

Año:
2022

Plan de Negocios:
Emprendimiento Familiar
“ESD”

Autor: Cantos Pamela Rosario.

Tutora: María Lourdes Quinteros

Fernández.



Emprendimiento Familiar “ESD” Plan de Negocios

Cantos Pamela Rosario
Facultad de Ciencias Económicas – Universidad Nacional de Tucumán
Pame.rosario.cantos@gmail.com

INDICE

RESUMEN.....	2
Palabras Clave:.....	2
INTRODUCCIÓN.....	2
PROBLEMA.....	3
Preguntas de Investigación	3
OBJETIVO GENERAL.....	3
Objetivos Específicos.....	3
MARCO TEORICO	3
MARCO METODOLOGICO.....	5
PLAN DE NEGOCIOS.....	5
ESTRUCTURA IDEOLOGICA	5
MATRIZ FODA:.....	5
ESTUDIO DE MERCADO.....	6
Descripción del Bien o Servicio:	6
Mercado Proveedor:.....	6
Mercado Consumidor:	7
Mercado Competidor:.....	8
ESTUDIO ORGANIZACIONAL.....	10
ESTUDIO ECONOMICO	10
EVALUACION FINANCIERA.....	13
BIBLIOGRAFIA.....	14
ANEXOS.....	14



RESUMEN

El desarrollo de este plan de negocio está enfocado en un emprendimiento familiar, cuyo nombre ficticio es “ESD”, tiene como objetivo brindar un servicio de comida al estilo casera, con la mejor calidad y atención, buscando ser lo más eficaz posible, permitiendo a los clientes retirar sus pedidos del local o recibiendo lo solicitado en sus respectivos domicilios para su mayor comodidad y seguridad. Algunos de los productos que ofrece son: Pollos al Spiedo, Pollos a la parrilla, Empanadas, Sfijas, Milanesas y Supremas Común o Napolitana, Vacío y Picana a la parrilla, etc.

Lo que se busca precisamente es evaluar la factibilidad y viabilidad económica – financiera del mismo realizando un enfoque mixto con tipo de diseño secuencial. Se utilizaron como instrumentos de recolección de datos, observación en el emprendimiento y en la zona analizada, entrevistas al dueño y a los empleados, y un cuestionario a través de Google Form a los clientes y habitantes de la zona analizada. El análisis está enfocado en la instalación de un nuevo punto de venta en Lomas de Tafi, San Miguel de Tucumán, cuyo rango etario está ubicado en su mayoría entre 25 y 60 años de edad.

Para ello se requiere hacer una investigación de mercado de un posible punto de venta, analizando proveedores; potenciales consumidores; competidores; precios; demanda de la zona; máquinas, equipos, instalaciones y terreno requeridos; inversiones y costos; analizando indicadores y un análisis de sensibilidad.

Palabras Clave: Plan de Negocio – Emprendimiento Familiar – Comida – Nuevo punto de Ventas.

INTRODUCCIÓN

Un negocio de comida busca ofrecer distintas variedades de menú de una forma limitada, los cuales son productos que por lo general se preparan rápidamente a precios relativamente bajos.

Debido a la crisis por la pandemia que estuvimos enfrentando, un Bar puede no ser un tipo de negocio muy rentable, pero la idea de hacer pedidos por delivery si lo es, este servicio facilita a las personas a no moverse de sus casas, brindando comodidad y seguridad tanto a sí mismos como a sus familias. Al haber una gran cantidad de negocios de comida es importante poder diferenciarse del resto de la competencia en cuanto a los tipos de productos que se ofrecen, la calidad de la mercadería que se utiliza, los tiempos de entrega del pedido y brindando la mejor atención al público posible para lograr tener una muy buena relación con sus clientes, logrando con todo esto una experiencia de compra superior a la que potenciales clientes tendrán con los competidores.

También es muy importante crecer y buscar la expansión del negocio para poder llegar a otro tipo de segmento y ser más fuerte en cuanto a la competencia.

ESD inició en el año 2008 por un Señor llamado Daniel, el cual manejaba este pequeño negocio con sus hijos, pero al pasar los años decidió venderlo. Daniel muy amable y con el cariño que le tenía al negocio se quedó dos meses para ayudar y enseñarles a los nuevos dueños todo lo que él hacía para que se mantenga la calidad de sus productos. Ellos empezaron a ofrecer sus servicios desde el año 2018, el cual continúa como un emprendimiento familiar, brindando su atención los días sábados y domingos de 10:00 a 15:00 hs.



