICADOS POR EL PRESENTE ANEXO.

## REGLAMENTACIÓN N° 700 – LINEA DE CREDITOS A MIPYMES “CARLOS PELLEGRINI”

La Inversión, ya sea a través de nuevos proyectos o mediante la ampliación o reemplazo de los bienes de capital e instalaciones existentes, constituye uno de los pilares fundamentales en toda actividad productiva, siendo además el motor del crecimiento económico de un país.

En este sentido y asumiendo el rol para el que ha sido creado, el Banco de la Nación Argentina privilegia y estimula la inversión productiva.

La presente línea de crédito tiene por objeto que el Banco asista financieramente en condiciones ventajosas a empresas MIPYMES en la concreción de Inversiones o Capital de Trabajo que les permitan aumentar o mejorar su productividad y capacidad productiva.

Asimismo, el Banco ha decidido fijar una política de asistencia aún más ventajosa para aquellos clientes que emplean los servicios del Banco de manera integral y habitual.

### CONDICIONES GENERALES

	INVERSION	CAPITAL DE TRABAJO
USUARIOS	Micro, Pequeñas y Medianas Empresas de todos los sectores económicos según lo dispuesto por la Reglamentación N° 281.	
DESTINO	Con criterio amplio.	Incluye gastos de evolución.
MODALIDAD	En Pesos , En Unidades de Valor Adquisitivo (UVA) o en Dólares Estadounidenses*	
MONTO MAXIMO	Sin límite reglamentario, surgirá de la evaluación individual de cada caso.	
INTERES OPERACIONES EN PESOS	<p>Cliente Integral:</p> <p>Para los 3 (tres) primeros años la menor tasa entre 15% TNA y BADLAR + 4 ppa,</p> <p>Luego se aplicará Tasa BADLAR + 4 ppa</p>	<p>Cliente Integral:</p> <p>La menor entre 17% TNA y BADLAR + 6 ppa</p>
	<p>Cliente No Integral:</p> <p>Para los 3 (tres) primeros años se aplicará tasa fija del 17% TNA</p>	<p>Cliente No Integral:</p> <p>Tasa Fija 19% TNA</p>

	Luego se aplicará Tasa BADLAR + 6 ppa	
INTERES OPERACIONES EN U.V.A.	Ciente Integral: 5% TNA FIJA	Ciente Integral: 5,50% TNA FIJA
	Ciente No Integral: 6% TNA FIJA	Ciente No Integral: 6,5% TNA FIJA

	INVERSION	CAPITAL DE TRABAJO
INTERES OPERACIONES EN DOLARES	Ciente Integral: 4% TNA	Ciente Integral: Hasta 12 meses: 2% TNA Hasta 24 meses: 3% TNA Hasta 36 meses: 4% TNA
	Ciente No Integral: 5% TNA	Ciente No Integral: Hasta 12 meses: 3% TNA Hasta 24 meses: 4% TNA Hasta 36 meses: 5% TNA
DESEMBOLSOS	Múltiples, a criterio del Banco, siendo el plazo máximo entre el primer y el último desembolso de 18 meses.	Habrà un único desembolso.
PROPORCION DEL APOYO	Nuevas: 100% - Usadas: 70%	Hasta el 100%

AMORTIZACION	Sistema Alemán con periodicidad Mensual, Trimestral o Semestral, de acuerdo al flujo de fondos del solicitante.	

## PLAZO

Como norma general, el plazo de las operaciones deberá ser inferior a la vida útil estimada de los bienes que se financien, y debe surgir de la capacidad de pago de la empresa.

