

**Informe Final de  
Práctica Profesional  
Proyecto de Extensión  
orientado a  
Microemprendedores**

**Año 2018**

**Alumno:** Chaile Alum, Josefina Viviana

**Tutor:** Mg. Liliana Fagre

**Fecha:** Junio de 2018

**Materia:** Práctica Profesional

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

### PLAN DE NEGOCIOS



**DIRECCIÓN:** Av. Belgrano 4345

**TELÉFONO:** 0381 561-6847

**FACEBOOK:** @Todopollotucuman

**INSTAGRAM:** @todopollo\_

**R**

### ESUMEN EJECUTIVO

“Todo pollo” es un emprendimiento que surge de la mano de María del Milagro Gómez, licenciada en administración de empresas y ferviente emprendedora. Este proyecto nació en el 2013, a raíz de la presente figura de su padre, dedicado a la cría y faena de pollos, y sobre todo de una idea muy clara: No ser simplemente “una pollería”.

A partir de allí el negocio creció con la misma convicción y coraje que su dueña presentó en cada decisión. Como todo emprendimiento, tuvo sus altibajos pero la pasión fue más fuerte y cinco años después se encuentran firmemente instalados y con la oportunidad de expandirse a través de un nuevo local.

Dedicado a la elaboración y venta de productos a base de pollo fresco, listos para cocinarse, recalentar o frezarse, la oferta no para de crecer y recientemente se incorporaron algunas pastas caseras. Sin embargo, el ingenio y las ganas de Milagro son más grandes y en lugar de conformarse con un local que funciona bien, siempre busca renovarse a través de nuevas recetas, acorde a las preferencias de sus clientes (productos para vegetarianos, veganos, sin gluten, etc.)

A pesar de su voluntad, el espacio físico puso un freno al ideal de su dueña y es allí donde surgió la alternativa de un nuevo lugar, que de a poco fue tomando una dimensión mayor y hoy por hoy está pensado para ser el terreno donde se ubique el sector productivo, adquiriendo maquinarias y herramientas para un producción

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

tipo industrial de forma que los elaborados puedan venderse no sólo en las sucursales propias sino a través de otros intermediarios.

Son todas estas ideas, formalizadas por medio de datos técnicos y conceptos teóricos, las que serán plasmadas en el presente Plan de Negocio, a fin de dar un marco a este nuevo emprendimiento para que sirva de guía para su consecución y para exponer ante quien corresponda.

### **EL MERCADO**

El segmento meta del negocio se encuentra claramente definido y está compuesto en su mayoría por jóvenes y adultos, de entre 18 y 50 años, que trabajan y/o estudian y que por sus rutinas diarias disponen de poco tiempo para la preparación de la comida por lo que buscan alternativas que agilicen esta tarea y en lo posible proporcionen una alimentación de calidad.

Respecto a algunas variables de segmentación de tipo psicográficas se puede mencionar que el mercado meta responde a una clase social media-alta, con un estilo de vida donde se prioriza el cuidado de la salud a través del consumo de productos de calidad y además donde la practicidad es fundamental por los tiempos tan ajustados que manejan. En esa misma línea, cobra importancia la ubicación del local ya que la ocasión de compra se produce en horarios pico (almuerzo y cena) y en su mayoría de vuelta al hogar luego del trabajo o de las actividades académicas. Acorde a sus intereses y nivel económico son consumidores dispuestos a pagar un precio mayor por un producto diferenciado, oportuno y de excelente calidad.

Complementariamente, la empresa se vio en la obligación de incluir en su oferta el pollo como materia prima sin procesamiento para aquellas personas de mayor edad o que atienden hogares que compran el producto para elaboración propia de sus comidas. De esta forma se logró una mayor participación de mercado posibilitando una mayor rentabilidad.

Esta porción más pequeña de consumidores meta presenta un estilo de vida con tiempos más flexibles, si bien los gustos y preferencias por un producto de calidad se mantienen constantes, así como la disposición a pagar más por algo

## **INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION**

mejor. Esta es la razón de que el negocio se esfuerce, incluso en productos sin procesamiento, en ofrecer valor a través del envasado y de la disponibilidad de solicitar al vendedor un corte específico de la presa de pollo. Estos clientes encuentran la oportunidad de compra en horarios más relajados como ser media mañana y por la tarde, aunque resulta más atractivo por la proximidad a negocios de otra índole y que son complementarios (como ser verdulerías, panaderías, despensas, etc.)