PROBLEMA

ESD cuenta con un solo local de ventas y tienen una gran cantidad de clientes, tanto los cocineros como los cadetes están sobrecargados, es decir, que en su estructura actual no están logrando cubrir con la demanda. Clientes de otras zonas céntricas y de Lomas de Tafí van al local a retirar sus pedidos sin la posibilidad de enviarlos a sus domicilios por la distancia.

Preguntas de Investigación

- ¿Cuál es el posicionamiento de la empresa?
- ¿Cuál es el perfil de los potenciales clientes?

OBJETIVO GENERAL

Realizar un plan de negocios evaluando la factibilidad, para impulsar el crecimiento de “ESD” con la expansión de un nuevo punto de venta situado en Lomas de Tafí, San Miguel de Tucumán.

Objetivos Específicos

- Identificar gustos y preferencias de los consumidores.
- Investigar la intención de compra de los posibles clientes respecto a la cartera de los productos.
- Definir una estructura de costos e ingresos.
- Conocer la potencial demanda de un nuevo canal de distribución.
- Determinar los requerimientos económicos - financieros para la expansión.
- Analizar la viabilidad de la inversión de una sucursal más.

MARCO TEORICO

Según Naresh Malhotra, la investigación de mercados es "la identificación, recopilación, análisis y difusión de la información de manera sistemática y objetiva, con el propósito de mejorar la toma de decisiones relacionadas con la identificación y solución de problemas y oportunidades de mercadotecnia".

Kinney y Taylor (2000; 6) definen la investigación de mercados como: “El enfoque sistemático y objetivo para el desarrollo y el suministro de información para el proceso de toma de decisiones por la gerencia de marketing.”

Según Jack Fleitman un plan de negocio se define como un instrumento clave y fundamental para el éxito, el cual consiste en una serie de actividades relacionadas entre sí para el comienzo o desarrollo de una empresa. Así como una guía que facilita la creación o el crecimiento de una empresa.

Un proyecto es una respuesta a una idea, es pensar en cosas que queremos que sucedan en un tiempo determinado, a futuro. Los componentes que se requieren para un proyecto son:

La idea de lo que se quiere hacer, un sueño o la respuesta a un problema o necesidad.

Los participantes (asociados al proyecto), beneficiarios o población objetivo los cuales con la realización del proyecto obtienen una utilidad directa o indirecta.



El momento en el tiempo debe ser acotado, debido a los riesgos e incertidumbres.
Un lugar con las condiciones necesarias.
Definir actividades y tareas para ejecutar el proyecto.
Recursos indispensables (físicos o materiales, humanos, financieros).
El resultado, para que un proyecto tenga éxito es necesario pensar todo antes de ejecutarlo.
Una inversión es cuando una persona o empresa destina su dinero líquido para el consumo o para invertirlo con la esperanza de una ganancia futura e incierta.
Un proyecto de inversión, es una propuesta para el aporte de capital para la producción de un bien o la prestación de un servicio, responden a una necesidad humana sin satisfacer o un problema sin una solución, pueden tener beneficios de tipo social adicionales, es decir no solo beneficios económicos, ej.: generación de empleo.
El tipo de inversión que se aplica en este plan de trabajo para "ESD" es una inversión productiva de crecimiento.
Las inversiones se pueden clasificar en Inversiones en Activo Fijo o Inversiones en Activo de Trabajo. Las primeras son aquellas que inciden en el costo a través de las amortizaciones, como por ejemplo la compra de una maquinaria, es todo aquello que se destine a la producción industrial, las segundas son los activos no fijos que se necesitan para la operación de la empresa, los cuales pueden ser calculados de 3 formas: método de periodo de desfase, método contable, método de déficit acumulado máximo.
Una vez que se determina el capital de trabajo, se fija la inversión de capital de trabajo, los flujos de fondos y así poder calcular el valor de distintos indicadores para poder saber si el proyecto es viable. Para poder obtener todos estos datos y utilizar correctamente Excel, se puede utilizar como guía el libro "Aritmética Financiera con Excel" de Juan José Quinteros.
Joseph Alois Schumpeter (1934): Los emprendedores son innovadores que buscan destruir el status-quo de los productos y servicios existentes para crear nuevos productos y servicios.
Para una mayor comprensión de estos conceptos se pueden usar como guía los siguientes artículos:

"Teoría del desenvolvimiento económico" Joseph Schumpeter.

"Formulación y Evaluación de Proyectos de Inversión para principiantes" Abraham Hernández Hernández.

"Pasión por emprender. De la idea a la cruda realidad" Andy Freire.