PLAZO	FINANCIACION EN PESOS	FINANCIACION EN UVA	FINANCIACIÓN EN DOLARES
INVERSIONES EN GENERAL	Hasta 10 años	Hasta 15 años	Hasta 7 años
CAPITAL TRABAJO DE	Hasta 3 años		

## PAUTAS OPERATIVAS GENERALES PARA LA ASISTENCIA CREDITICA

COMISIÓN ADMINISTRACIÓN PRÉSTAMOS (REGLAMENTACIÓN N° 10) DE DE	Exclusivamente para operaciones en Pesos y en U.V.A., se percibirá en la forma de práctica.
COMISION ESTRUCTURACIÓN PRESTAMO POR DEL	Exclusivamente para operaciones en dólares estadounidenses, simultáneamente con el desembolso de la operación, se percibirá por única vez el 1,00 % (uno por ciento) calculado sobre el monto de la operación.  Este cargo no absorbe los gastos y honorarios de escribanía que pudieren corresponder.
ENDEUDAMIENTO DE LOS USUARIOS	Rigen las normas de Administración del Crédito
GARANTIAS	Se aplicarán en la forma de práctica, de acuerdo a lo dispuesto en la Reg. N° 246

LÍMITES DE CARTERA	Serán solicitados en la forma de práctica.
SEGUROS	Ver "Operatoria de Seguros en Créditos de Cartera Comercial".

PERIODO DE GRACIA	FINANCIACION EN PESOS	FINANCIACION EN UVA	FINANCIACIÓN EN DOLARES
INVERSIONES EN GENERAL	Hasta 6 meses		
PROYECTOS DE INVERSIÓN QUE POR SU NATURALEZA REQUIERAN PLAZOS MAYORES, A EXCLUSIVO CRITERIO DEL BANCO	Hasta 18 meses		
CAPITAL DE TRABAJO	No habrá periodo de gracia		
PLAZO Y PERIODO DE GRACIA DETERMINADOS PARA INVERSIONES ESPECÍFICAS	Determinadas operaciones, puntualmente detalladas, tendrán según destino, plazos y períodos de gracia distintos a los habituales, de acuerdo figura en el ítem respectivo dentro de las "Pautas de Aplicación". A modo de ejemplo "Inversiones Ganaderas, Tamberas, Porcinas, Olivícolas, Vid, Nogales".		

## 6.4- Beneficios que arrojará el proyecto.

Incluiremos dos categorías de beneficios, la primera la llamamos del tipo social y la segunda es netamente económica:

**Beneficios sociales:** Respecto a estos, existe un compromiso para asumir por parte de los inversores tal como figura en la Ley de contrato de trabajo Art. 103 bis “Los beneficios sociales son prestaciones de naturaleza jurídica de seguridad social, no remunerativas, no dinerarias, no acumulables ni sustituibles en dinero. Tiene como objeto mejorar la calidad de vida del dependiente o de su familia a cargo”.

El proyecto principalmente conllevará la contratación de personal en la actividad de ventas, producción y distribución con capacitación y motivación constante preservando la salud del empleado. Por su parte, al momento de realizar las compras de insumos se optará por proveedores locales aprovechando que la ciudad cuenta con todos los recursos necesarios para llevar a cabo el emprendimiento.

Toda creación de un espacio que genere empleo es importante para los ciudadanos. En este caso en particular agregando valor en la cadena productiva avícola Paranaense. No dejaremos de lado las fluctuaciones constantes de las variables económicas y estaremos a la vanguardia de los avances tecnológicos para ser eficientes y eficaces al momento de suministrar información para la toma de decisiones.

**Beneficios Económicos:** A diferencia del punto anterior y a modo de simplificación de los cálculos introduciremos el Margen Bruto mensual a obtener por una cantidad producida de 2.000 kg/mes y una venta de productos complementarios estimativa en 1.000 kg/mes en unidades monetarias. Los mismos se manifiestan con la diferencia entre los ingresos y los costos de producción directos. Incluyendo costos financieros, costos variables y fijos.

El volumen de venta se estima que incrementará un 5% mensual, y los precios sufrirán una inflación del 2% mensual.