### **EL PRODUCTO Y SERVICIO**

La empresa “Todo Pollo” ofrece una amplia gama de productos elaborados a base de pollo, tanto cocidos como semicocidos, es decir, alimentos que requieren una cocción en casa o sólo ser recalentados, e incluso la posibilidad de congelarlos para consumirlos en otra ocasión. Entre los productos que más se venden se encuentran: milanesas, arrollados, empanadas, albóndigas, y hamburguesas, todo elaborado en base al principal ingrediente: pollo.

Adicionalmente la empresa comercializa presas de pollo frescas, como ser pechuga y pata muslo principalmente, pastas artesanales y está considerando la incorporación de pescado envasado al vacío, ya que en la actualidad ha crecido la demanda del mismo.

“Todo Pollo” apuesta a la comercialización de un producto de alta calidad, elaborados con insumos de primera y con estrictas normas de higiene y salubridad. El interés principal es brindar un servicio completo, desde la elaboración de recetas que facilitan la tarea diaria del consumidor, hasta una atención cordial en la línea de venta y por parte de los cadetes, ya que también incluye el servicio de delivery.

La empresa se encuentra inserta en una industria altamente competitiva y que no para de crecer, ya que cubre una necesidad cada vez mayor entre los consumidores: la falta de tiempo. La misma se ubica en el rubro de los alimentos pero se encuentra en una zona gris ya que vende tanto el insumo para preparar

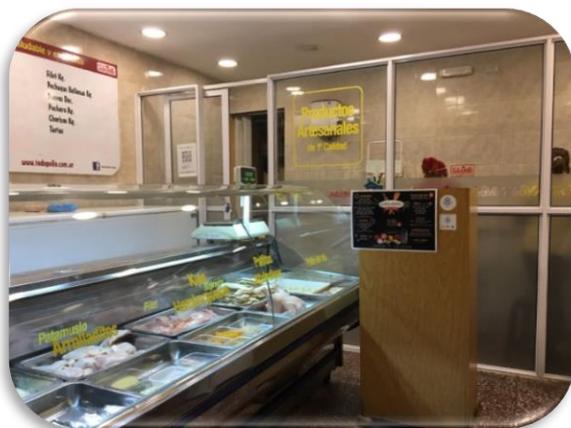
## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

comidas (el pollo fresco) como el producto final (todos los elaborados a base de pollo).

### LA COMPAÑÍA

El proyecto “Todo Pollo” nace en el año 2013 de la mano de Milagro, quien tuvo el coraje y la convicción para materializarlo. Milagro acababa de recibirse como licenciada en administración de empresas y ya analizaba que hacer a futuro. Su padre trabajaba en la cría y faena de pollos, y esa fue su primera fuente de inspiración. Lo único que tenía claro en ese momento es que no quería tener una “pollería” convencional, quería ofrecer algo más.

De esa forma surge la idea de comercializar comidas elaboradas a base de pollo, las cuales pudieran cocinarse directamente, o bien calentarse o frezarse para un consumo posterior. El equipo de trabajo quedó conformado por Milagro y dos personas más, todas participando tanto de la producción como de la venta de los productos. Con el correr del tiempo se incorporó el servicio de delivery por lo que se tuvo que incluir un cadete.



Milagro logró exitosamente entregar una Propuesta de Valor y no limitarse a hacer lo típico. En sus propias palabras, el diferencial de su producto se define por lo artesanal de su oferta, la calidad de la materia prima lo cual se traslada al producto final, las variedades únicas (al tratarse de recetas de creación propia), y la atención cordial al cliente.

Desde sus inicios el negocio ha crecido y evolucionado pero sus ideales

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

se mantienen intactos. Es política de su dueña jamás disminuir la calidad de su oferta, y esto se ve viabilizado por la disponibilidad de un proveedor principal confiable: su propio padre. A su vez, el resto de los insumos siempre son de primera y si bien esto se traduce en un mayor precio, el cliente percibe la Propuesta de Valor.