<https://www.cronista.com/pyme/10-claves-para-emprender-en-la-Argentina-20140619-0002.html>

<https://www.infobae.com/2015/11/16/1769750-cual-es-el-secreto-que-una-idea-se-convierta-exito/>

Otro concepto para entender mejor el análisis es diferenciar entre inflación y deflación, lo que se tiene inicialmente en la tabla de las ventas son valores nominales por lo que no se puede hacer una comparación entre un mes y el otro al estar el factor de la inflación. La inflación es un aumento generalizado y continuo en el nivel general de precios de los bienes y servicios de la economía. La inflación usualmente se calcula como la variación porcentual del Índice de Precios al Consumidor (IPC), que mide los precios promedio de los principales artículos de consumo. La inflación origina una serie de efectos negativos sobre determinados agentes económicos (trabajadores, ahorristas, rentistas, etc.), por esto



conviene tipificar y analizar sus causas con el propósito de afrontarla. Beker (2001).

<https://www.indec.gob.ar/indec/web/Nivel4-Tema-3-5-31>

MARCO METODOLOGICO

Este plan de negocios tendrá un enfoque metodológico mixto con tipo de diseño secuencial, se busca recolectar datos cualitativos aplicando el diseño investigación-acción, y datos cuantitativos con un alcance no experimental con diseños transaccionales (transversales) descriptivos.

Como primera medida se realizará una investigación cualitativa, aplicando lectura de bibliografía, observaciones en el negocio y en la zona donde se considera ubicar el local, entrevistas de expertos al dueño del emprendimiento y a empleados, cuestionarios a habitantes de la zona, pudiendo determinar los gustos, preferencias, actitudes, sentimientos, motivaciones, el saber porque, de esta población seleccionada, esta investigación brinda resultados que no son proyectables, por eso es más íntegro realizar además una investigación cuantitativa, la cual permite cuantificar al mercado, tomar una muestra representativa y proyectar sus resultados con un margen de error acotado, se utilizará con el fin de determinar los costos, ingresos y las inversiones que se requerirán para la realización del proyecto, aplicando conceptos aprendidos en la materia Evaluación y Formulación de Proyectos.

Toda esta información será recolectada en Lomas de Tafí, excepto algunos datos específicos como ser los costos de la mercadería los cuales probablemente sean los mismos que para el otro local ya instalado.

PLAN DE NEGOCIOS

ESTRUCTURA IDEOLOGICA

“ESD” es un emprendimiento el cual quiere poner un nuevo punto de ventas en Lomas de Tafí, San Miguel de Tucumán, el mismo se dedica a la producción y comercialización de comida al estilo casera. La idea de este nuevo punto de venta surge por la sobrecarga de pedidos que tiene el negocio en su local actual viendo la oportunidad de aumentar sus ventas y a la vez lograr una mayor organización en el mismo.

MATRIZ FODA:

Figura 1: FODA



	FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	
<ol style="list-style-type: none">1. Oferta Gastronómica Distintiva.2. MP de Calidad.3. Buena Atención al Público.4. Agregado de Valor en la Venta.5. Integración hacia Atrás.6. Servicio de Delivery.			<ol style="list-style-type: none">1. Las personas suelen comprar cada vez más desde sus casas.2. Elevada demanda de productos gastronómicos en la zona.3. Alta disponibilidad de MP.
<ol style="list-style-type: none">1. Tiempo de entrega2. Falta de conocimiento del mercado consumidor objetivo.3. Condiciones de pago: Efectivo, Transferencias.4. Poca participación en redes sociales.			<ol style="list-style-type: none">1. Situación económica del país.2. Fuerte posicionamiento de negocios competidores en la zona.3. Precios cambiantes de insumos y MP.
	DEBILIDADES	AMENAZAS	

Fuente: Elaboración Propia

ESTUDIO DE MERCADO

Descripción del Bien o Servicio:

ESD cuenta con una gran variedad de menú, estos son bienes de consumo final los cuales sirven para satisfacer las necesidades de las personas de manera directa. Consiste en la transformación de materia prima en comida casera y rica lista para la venta. El menú principal es:

- Pollo al Spiedo con guarnición, el cual es un pollo de cajón n° 8 con sal como único ingrediente más la guarnición la cual puede ser papas fritas, papas al horno, arroz amarillo, ensalada rusa, mixta o escabeche de berenjena, este menú alcanza para 4 o 5 personas aproximadamente.

Mercado Proveedor:

Se utiliza como Materias primas: Pollos, Verduras (papa, cebolla, pimiento rojo, pimiento verde, limón, tomate, zanahoria, lechuga, arvejas, perejil), Aceite de girasol, Sal, Vinagre, Huevos, Condimentos (chimichurri, orégano, condimento para arroz amarillo, provenzal, ají, comino), Agua, Carbón, Arroz, Caldos, Mayonesa.