## 6.5 - Flujo de fondos

FLUJO DE CASH																		
Concepto	Periodo	Periodos																
		Me10	Me11	Me12	Me13	Me14	Me15	Me16	Me17	Me18	Me19	Me20	Me21	Me22	Me23	Me24	Me25	
Ventas		271.000,0	291.312,0	305.877,6	321.171,5	337.230,1	354.091,6	371.796,1	390.389,9	409.992,2	430.400,5	451.920,5	474.516,6	498.242,4	523.154,5	549.312,2	576.777,8	605.697,6
Costo		153.800,0	164.719,8	172.955,8	181.603,6	190.693,8	200.217,9	210.228,8	220.740,3	231.777,3	243.366,2	255.594,5	268.311,2	281.706,8	295.823,1	310.693,7	326.333,9	342.440,6
MANEJO		118.200,0	126.592,2	132.921,8	139.567,9	146.546,3	153.873,6	161.567,3	169.644,7	178.212,9	187.034,3	196.366,1	206.205,4	216.535,6	227.341,4	238.708,5	250.643,9	263.176,1
Gastos Fijos																		
Alquiler		6.000,0	6.000,0	6.000,0	6.000,0	6.000,0	6.500,0	6.500,0	6.500,0	6.500,0	6.500,0	6.500,0	6.500,0	7.000,0	7.000,0	7.000,0	7.000,0	7.000,0
Sueldo		20.000,0	20.000,0	20.000,0	20.000,0	20.000,0	28.000,0	28.000,0	28.000,0	28.000,0	28.000,0	28.000,0	28.000,0	30.000,0	30.000,0	30.000,0	30.000,0	30.000,0
Monto pagando							10.000,0						14.000,0					15.000,0
Cargas Sociales (40%)		8.000,0	8.000,0	8.000,0	8.000,0	8.000,0	18.000,4	18.000,4	18.000,4	18.000,4	18.000,4	18.000,4	18.000,4	18.000,4	18.000,4	18.000,4	18.000,4	18.000,4
SUBTOTAL GASTOS FIJOS		34.000,0	34.000,0	34.000,0	34.000,0	34.000,0	54.000,4	54.000,4	54.000,4	54.000,4	54.000,4	54.000,4	54.000,4	54.000,4	54.000,4	54.000,4	54.000,4	54.000,4
Gastos Variables																		
Impuestos Ventas																		
Ingresos Brutos (4% s/ventas)		10.880,0	11.652,5	12.235,1	12.846,9	13.489,2	14.163,7	14.871,8	15.615,4	16.396,2	17.216,0	18.076,8	18.980,7	19.929,7	20.956,2	21.972,5	23.071,1	24.247,7
Tasa Municipal (4% s/ventas)		3.916,8	4.194,9	4.404,6	4.614,9	4.836,1	5.068,9	5.333,9	5.621,6	5.926,6	6.197,8	6.507,7	6.833,0	7.174,7	7.533,4	7.910,1	8.305,6	8.720,9
SUBTOTAL GASTOS VARIABLES		14.796,8	15.847,4	16.639,7	17.471,7	18.325,3	19.232,6	20.205,7	21.237,0	22.298,8	23.412,8	24.584,5	25.813,7	27.104,4	28.459,6	29.882,6	31.376,7	32.945,5
Gastos Operativos																		
Energia Electrica		4.600,0	4.512,0	5.286,5	5.635,2	6.029,7	6.461,7	6.934,4	7.386,6	7.937,7	8.466,9	9.046,9	9.662,3	10.360,1	11.085,3	11.861,3	12.691,5	13.580,0
Energia gas		300,0	321,0	349,5	367,5	393,2	420,8	450,2	481,7	515,5	551,5	590,1	631,5	675,7	723,0	773,6	827,7	885,6
Telefono /Internet		700,0	749,0	801,4	857,5	917,6	981,8	1.050,5	1.124,0	1.202,7	1.286,9	1.377,0	1.473,4	1.576,5	1.686,5	1.805,0	1.931,3	2.066,5
Limpieza		500,0	535,0	572,5	612,5	655,4	701,3	750,4	802,9	859,1	919,2	983,6	1.052,4	1.126,1	1.204,9	1.289,3	1.379,5	1.476,1
Libreria /Papeleria		200,0	214,0	229,0	245,0	262,2	280,5	300,1	321,2	343,6	367,7	393,4	421,0	450,4	481,0	515,7	551,8	590,4
OTROS ...		1.200,0	1.281,0	1.373,9	1.470,1	1.573,0	1.683,1	1.800,9	1.926,9	2.061,8	2.206,2	2.360,6	2.525,8	2.700,6	2.891,8	3.094,2	3.310,8	3.542,6
Combustible		2.000,0	2.140,0	2.289,8	2.450,1	2.621,6	2.805,1	3.001,5	3.211,6	3.436,4	3.676,9	3.934,3	4.209,7	4.504,4	4.819,7	5.157,1	5.518,1	5.904,3
SUBTOTAL G.O.F.		9.500,0	10.165,0	10.876,6	11.637,9	12.452,6	13.324,2	14.256,9	15.254,9	16.322,8	17.465,4	18.687,9	19.996,1	21.395,8	22.893,5	24.496,1	26.200,8	28.045,6
FINANCIAMIENTO																		
Acreditacion/Nota del Prestamo		800.000,0																
Pago de cuotas																		
Unidad		25.938,2	32.614,8	37.440,5	42.483,3	47.783,4	53.321,4	47.419,6	53.888,7	59.841,3	66.490,2	73.448,6	61.130,6	65.050,4	93.023,3	101.364,8	110.091,4	119.220,0
Imp. Gen. (35%)		9.078,4	11.415,2	13.104,2	14.872,6	16.721,2	11.662,5	16.596,9	18.721,1	20.944,5	23.271,6	25.707,0	21.395,7	29.767,6	32.558,1	35.477,7	38.532,0	41.727,0
Unidad/moneda		16.859,8	21.199,6	24.336,3	27.610,6	31.062,2	21.669,9	30.822,8	34.767,7	38.896,9	42.118,6	47.741,6	39.734,9	55.282,8	60.465,1	65.887,1	71.559,4	77.493,0