Para graficar la situación de la compañía se presenta un análisis FODA:

### Fortalezas:

- Proveedor principal de confianza.
  - Materia prima de calidad.
  - Propuesta de valor única y diferenciada.
  - Oferta de productos para vegetarianos y veganos.
- Productos frescos aptos para freezar.

### Oportunidades:

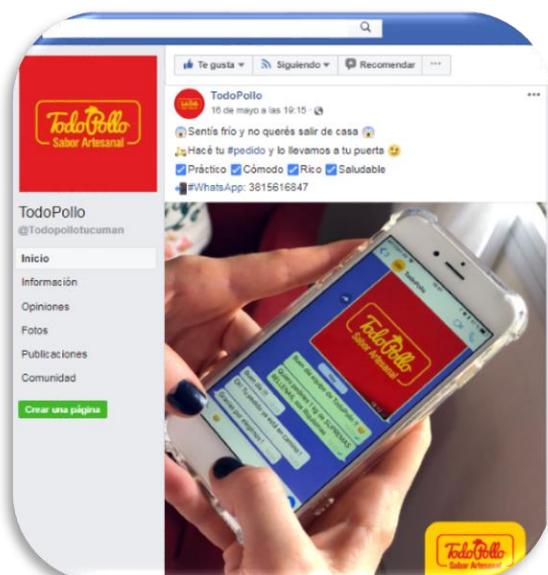
- Cierre de una pollería próxima al local.
- Crecimiento del consumo conciente.
  - Apertura al mercado del pescado.
  - Industrialización de la producción.
  - Incorporación de nuevos canales de venta.

### Debilidades:

- Capacidad limitada del proveedor principal.
- Falta de un proveedor sustituto.
- Nivel de precios superior al de la competencia.

### Amenazas:

- Crecimiento de negocios dedicados a la comercialización de alimentos.
- Pérdida del poder adquisitivo por la situación económica del país, traducido en un menor poder de compra.



Ayudados por la tecnología, se utiliza intensamente las redes sociales (Facebook e Instagram) para la difusión de los productos, además de presentar las promociones y dar conocimiento de

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

diversas informaciones (como ser la disponibilidad del delivery). Cada publicación se acompaña de una imagen ilustrativa, fruto de las ideas de su dueña en conjunto con el trabajo de un diseñador gráfico. Adicionalmente, las páginas se hacen eco de las festividades (25 de Mayo, Día del Padre, Mundial de Futbol, Navidad, etc.) y se “visten” alusivamente, además de presentar promociones especiales a raíz de cada evento. Incluso, para dar aún más dinamismo a la relación con el cliente a través de estas redes, eventualmente se comparten artículos periodísticos y académicos sobre el consumo de pollo y videos con explicaciones de recetas para que cada uno prepare en casa.



### EL PLAN

Tras cinco años de su nacimiento, “Todo Pollo” empieza a vislumbrar un crecimiento del negocio a través de la apertura de una nueva sucursal. La necesidad surgió a partir de la imposibilidad de expandirse en el establecimiento donde se encuentra. Actualmente se planea seguir incorporando productos en su oferta y ya no es físicamente viable disponer de mayor espacio para producir mayor cantidad ni para almacenar insumos ni productos elaborados.

Inicialmente se consideró simplemente un traslado a un negocio más grande, pero luego de analizarlo se concluyó que era mejor para “Todo Pollo” abrir una

## **INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION**

nueva sucursal, ya que esto permitiría, no sólo tener más espacio disponible para el sector de la producción, si no también ampliar el mercado al cual dirigir y comercializar los productos.

Las alternativas a evaluar para instalar la nueva sucursal son Barrio Norte o, en su defecto, Barrio Sur para lo cual se realizará una investigación para indagar las ofertas de locales para alquilar, los precios de los mismos, condiciones para alquilar entre algunos de los aspectos a tener en cuenta al momento de tomar la decisión en la elección del lugar. Para las dimensiones del local se tomará en consideración la premisa que todos los productos serán producidos en esta nueva ubicación (aproximadamente 60 metros cuadrados). Además, se tomará en cuenta el acondicionamiento que será necesario realizar en el local, las habilitaciones y todo el equipamiento necesario a adquirir como una cocina, freezer, exhibidores, envasadora y picadora de carne, utensilios de cocina, etc.