Algunos Materiales auxiliares que se utilizan: Utensilios (cucharas, tenedor, ollas, tablas, cuchillos, pinches, palas para carbón), Cajas, Bandejas, Bolsas, Papel para envolver, Papel film, Friambrerita, Hilo Piolín, Sello, Lavandina, Detergente, Esponja, Trapo amarillo, Virulana, Jabón, Desodorante, Guantes, Cofias, Delantal, Barbijo, Escobas, Haragán, Baldes, Trapo de piso, Pala, Desengrasante. La gran mayoría de MP es adquirida por un supermercado, las verduras en una verdulería de confianza de la zona la cual hace buenos precios por la cantidad comprada, los descartables por igual.



Las maquinarias o suministros de fábrica que se requieren para la instalación del nuevo local: Parrilla, Horno del Spiedo, Cocina, Horno para las empanadas, Heladeras, Frízer, Freidora, Mesadas, Mostrador. Los proveedores son Mercado Libre y MYA equipamientos comerciales.

Además el Abastecimiento de Electricidad por EDET, Agua por la SAT, Gas por GASNOR, Línea prepaga Claro por internet.

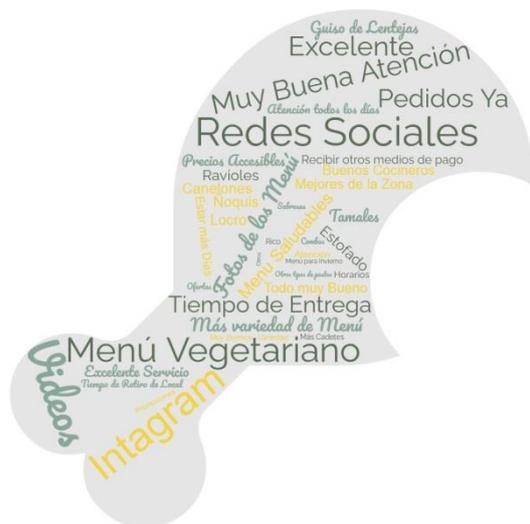
Mercado Consumidor:

Para analizar al consumidor se realizó un cuestionario elaborado en Google Forms a 61 personas. Los cuestionarios fueron enviados y compartidos por el wtspp del emprendimiento a todos los contactos.

La encuesta tenía preguntas abiertas, cerradas y para ordenar de acuerdo a sus gustos y preferencias.

Algunos de los resultados más relevantes de la encuesta fueron las opiniones de los clientes respecto al emprendimiento de cómo es actualmente y posibles mejores de las cuales se confeccionó la siguiente nube de palabras:

Figura 2: Nube de palabras sobre opiniones de los clientes:

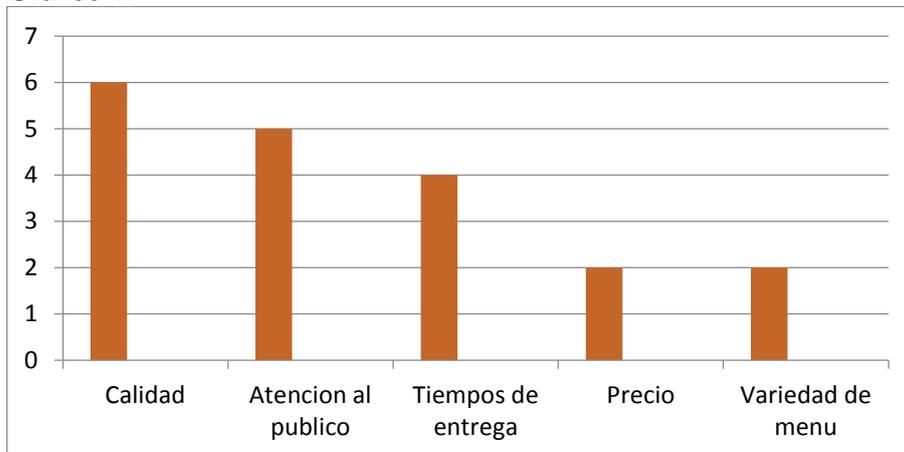


Fuente: Elaboración Propia

Que buscan en los restaurantes de comida o delivery, respecto a la variedad de menú, precios, tiempo de entrega, atención al público, calidad. De lo cual se pudo establecer la siguiente gráfica, observando que las personas le dan una mayor importancia a la calidad de los productos que consumen, después la atención que se les ofrece al venderles y entregarles el producto, seguido del tiempo de entrega y finalmente y en la misma proporción se interesan por el precio y por la variedad de menú que ofrece el negocio.