FLUJO DE CASH																																				
Concepto	Periodos		Mes 19	Mes 20	Mes 21	Mes 22	Mes 23	Mes 24	Mes 25	Mes 26	Mes 27	Mes 28	Mes 29	Mes 30	Mes 31	Mes 32	Mes 33	Mes 34	Mes 35	Mes 36																
Ventas	667,692.4	701,077.1	736,130.9	772,997.5	811,584.3	852,163.6	894,771.7	939,510.3	986,485.8	1,035,610.1	1,087,600.6	1,141,980.7	1,199,079.7	1,259,033.7	1,321,985.4	1,388,084.6	1,457,488.9	1,530,363.3																		
Costo	377,540.8	396,417.8	416,238.7	437,050.7	458,903.2	481,848.4	505,940.8	531,237.8	557,799.7	585,689.7	614,974.2	645,722.9	678,009.0	711,909.5	747,505.0	784,880.2	824,124.2	865,330.4																		
MARGEN NETO	290,151.6	304,659.2	319,892.2	335,946.8	352,681.1	370,315.2	388,830.9	408,272.5	428,686.1	450,120.4	472,626.4	496,257.8	521,070.7	547,124.2	574,480.4	603,204.4	633,364.6	665,032.9																		
Gastos Fijos:																																				
Alquiler	8,000.0	8,000.0	8,000.0	8,000.0	8,000.0	8,000.0	8,000.0	8,000.0	8,000.0	8,000.0	8,000.0	8,000.0	8,000.0	8,000.0	8,000.0	8,000.0	8,000.0	8,000.0	8,000.0	8,000.0																
Sueldo	30,000.0	30,000.0	30,000.0	30,000.0	30,000.0	30,000.0	34,000.0	34,000.0	34,000.0	34,000.0	34,000.0	34,000.0	34,000.0	34,000.0	36,000.0	36,000.0	36,000.0	36,000.0	36,000.0	36,000.0																
Medio agudado						15,000.0								17,000.0																						
Cargas Sociales (40%)	12,000.0	12,000.0	12,000.0	12,000.0	12,000.0	18,000.0	13,600.0	13,600.0	13,600.0	13,600.0	13,600.0	13,600.0	13,600.0	14,400.0	14,400.0	14,400.0	14,400.0	14,400.0	14,400.0	18,000.0																
SUBTOTAL GASTOS FIJOS	50,000.0	50,000.0	50,000.0	50,000.0	50,000.0	71,000.0	55,600.0	55,600.0	55,600.0	55,600.0	55,600.0	55,600.0	55,600.0	58,400.0	58,400.0	58,400.0	58,400.0	58,400.0	58,400.0	83,600.0																
Gastos Variables																																				
Impuestos x Ventas																																				
Ingresos Fijos (de s/ ventas)	26,707.7	28,043.1	29,445.2	30,917.5	32,463.4	34,086.5	35,790.9	37,580.4	39,459.4	41,432.4	43,504.0	45,679.2	47,963.2	50,361.3	52,879.4	55,523.4	58,299.6	61,214.5																		
Tasa Municipal (1.44% s/ventas)	9,614.8	10,095.5	10,600.3	11,130.3	11,686.8	12,271.2	12,884.7	13,528.9	14,205.4	14,915.7	15,661.4	16,444.5	17,266.7	18,130.1	19,036.6	19,988.4	20,987.8	22,037.2																		
SUBTOTAL GASTOS VARIABLES	36,322.5	38,138.6	40,045.5	42,047.8	44,150.2	46,357.7	48,675.6	51,109.4	53,664.8	56,348.1	59,165.5	62,123.7	65,229.9	68,491.4	71,916.0	75,511.8	79,287.4	83,251.8																		