La mezcla comercial deberá ser ajustada. En lo referido al producto se conservará la oferta vigente pero se incorporará el pescado como insumo, además de considerarse una producción de tinte industrializada, para lo cual se deberá prever nuevos procesos productivos y tipos de envase. Al tratarse de una estrategia de diferenciación, el foco no está en competir por precios, sino en ofrecer lo mejor.

Por otro lado, además del proyecto de abrir una nueva sucursal se está considerando la posibilidad de comercializar a través de intermediarios, de forma que el producto esté a disposición en un mayor número de plazas. Al respecto, se debe tener en cuenta que se trata de un producto fresco, por lo que los nuevos puntos de ventas deberán ajustarse a este criterio. Es razonable descartar los supermercados y pensar más en negocios similares, como ser carnicerías en su nuevo formato "boutique", verdulerías, incluso considerar el abastecimiento de locales de comida. Para que el producto no pierda autenticidad deberá preverse un envase sellado con el nombre del negocio y en caso en ofrecerlos a lugares de comida, hacer arreglos para que quede constancia del origen del producto.

Para la comunicación se seguirá implementando las redes sociales como Facebook e Instagram, las cuales son administradas por la propia dueña con colaboración de un diseñador gráfico que asiste en la confección de las imágenes

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

usadas para informar sobre precios, promociones, contactos y sugerencias. Ante la posible apertura de una nueva sucursal será necesaria una mayor difusión para dar a conocer el negocio y atraer a nuevos clientes, además de mantener a los actuales. El alcance será mayor a través de carteles y panfletos (que podrían incluir un listado de los productos y algunas promociones). Además, un atractivo muy eficiente son los sorteos, los cuales podrían realizarse con motivo de la inauguración del local.

Respecto del personal, Milagro considera trasladar a su actual empleada de producción al nuevo negocio, ya que ella es la que más conoce de los procesos y productos. Por este motivo será necesario encontrar nuevos empleados tanto para el área de producción como personal para la venta y el delivery de ambos negocios.

### **LA COMPETENCIA**

La empresa “Todo Pollo” tiene muy claro que su estrategia no es el liderazgo en costo. Reconocen que su producto posee un precio superior pero lo justifica con el valor entregado al cliente a través de un producto y un servicio de calidad, puramente artesanal y en base a materia prima de primera. Esta es la razón por la cual no se considera a los supermercados como competencia, siendo que los clientes recurren a los mismos en busca de precios bajos.

El negocio enfrenta a competidores directos ya sea por una cuestión geográfica como por el producto ofrecido. En este caso se trata de pollerías con productos de muy buena calidad, a pesar de no realizar la actividad artesanal de elaboración de comidas. Actualmente, a unos 100 metros de distancia de “Todo Pollo” pueden encontrarse “Don Pollo” y “A todo pollo”, ya que hace poco cerró “El pollo coqueto”, tercer competidor al que el negocio hacía frente.

Adicionalmente, se pudo constatar que las rotiserías tampoco implican una competencia directa ya el público no busca lo mismo, a pesar de que este tipo de negocios atienden la demanda permanente de las personas sin tiempo, una buena porción de clientes opta por adquirir productos de calidad, a pesar de que implique realizar algún tipo de cocción en casa.

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

Hoy por hoy, la sociedad está inclinándose por una alimentación más saludable, por el cuidado en la salubridad de los alimentos y favoreciendo el consumo de lo casero. Todo este nuevo estilo de vida está jugando a favor de la oferta que “Todo Pollo” presenta al consumidor.

### **PROYECCIONES FINANCIERAS**

Para pensar en un nuevo local deberán tomarse en consideración diversos aspectos que permitan vislumbrar la rentabilidad de llevarlo a cabo. Dado que la empresa ya cuenta con una sucursal en funcionamiento, se utilizará la información existente para hacer estimaciones de demanda, ingresos y costos. Además se incluirá algunos conceptos de inversiones a realizar sobre los que ya se hizo una previa cotización en el mercado.

#### **INGRESOS:**

Acorde a la información proporcionada por su dueña, los ingresos anuales del año 2017 estuvieron rondando la suma de \$2.460.000, lo cual habla de \$200.000 mensuales en mayor o en menor medida pero que permite concluir que la venta fue mayormente uniforme, sin ningún componente de estacionalidad.

