



UNIVERSIDAD  
NACIONAL  
DE TUCUMÁN



FACULTAD DE  
CIENCIAS ECONOMICAS  
UNIVERSIDAD NACIONAL TUCUMAN

# **PROYECTO DE INVERSIÓN PARA LA CREACIÓN DE UNA PLANTA DE FABRICACIÓN DE MERMELADAS Y DULCE DE HIGOS ARTESANALES**

Autor: Sosa, Claudia Beatriz

Director: Gor, Natalia

## **2022**

Trabajo de Seminario: Licenciado en Administración  
de Empresas

## **PROLOGO**

Un proyecto consiste en un conjunto de actividades a realizar de manera conjunta entre sí, con el fin de producir determinados bienes o servicios capaces de satisfacer necesidades, resolver problemas o formas de aprovechar una oportunidad de negocio, dentro de los límites de un presupuesto y de un periodo de tiempo dados.

Con la idea de aprovechar una oportunidad de negocio, siguiendo la antigua receta familiar desplegar una línea de dulce de higos que satisfaga a aquellos clientes que buscan un producto 100% artesanal.

El presente trabajo trata de un análisis en el cual se describe y se detallan algunos conceptos básicos acerca de la fruta, desde sus orígenes hasta su uso en la producción de diversos productos. Lo requerido a cuestiones legales para la puesta en marcha y, además, se estima una proyección para determinar los flujos de fondos futuros para prever de alguna manera si el negocio es rentable o no, analizando los valores del valor actual neto (VAN), la tasa interna de rentabilidad (TIR), el período de recupero de la inversión (PRI) y el índice de rentabilidad (IR).

## CAPITULO I

### INTRODUCCION EN EL MUNDO DE LOS HIGOS

**Sumario:** 1.-Un poco de historia; 2.-El Higo; 3.-Adaptabilidad y Requerimiento del Suelo; 6.-Espacio y Siembra; 7.-Formacion de plantas; 8.-Productos derivados del higo.

#### **1.- Un poco de historia**

El higo es un fruto que ha formado parte de la dieta habitual de diferentes culturas desde tiempos muy remotos. En Egipto, concretamente en la pirámide de Gizeh (año 4.000- 5.000 a.C.) se han encontrado dibujos representativos de su recolección. En el libro del Éxodo forman parte de los frutos que los exploradores de Canaán presentaron a Moisés. Siempre fueron un alimento esencial para los griegos: las higueras se consagraban a Dionisios, el dios de la renovación. Cuando se fundaba una ciudad, se plantaba una higuera entre el ágora y el foro para señalar el lugar donde se reunirían los ancianos. Fue el manjar predilecto de Platón, de hecho, se conoce como la "fruta de los filósofos". Galeno recomendaba su consumo a los atletas que participaban en los Juegos olímpicos.<sup>1</sup>

La higuera (*Ficus carica* L.), pertenece a la familia botánica de las Moráceas, su nombre Carica viene de un lugar llamado Caria en Asia Menor, correspondiente a la ciudad turca de Esmirna actual donde antiguamente crecían excelentes higos para ser secados.

---

<sup>1</sup> Consulta en Internet: [www.frutas.consumer.es](http://www.frutas.consumer.es) (20/02/2022)

Los principales productores son los países de la zona del Mediterráneo y del Asia Menor, producen un fruto, muy apreciado desde la antigüedad y versátil en cuanto a sus formas de consumo.

En Argentina se calcula una superficie de cultivo que ronda las 300 (trescientas) hectáreas de plantaciones puras y se necesitan unas 5.000 (cinco mil) toneladas de higos para abastecer el consumo interno, por ello existe un margen muy interesante para quien desee desarrollar el cultivo como una actividad principal.<sup>2</sup>

## **2.-El Higo**

### **Imagen 1.2: Higo negro**



Fuente: Imagen extraída de Internet, (enero 2019)

### **2.1 Características generales**

El higo es un fruto natural que se encuentra recubierto de una piel muy fina de color verde, negro, morado o marrón rojizo, dependiendo de las diferentes variedades. En su interior se encuentran los verdaderos frutos, llamados achenios.

Tanto el árbol como sus frutos poseen células secretoras de látex, sustancia que sirve para su defensa contra insectos, microorganismos y hongos patógenos. El látex es irritante para la piel

---

<sup>2</sup> Consulta en internet: [www.agroargentina.com](http://www.agroargentina.com), (15/01/2019)

por lo que se recomienda cosechar utilizando guantes y cubriendo los brazos.