Gastos operativos																																				
Energia Electrica	15,547.7	16,636.0	17,800.5	19,046.6	20,379.8	21,806.4	23,329.9	24,966.2	26,713.8	28,583.8	30,584.7	32,725.6	35,016.4	37,467.5	40,090.2	42,896.6	45,899.3	49,112.3																		
Energia gas	1,014.0	1,085.0	1,160.9	1,242.2	1,329.1	1,422.2	1,521.7	1,628.2	1,742.2	1,864.2	1,994.7	2,134.3	2,283.7	2,443.5	2,614.6	2,797.6	2,993.4	3,203.0																		
Telefonia/Internet	2,366.0	2,531.6	2,709.8	2,898.4	3,101.3	3,318.4	3,550.7	3,799.2	4,065.1	4,349.7	4,654.2	4,980.0	5,328.6	5,701.6	6,100.7	6,527.7	6,984.7	7,473.6																		
Limpieza	1,690.0	1,808.3	1,934.8	2,070.3	2,215.2	2,370.3	2,536.2	2,713.7	2,903.7	3,106.9	3,324.4	3,557.1	3,806.1	4,072.6	4,357.6	4,662.7	4,999.1	5,338.3																		
Libreria - Papeteria	676.0	723.3	773.9	828.1	886.1	948.1	1,014.5	1,085.5	1,161.5	1,242.8	1,329.8	1,422.9	1,522.5	1,629.0	1,743.1	1,865.1	1,995.6	2,135.3																		
OTROS...	4,055.9	4,339.8	4,643.6	4,969.7	5,316.5	5,688.6	6,086.8	6,512.9	6,968.8	7,456.6	7,976.6	8,537.1	9,134.7	9,774.1	10,458.3	11,190.4	11,973.7	12,811.9																		
Combustible	6,759.9	7,233.1	7,739.4	8,281.1	8,860.8	9,481.1	10,144.7	10,854.9	11,614.7	12,427.7	13,297.7	14,228.5	15,224.5	16,290.2	17,430.5	18,650.7	19,956.2	21,353.2																		
SUBTOTAL G.O.R.	32,109.4	34,337.0	36,762.0	39,335.3	42,088.8	45,035.0	48,187.5	51,560.6	55,169.9	59,091.7	63,164.0	67,585.4	72,316.4	77,378.6	82,795.1	88,590.7	94,792.1	101,427.5																		
FINANCIAMIENTO																																				
Acreditación Netas del Presemo																																				
Pago de cuotas	32,860.0	32,860.0	32,860.0	32,860.0	32,860.0	32,860.0	32,860.0	32,860.0	32,860.0	32,860.0	32,860.0	32,860.0	32,860.0	32,860.0	32,860.0	32,860.0	32,860.0	32,860.0	32,860.0	32,860.0																
Utilidad	137,753.8	148,196.6	159,116.7	170,534.7	182,472.1	173,951.5	202,995.9	216,029.5	230,277.4	245,165.6	260,721.0	253,171.6	291,146.3	308,875.2	327,389.3	346,720.9	366,903.2	367,700.6																		
Imp. Gen. (35%)	48,213.8	51,888.8	55,690.8	59,687.1	63,865.2	60,893.0	70,898.6	75,610.3	80,597.1	85,800.0	91,252.4	88,610.1	101,901.2	108,106.3	114,586.3	121,352.3	128,416.1	126,996.7																		
Utilidad neta	89,540.0	96,307.8	103,425.8	110,847.5	118,606.9	113,088.4	131,157.3	140,419.2	149,680.3	159,357.6	169,468.7	164,561.5	189,245.1	200,768.9	212,803.1	225,368.6	238,487.1	235,803.9																		