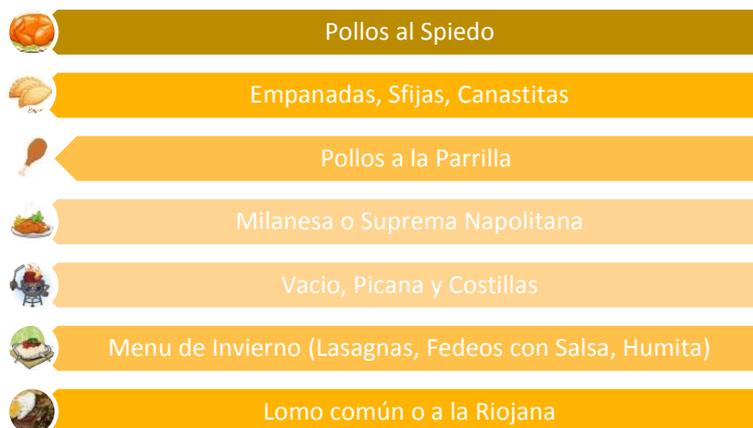
Gráfico 1:



Fuente: Elaboración Propia

Además el emprendimiento cuenta con una base de datos sobre información de clientes, de lo que se pudo identificar la segmentación de hombres y mujeres entre 25 y 60 años de edad de lo cual por lo general son de casas de familia. Frecuencia de compra, si prefieren retirar el pedido del local o por envíos a sus domicilios, cuales son los productos que más se consumen de los cuales se pudo establecer el siguiente ranking:

Figura 3: RANKING de los menús más pedidos



Fuente: Elaboración Propia

Mercado Competidor:

Figura 4: Cinco Fuerzas de PORTER



Fuente: Elaboración Propia

- Amenaza de Nuevos Competidores: Las barreras de entrada a este mercado son bajas ya que no se requieren grandes inversiones de capital, cualquier persona puede iniciar sus operaciones en su propia casa solo comprando un horno para pollos al Spiedo y con otros recursos con los que ya cuenta. Tampoco se requieren grandes conocimientos acerca del rubro. En cuanto a las barreras de salida estas también son bajas, si el emprendimiento decide cerrar puede vender rápidamente el negocio o las maquinarias, equipos e insumos con los que disponga.
- Poder de Negociación de los Proveedores: es bajo ya que hay una amplia variedad de proveedores en el mercado de toda la materia que requiere el emprendimiento para funcionar, no se trata de productos diferenciados o difíciles de conseguir.
- Amenaza de Productos Sustitutos: se la considera media alta por lo que hay una gran variedad de productos sustitutos, la zona analizada para la instalación del nuevo local es una calle específicamente de negocios de comida, además por cómo está la situación económica del país otra opción es cocinar en sus respectivas casas.
- Poder de Negociación de los Clientes: Según lo que se especifica en amenaza de productos sustitutos y rivalidad entre competidores se considera un poder medio, siendo que tienen otras opciones de elección pero es el único donde pueden conseguir ese menú distintivo.
- Rivalidad entre Competidores Existentes: Se la considera media si bien ESD cuenta con muchos competidores pero vende un producto diferenciado.



ESTUDIO ORGANIZACIONAL

La estructura del negocio se divide de la siguiente forma:

- Gerente General:** está a cargo por el padre del emprendiendo quien tiene conocimientos sobre negocios y maneja las funciones principales, como las toma de decisiones de la estrategias del negocio, planeación de metas a futuro y actividades para alcanzarlas, de los costos, compras, pagos, supervisión de los gastos, elección de proveedores,
- Encargado:** es quien se encarga de las cobranzas, de tomar los pedidos, comandas, cadetes, pago de sueldo a empleados, publicidad, control de caja, que el cocinero y ayudante de cocina cumplan con sus funciones.
- Cocinero:** Se encarga de transformar la materia prima en productos terminados, teniendo en cuenta todo lo requerido para la producción, requisitos a cumplir, control de calidad y de stock para solicitar faltantes en el logro de su producción
- Ayudante de Cocina:** coopera para que el cocinera pueda lograr a cumplir con todos los pedidos solicitados en tiempo y forma.
- Cadetes:** se encargan de la distribución de los pedidos para aquellos clientes que optan por el envío a sus respectivos domicilios.