En el corriente año, hasta el mes de Abril ya se contabiliza la suma de \$804.000, con la salvedad de que en el mes de enero hubo algunos días sin actividad y sólo vendieron la suma aproximada de \$110.000.

Para el nuevo local se proyecta lograr un ingreso al menos igual en un escenario pesimista y un nivel superior al que se tiene actualmente en un escenario optimista. La meta inicial es de, al menos, un 15%, dado que se trata de una zona con mucha concurrencia y de un nivel adquisitivo medio-alto.

#### **COSTOS:**

Como toda empresa, Todo Pollo incurre una variedad de costos para cubrir la producción, mantenimiento y atención del local. Entre sus costos fijos, se encuentran los sueldos de empleados, alquiler del local, monotributo, aportes, obra social, servicios (luz, agua, teléfono), honorarios del contador, y otros. Estos costos alcanzan la suma mensual de aproximadamente \$50.000. Considerando que estos datos desean proyectarse al nuevo local debe hacerse la salvedad de

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

los gastos en algunos conceptos serán mayores, como por ejemplo en el alquiler, los sueldos, aportes, obra social, servicios. Dado el sector geográfico donde se pretende instalar la sucursal, el costo podría, incluso, duplicarse.

Por otro lado se encuentran los costos variables, correspondientes a la producción de los elaborados que posteriormente se comercializan. Calculados a partir de las cantidades demandadas del año 2017 se habla de aproximadamente \$1.900.000 en costos variables anuales. Ya que se espera una demanda igual o superior a la actual se estima que estos costos serán un 10% mayor.

### INVERSIONES:

Para la instalación del nuevo local se debe tener en cuenta:

- ✓ Alquiler: Para 60 m<sup>2</sup>, aproximadamente, ronda \$40.000 mensuales.
- ✓ Freezer Vertical: Los precios varían entre \$15.200 y \$18.600.
- ✓ Mesa de Acero Inoxidable: Para sector ventas (2,9 metros) \$23.000 y para trabajo de producción (1,9 metros) \$15.000.
- ✓ Anafe con 4 hornallas: Entre \$7.500 y \$8.900.
- ✓ Heladera Exhibidora: De 2 metros, varía entre \$40.000 y \$51.000.
- ✓ Máquina Picadora de carne: Entre \$15.200 y \$16.200.
- ✓ Balanza Electrónica: Entre \$3.900 y \$4750 simple y entre \$19.000 y \$20.750 con impresión.
- ✓ Pozo de Frío: Varía entre \$26.900 y \$27.600
- ✓ Termotanque: De 50 litros, entre \$4.200 y \$5.000.
- ✓ Revestimientos: Azulejo por m<sup>2</sup>
- ✓ Otros.

Estos datos llevan a pensar en una inversión de más de \$250.000 en un escenario optimista y dejando de lado algunas cuestiones de acondicionamiento y habilitaciones. Dado que el proyecto aún se encuentra en etapa de investigación, será necesario aportar más información para poder perfeccionar el análisis a través de un flujo de fondo y así poder determinar la factibilidad económica-financiera para encarar el proyecto.

## APÉNDICE

### ENTREVISTA CON MILAGRO DE "TODO POLLO"

1. ¿A qué se dedica su emprendimiento? ¿Qué problemas resuelve? ¿Qué servicio ofrece?
2. ¿Cuál es su valor diferencial?
3. ¿Quiénes son sus principales competidores?
4. ¿Quién es el destinatario de sus productos?

<b>INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION</b>
--

- 5.** ¿Cuál es el tamaño del mercado?
- 6.** ¿Existen productos sustitutos?
- 7.** ¿Cómo da a conocer su emprendimiento y sus productos? ¿Qué medios de comunicación utiliza?
- 8.** ¿En qué rango de precios está posicionado?
- 9.** ¿Qué canales de distribución y venta utiliza? ¿Cómo llega a sus clientes?
- 10.** ¿Quiénes son sus proveedores? ¿Podrías mejorar el abastecimiento de insumos?
- 11.** ¿Existen demoras, capacidad ociosa o recursos desaprovechados en alguno de sus procesos clave de producción?
- 12.** ¿Cómo está compuesto su equipo de trabajo?