## 6.6- Diagnostico

Se tomaron y respetaron los valores mencionados en la estimación de los costos del proyecto. Por otra parte, aquellas variables extras: impuestos, inflación, y tasa de crecimiento fueron consultadas en fuentes extra oficiales con profesionales afines a los planteos cuantitativos de escenarios futuros para evaluar entre otros, proyectos de inversión a corto, mediano y largo plazo.

El flujo de fondos antes mostrado representa el total de las ventas, resumido en 36 cuotas, obteniendo un ingreso en el mes 0 de \$800,000 en representación de un préstamo obtenido. Se excluyen los costos, gastos e impuestos que incurriría la empresa, con dos empleados. Iniciando sus ventas con 2.000 kg de productos rebozados y 1.000 kg de verduras congeladas.

Se contempla una inflación mensual del 2% y una tasa de crecimiento del 5%, la misma se refleja en un incremento en 258kg (promedio) por mes en productos rebozados y 129kg (promedio) en verduras congeladas, es decir una ampliación de 3.22 clientes promedio por mes.

La cantidad de dos empleados contratados en nombre de la empresa para producción/reparto es por el lapso de los 3 primeros años, teniendo en cuenta el progreso que tiene la empresa del 5% mensual, que como detallamos anteriormente está dentro de las posibilidades, la misma cantidad de empleados es suficiente para dichas tareas. Ya que la maquina obtenida regula la velocidad de producción por lo que se puede incrementar el volumen automáticamente, sin alterar la mano de obra. En el caso de la continuación de crecimiento de la empresa después del 3° año, si convendría contratar al menos 1 empleado más, para que estos estén más cómodos