Se lo puede definir de la siguiente forma:

Figura 5: Organigrama de ESD



Fuente: Elaboración Propia

ESTUDIO ECONOMICO

De acuerdo a la base de datos proporcionada por el emprendimiento se analizó las ventas totales del año pasado al tenerlas completas, estas fueron actualizadas en basa a datos proporcionados por el INDEC por cada uno de los meses con el siguiente cálculo:

Ej.: **Enero:** $\text{Ingresos totales de Enero} \times (\text{Tasa de Inflación de Mayo } 2022/100) / (\text{tasa de Inflación de Enero } 2021/100)$. De esta forma se puede comparar el ingreso total de enero del año pasado con respecto a este año y ver el porcentaje de incremento que tienen las ventas.

De esa forma se pudo determinar la primera parte del Flujo de Fondos.



XI Muestra Académica de Trabajos de Investigación de la Licenciatura en Administración

En cuanto a los costos se determina un incremento del 10% de igual manera que el análisis realizado para los ingresos y el dueño del emprendimiento proporciona la siguiente información, donde se puede observar desagregado los costos variables de materias primas e insumos, costos de mano de obra y los costos fijos, incluyendo los requerimientos de cada uno.

Figura 6: Costos Variables de Insumos y Materias Primas Mensuales

Costos Variables				
MP e Insumos	Req. Por Semana	Costos por Semana	Req. Por Mes	Costos Mensuales
a) Pollos	56	\$ 37.000,00	224	\$ 148.000,00
b) Verdura:				
Papa	4 bolsas	\$ 4.400,00		
Cebolla	8 kg	\$ 540,00		
Cebolla Verde	1 atado	\$ 250,00		
Pimiento Rojo	4 kg	\$ 1.000,00		
Pimiento Verde	1,5 kg	\$ 340,00		
Zanahoria	2 kg	\$ 200,00		
Perejil	-	\$ -		
Limonas	3 dc	\$ 170,00		
Lechuga	1 Planta	\$ 80,00		
Acelga	3 atados	\$ 300,00		
Tomate	1 kg	\$ 100,00		
Otros		\$ 200,00		
				\$ 7.580,00
c) Refrigerados (jamon, queso, queso de rallar)	-	\$ 1.189,00		\$ 4.756,00
Grasa	2,5 kg	\$ 1.150,00		\$ 4.600,00
Harina	12 kg	\$ 1.100,00		\$ 4.400,00
d) Supremas	2,5 kg	\$ 3.000,00		\$ 12.000,00
e) Duro	6 kg	\$ 4.300,00		\$ 17.200,00
Primo	3 kg	\$ 2.600,00		\$ 10.400,00
Vacio	2,7 kg	\$ 2.600,00		\$ 10.400,00
Costillas	1,8 kg	\$ 1.800,00		\$ 7.200,00
Nalga	2 kg	\$ 2.500,00		\$ 10.000,00
e) Carbón	4 bolsas	\$ 2.400,00	16	\$ 9.600,00
f) Descartables	-	\$ 7.500,00		\$ 30.000,00
g) Condimentos (pimienta, pimenton, comino)	-	\$ -	-	\$ 3.000,00
h) Super:				
Pure de Tomate	-	-	24 cajas	\$ 1.300,00
Arroz por 1 kg	-	-	12 paquetes	\$ 990,00
Sal 0,5 kg	-	-	12 paquetes	\$ 510,00
Vinagre	-	-	12	\$ 644,53
Condimento para arroz	-	-	6 paquetes	\$ 180,00
Provenzal	-	-	5	\$ 120,00
Caldo de Gallina	-	-	24 ud	\$ 200,00
Rebozador 1 kg	-	-	4	\$ 670,00
Chimichurri	-	-	4	\$ 500,00
Pimienta negra en grano	-	-	1	\$ 50,00
i) Limpieza:				
Esponja	-	-	2	\$ 20,00
Rollo de Cocina (paquetes de 3)	-	-	6	\$ 743,00
Lavandina	-	-	2	\$ 220,00
perfume para piso	-	-	2	\$ 120,00
Detergente	-	-	3	\$ 290,00
Bolsas de Residuo	-	-	8	\$ 500,00
Otros				\$ 200,00
CMP TOTALES				\$ 286.393,53

Fuente: Elaboración propia



Figura 7: Costos Variables de Mano de Obra Mensuales

Costos de MO	Cant.	Pago Semanal
Cadetes	2	\$ 2.200,00
Ayudante de Cocina	1	\$ 4.400,00
Cocinero	1	\$ 6.000,00
Encargado	1	\$ 6.000,00
CMO TOTAL		\$ 18.600,00

Fuente: Elaboración propia

Figura 8: Costos Fijos Mensuales

Costos Fijos	
Alquiler	\$ 20.000,00
Gas	\$ 3.200,00
Agua	\$ 500,00
Luz	\$ 4.500,00
Mantenimiento mq	\$ 2.000,00
Publicidad	\$ 1.000,00
CF Totales	\$ 31.200,00

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo a las maquinas requeridas inmuebles necesarios en el nuevo local se determina el siguiente cuadro de activos fijos con sus respectivos costos, vida útil, amortización correspondiente y por ultimo su valor comercial.