## 6.7- Estado de Resultados a 3 años, dividido por año.

Estado de resultados a 3 años			
Concepto	año 1	año 2	año 3
Ventas	\$ 4.410.607,6	\$ 7.930.587,0	\$ 14.242.194,8
Costo	\$ 2.493.939,1	\$ 4.484.280,4	\$ 8.053.123,4
<b>MARGEN NETO</b>	<b>\$ 1.916.668,5</b>	<b>\$ 3.446.306,6</b>	<b>\$ 6.189.071,4</b>
Alquiler	\$ 75.000,0	\$ 90.000,0	\$ 96.000,0
Sueldo c/ aguinaldos y cargas S.	\$ 442.800,4	\$ 546.000,0	\$ 637.000,0
<b>SUBTOTAL GASTOS FIJOS</b>	<b>\$ 517.800,4</b>	<b>\$ 636.000,0</b>	<b>\$ 733.000,0</b>
Ingresos Brutos (4% s/ ventas)	\$ 176.424,3	\$ 317.223,5	\$ 569.687,8
Tasa Municipal (1,44% s/ventas)	\$ 63.512,7	\$ 114.200,5	\$ 205.087,6
<b>SUBTOTAL GASTOS VARIABLES</b>	<b>\$ 239.937,0</b>	<b>\$ 431.423,9</b>	<b>\$ 774.775,4</b>
Energia Electrica	\$ 82.286,9	\$ 185.325,8	\$ 417.389,2
Energia - gas	\$ 5.366,5	\$ 12.086,5	\$ 27.221,0
Telefonía / Internet	\$ 12.521,9	\$ 28.201,8	\$ 63.515,8
Limpieza	\$ 8.944,2	\$ 20.144,1	\$ 45.368,4
Librería - Papelería	\$ 3.577,7	\$ 8.057,6	\$ 18.147,4
OTROS ...	\$ 21.466,1	\$ 48.345,9	\$ 108.884,1
Combustible	\$ 35.776,9	\$ 80.576,4	\$ 181.473,6
<b>SUBTOTAL G.O.F.</b>	<b>\$ 169.940,3</b>	<b>\$ 382.738,1</b>	<b>\$ 861.999,5</b>
Pago de cuotas	\$ 407.580,0	\$ 407.601,0	\$ 407.730,0
<b>Utilidad</b>	<b>\$ 581.410,8</b>	<b>\$ 1.588.543,5</b>	<b>\$ 3.411.566,5</b>
Imp. Gan. (35%)	\$ 203.493,8	\$ 555.990,2	\$ 1.194.048,3
<b>Utilidad neta</b>	<b>\$ 377.917,0</b>	<b>\$ 1.032.553,3</b>	<b>\$ 2.217.518,2</b>

## 7- Conclusión

### 7.1- Conclusiones generales:

Después de todo lo presentado anteriormente, y teniendo en cuenta que el objetivo del presente trabajo final de graduación fue emplear un plan de negocios para la producción de productos rebozados de pollo y distribución de vegetales y hamburguesas congeladas en la ciudad de Paraná Entre Ríos, procedemos a realizar las conclusiones pertinentes.

Para seguir con los objetivos planificados, se utilizaron procedimientos propuestos en las diferentes bibliografías consultadas y conceptos aprendidos a lo largo de la carrera.

En primer lugar, se procedió, haciendo una descripción ejecutiva. Mencionamos los beneficios y las propiedades que poseen los productos congelados en su totalidad y la una breve información sobre la metodología a utilizar.

Mediante un análisis de mercado desarrollado, se detectó la necesidad de algunos comercios en conseguir productos congelados, que ya muchos sabían que es un producto muy buscado por su practicidad y características.

Ante este escenario, comenzamos a entender que la metodología empleada nos orientaba a detectar verdaderamente una necesidad para los habitantes de la región, estimulando nuestra labor como proyectistas para proponer una solución que contrarreste esta faltante.

Ubicamos geográficamente la ciudad antes mencionada.

Plasmamos la empresa desde adentro, mencionando misión, visión, valores, objetivos a corto, mediano y largo plazo. Descripción de productos y servicios a ofrecer, clientes, proveedores, competencia. FODA, barreras de entrada y salida.

Desarrollamos un plan de marketing incluyendo las 4"P" y plasmamos una descripción del plan financiero y económico a desarrollar. Dentro del mismo, se plantearon objetivos y números dentro de las posibilidades de la empresa y mercado.

Una vez finalizado estos planes, obtuvimos un estado de resultados, donde nos permite ver la rentabilidad del proyecto, obteniendo un préstamo de \$800.000 a tres años con un costo financiero total del 35% anual.

El Flujo de caja se plantea con un crecimiento en su producción y venta del 5% mensual, lo que no nos parece para nada alocado por la respuesta que tiene el producto ante un mercado necesitado a estos mismos. A su vez se plasmó una inflación del 2% mensual. Lo cual mediante consultas a diferentes profesionales nos rondaba un porcentaje de esas semejanzas.

El estado de resultados anual, nos representa un primer año con unas ganancias promedio de \$31.493.25 mensuales, el segundo año con las mismas de \$86.046.1 y siendo estas en el tercer año de \$185.793.2.