Figura 9: Inversión en Activos Fijos

Inversión Requerida AF	Costo	vida útil	Amortización Anual	Valor Comercial
Freidora	\$ 45.980,00	10	\$ 4.598,00	\$ 6.897,00
Horno para Spiedo	\$ 320.706,00	10	\$ 32.070,60	\$ 48.105,90
Parrilla	\$ 19.900,00	10	\$ 1.990,00	\$ 2.985,00
Cocina	\$ 111.499,00	10	\$ 11.149,90	\$ 16.724,85
Heladera	\$ 93.957,00	10	\$ 9.395,70	\$ 14.093,55
Freezer	\$ 83.250,00	10	\$ 8.325,00	\$ 12.487,50
Conservadora	\$ 14.150,00	10	\$ 1.415,00	\$ 2.122,50
Mostrador	\$ 8.990,00	10	\$ 899,00	\$ 1.348,50
Tablon para prepativo	\$ 9.400,00	10	\$ 940,00	\$ 1.410,00
Total AF	\$ 707.832,00		\$ 70.783,20	\$ 106.174,80

Fuente: Elaboración propia

Finalmente, lo último que se requiere para poder confeccionar el Flujo de Fondos se debe determinar el capital de trabajo necesario.

En el que se consideran las disponibilidades los cuales son el colchón de efectivo con el que se cuenta por semana para poder abastecer los insumos necesarios, en este caso los créditos de ventas son de \$0 por lo que no financian, todo se paga en el



momento de la compra y por último en el inventario se considera 6 días en que la mercadería queda en almacén o en frío por lo que solo se abre 2 días a la semana.

Figura 10: Capital de Trabajo

CAPITAL DE TRABAJO	0	1	2	3	4	5
Ventas anuales		\$ 5.898.371,84	\$ 7.785.850,83	\$ 10.277.323,09	\$ 13.566.066,48	\$ 17.907.207,76
Ventas diarias		\$ 61.441,37	\$ 81.102,61	\$ 107.055,45	\$ 141.313,19	\$ 186.533,41
Costo anual		\$ 4.034.322,36	\$ 4.437.754,60	\$ 4.881.530,06	\$ 5.369.683,06	\$ 5.906.651,37
Costo diario		\$ 42.024,19	\$ 46.226,61	\$ 50.849,27	\$ 55.934,20	\$ 61.527,62
ACT CTE						
Disponibilidades		\$ 3.360.000,00	\$ 4.032.000,00	\$ 4.838.400,00	\$ 5.806.080,00	\$ 6.967.296,00
Creditos por venta		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Inventarios		\$ 252.145,15	\$ 277.359,66	\$ 305.095,63	\$ 335.605,19	\$ 369.165,71
TOTAL AC		\$ 3.612.145,15	\$ 4.309.359,66	\$ 5.143.495,63	\$ 6.141.685,19	\$ 7.336.461,71
PASIVO CTE						
Proveedores		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL PC		\$ -				
CAPITAL DE TRABAJO		\$ 3.612.145,15	\$ 4.309.359,66	\$ 5.143.495,63	\$ 6.141.685,19	\$ 7.336.461,71
INVERSION DE CT	\$ 3.612.145,15	\$ 697.214,51	\$ 834.135,97	\$ 998.189,56	\$ 1.194.776,52	

Fuente: Elaboración propia

Teniendo en cuenta la información que se obtuvo anteriormente se presenta el flujo de fondos proyectados en un horizonte de tiempo de 5 años.

Figura 11: Flujo de Fondos

FLUJO DE FONDOS	0	1	2	3	4	5
Ingresos		\$ 5.898.371,84	\$ 7.785.851	\$ 10.277.323	\$ 13.566.066	\$ 17.907.208
Costos Variables		\$ 3.659.922,36	\$ 4.025.915	\$ 4.428.506	\$ 4.871.357	\$ 5.358.492
costos Fijos		\$ 374.400,00	\$ 411.840	\$ 453.024	\$ 498.326	\$ 548.159
Amortizaciones		\$ 70.783	\$ 70.783	\$ 70.783	\$ 70.783	\$ 70.783
SUBTOTAL A IG		\$ 5.453.189	\$ 7.303.228	\$ 9.753.516	\$ 12.996.957	\$ 17.288.266
Imp Gcias		\$ 1.635.957	\$ 2.190.968	\$ 2.926.055	\$ 3.899.087	\$ 5.186.480
SUBTOTAL DIG		\$ 3.817.232	\$ 5.112.259	\$ 6.827.461	\$ 9.097.870	\$ 12.101.786
Amortizaciones		\$ 70.783	\$ 70.783	\$ 70.783	\$ 70.783	\$ 70.783
Inv AT	\$ 3.612.145	\$ 697.215	\$ 834.136	\$ 998.190	\$ 1.194.777	
Inv AF	\$ 707.832					
VR AT						\$ 7.336.462
VR AF						\$ 74.322
FLUJO DE FONDOS	-\$ 4.319.977	\$ 3.190.801	\$ 4.348.907	\$ 5.900.055	\$ 7.973.876	\$ 19.583.353
Flujo de Fondos Acum	-\$ 4.319.977	-\$ 1.129.176	\$ 3.219.730	\$ 9.119.785	\$ 17.093.661	\$ 36.677.015

Fuente: Elaboración propia

EVALUACION FINANCIERA

Para el mismo se determina una tasa de descuento de 62%, con la cual se determina un VAN = \$ 3.607.383,90, este a ser mayor que cero quiere decir que es un proyecto viable desde un punto de vista financiero.

El valor de la Tasa Interna de Retorno (TIR) es de 104% el cual es mayor que la tasa de descuento determinada para descontar los flujos de fondos del proyecto por lo que también nos indica que el proyecto es viable.

Considerando el periodo de recupero de inversión (PRI), se recupera la inversión en el segundo periodo.



BIBLIOGRAFIA

- Benninga, S. (2015). Principios de finanzas con Excel 1° edición. Antequera, España: IC editorial.
- Freire Andy. (2005). *Pasión por emprender*. Grupo Editorial Norma.
- Hernández Hernández Abraham. (2005). *Formulación y Evaluación de Proyectos de Inversión para principiantes*. (5a ed.) International Thomson Editorial.
- Hernandez-Sampieri, R., Mendoza Torres C. (2018). *Metodología de la Investigación; las rutas cualitativas, cuantitativas y mixtas*. McGraw- Hill Interamericana editores.
- Kotler, P. Y Armstrong, G (1012). Marketing. (14ava ed.) Pearson Educación.
- McDaniel, Carl Jr. y Gates Roger (2016). *Investigación de Mercados (10a ed.)* CENGAGE Learning Editores, S.A. de C.V.
- Miranda, Juan J. (2014). Gestión de proyectos 7° edición. Bogotá, Colombia; MM editores.
- Quinteros, Juan José. *Aritmética financiera con Excel*. El Graduado.
- Schumpeter Joseph. *Teoría del desenvolvimiento económico*. Cfe.

ANEXOS

1. Anexo 1: Encuesta de Mercado

Este cuestionario forma parte de una Investigación realizada para la materia Práctica Profesional de la Universidad Nacional de Tucumán y con el fin de recabar información útil para El Spiedo Delivery.

Solo se pide que contesten con la mayor sinceridad posible, no le llevará más de 3 minutos.

Las respuestas son anónimas.

Muchas gracias!!

- Usted vive en Lomas de Tafi? SI - NO
 - Compra en restaurantes o delivery de comida? SI – NO
 - Que busca de esos Restaurant? (ordene del 1 al 5 de acuerdo a su importancia, siendo el 1 más importante y el 5 menos importante)
- Variedad de menú que ofrece
 - Precios
 - Calidad
 - Tiempo de entrega de los pedidos
 - Atención que brindan al público.
- Conoce al Spiedo Delivery? SI – NO
 - Le gustaría que pongan una sucursal en la zona donde usted vive? SI – NO – Tal vez
 - Que le aconsejaría al Spiedo actualmente para mejorar? (agregar menu, una mejor atención, tiempos de entrega, tener redes sociales, otros) (pregunta abierta)
 - En épocas de un clima más frio, que menú considera que podrían llamar la atención del público? (pregunta abierta)



Universidad Nacional de Tucumán
Facultad de Ciencias Económicas
Instituto de Administración



XI Muestra Académica de Trabajos de Investigación de la Licenciatura en Administración

- h. (si responde que no conoce) El Spiedo es un negocio de comida donde su menú principal es pollo al Spiedo, pero además contemplan otros menú como: pollos a la parrilla, empanadas, napolitanas, vacío, picana, etc. Le gustaría que pongan una sucursal en la zona donde usted vive? SI – NO