Por consiguiente, concluimos que el primer año será relativamente un poco justo, ya que la cuota del préstamo es elevada con respecto a las ventas que se pueden obtener. Pero esta misma al ser una cuota casi constante, las ventas se incrementan y la inflación sube los precios, a medida que pasan los meses, va quedando más accesible siendo así más la utilidad al fin de cada mes.

Finalmente concluimos que es eficiente y rentable emplear este plan de negocios para la ampliación e industrialización de su producción de productos rebozados de la empresa Freezar y sumamente positivo incluir los productos complementarios en cuanto a vegetales, papas pre fritas y hamburguesas, ya que, sin aumentar el presupuesto inicial, se pueden generar altos ingresos adicionales.

## 7.2- Conclusiones Propias:

Se planteó un proyecto, en base a una necesidad insatisfecha, rasgo muy importante a tener en cuenta, ya que asegura a los inversores la demanda del producto. Consideramos, que la propuesta ofrece en términos económicos una rentabilidad aceptable que agrega valor en la cadena productiva del pollo, dando inicios en la ciudad Paraná mejorando así su nivel de empleo tanto propios de la empresa como ajenos en cuanto a la venta de dichos productos.

Por otra parte, nos ha servido en nuestro crecimiento personal y empresarial al desarrollar este plan de negocios, ya que somos los dueños de este emprendimiento que se está iniciando y el mismo, nos brindó mucha información útil para avanzar en este proyecto.

Otra experiencia adquirida en el desarrollo del trabajo tomando como referencia la inversión inicial del proyecto donde el plazo de repago no supera los 3 años, es el comprender que hay que ser pacientes, ya que los beneficios prometen ser significantes y permitirán planear un crecimiento exponencial en el rubro o bien, el acceso a capitales para nuevos horizontes comerciales en un período no inmediato.

Con el presente trabajo entendimos la importancia de plantear un plan a la hora de llevar adelante una idea de la manera más eficaz y eficiente posible sin dejar de lado ni hasta el mínimo detalle.

En este caso la producción de productos congelados consideramos que es una gran oportunidad en el mercado alimenticio, debido al ritmo de vida de la gente y con los cortos tiempos que actualmente le dedican a cocinar, estos productos llegan para cubrir esa necesidad de comer rico, simple y saludable.

Siendo dos los integrantes al momento de desarrollar este proyecto en carácter de trabajo final para graduarnos como Licenciados, nos hemos tomado el tiempo para repasar cada punto del trabajo, analizando la información recolectada en las diferentes etapas para juzgar en términos personales nuestro labor como proyectista, transmitiendo un agradecimiento profundo con aquellos docentes, compañeros, colaboradores, y entorno familiar quienes nos han apoyado a lo largo de estos años para formarnos como profesionales. Hoy gracias a este trabajo finalmente concluimos y reiteramos la necesidad de incorporar productos congelados en todos los comercios de la provincia de Entre Ríos sugiriendo producir, en este caso, medallones y patitas rebozadas de pollo, y distribuyendo sus productos complementarios ya descriptos.

## 8. BIBLIOGRAFÍA

- NARESH, Malhontra. "Investigación de mercados".
- BACA, Urbina Gabriel. "Evaluación de Proyectos"
- KOTLER, Philip. "Dirección de Mercadotecnia"
- MONCHON, Francisco y BECKER, Victor. "Economía principios y aplicaciones"
- Angel s. Terrecilla, Antonio Fernandez, Gerardo Gutierrez Díaz. "Contabilidad de costos y contabilidad de gestión.
- <https://www.dsalud.com/reportaje/alimentos-congelados-mas-seguros-higienicos-y-nutritivos/>
- <http://www.eumed.net/ce/2011b/cvom.html>
- Guía plan de negocios del Banco Nación:  
([http://www.argentina.org.ar/pdf/guia\\_pyme\\_plan%20negocios.pdf](http://www.argentina.org.ar/pdf/guia_pyme_plan%20negocios.pdf))