La planta se caracteriza por ser de crecimiento muy rápido, pudiendo alcanzar entre 3 metros a 6 metros de altura, y hasta 9 metros a 10 metros de ancho de copa. Posee tronco grueso y robusto, pero de madera blanda con corteza gris y brotes frágiles. Sus ramas son grandes y de tendencia colgante, que enraízan fácilmente en contacto con el suelo. El sistema radicular es superficial, fibroso, abundante y muy extendido lateralmente. Posee hojas grandes, ásperas al tacto y de color verde intenso en el haz y pálidas en el envés. Son caducas y palmadas, con lóbulos más o menos pronunciados de acuerdo con la variedad.

El género *Ficus* posee más de 1.000 especies distribuidas en diferentes regiones del mundo, y todas ellas se caracterizan por la forma cerrada (tipo de higo) de las inflorescencias. La rusticidad de su cultivo, su adaptabilidad a diversas situaciones y su facilidad de multiplicación hacen que este sea un frutal muy apropiado para el cultivo extensivo.

La familia de las *Moráceas* comprende más de 60 géneros. De las moráceas se obtiene gran cantidad de productos, como caucho, lacas y productos comestibles.

## **2.2 Propiedades medicinales**

Se denomina plantas medicinales a aquellas plantas que pueden utilizarse enteras o por partes específicas para tratar enfermedades de personas, animales o para curar lesiones. La acción terapéutica (alivio o mejora), se debe a sustancias químicas llamados principios activos que son considerados sustancias que ejercen sobre el organismo vivo, una acción farmacológica,

beneficiosa o perjudicial. El uso de las plantas en la medicina tradicional se remonta a tiempos prehistóricos, pero la ciencia actual ha permitido identificar, aislar y producir cientos de principios activos para la elaboración de fármacos utilizados en el tratamiento de diversas enfermedades.<sup>3</sup>

La higuera es considerada una planta medicinal, y entre los beneficios que la misma posee, se pueden destacar:

- La Fibra que contiene el higo, tiene como función mantener el correcto equilibrio del organismo al encargarse de residuos innecesarios que se almacenan en el cuerpo.
- El higo sirve en el sistema digestivo ya que es un excelente laxante al consumirlo.
- Es desinflamatorio en una piel con acné y en inflamaciones exteriores en la dermis si se aplica en la zona afectada.
- Sirve para bajar el colesterol debido a la pectina que sostiene en su combinación, esta sustancia fibrosa se encarga de recorrer el sistema digestivo y extirpar los glóbulos producidos por el colesterol fuera de nuestro sistema.
- Para prevenir enfermedades cardíacas, Un higo seco conserva en su interior, omega 6 y 3. Estos componentes popularmente sirven como catalizadores y reductores de grasa, lo que les permite ofrecer una prevención segura de enfermedades cardíacas.
- Presión arterial, los higos contienen un alto contenido de potasio, y poca dosis de sodio este, se esfuerza por incrementar la tensión arterial y el potasio por reducirla; esto hace que coaccionen

---

<sup>3</sup> Consulta en Internet: [www.wikipedia.org](http://www.wikipedia.org), (28/02/2022)

y les permite trabajar en conjunto para impedir que el cuerpo sufra una hipertensión.<sup>4</sup>

### **2.3 Minerales**

Son nutrientes que el organismo humano precisa en cantidades relativamente pequeñas respecto a los macronutrientes (hidratos de carbono, proteínas y lípidos). Son sustancias con una importante función reguladora, que no pueden ser sintetizados por el organismo y deben ser aportados por la dieta. Entre los más importantes se encuentran:

- Potasio
- Calcio
- Magnesio
- Fósforo
- Hierro

### **2.4 Vitaminas**

Son nutrientes que junto con otros elementos nutricionales actúan como catalizadoras de todos los procesos fisiológicos. La mayoría de las vitaminas esenciales no pueden ser elaboradas por el organismo, por lo que este no puede obtenerlas más que a través de la ingesta equilibrada de alimentos naturales que las contiene<sup>5</sup>.

El higo posee:

- **Vitamina A**, permite el crecimiento y el desarrollo de una vista en perfecto estado.

---

<sup>4</sup> Ibidem, Pág. 3 (15/01/2019)

<sup>5</sup> Consulta en Internet: [www.wikipedia.org](http://www.wikipedia.org), (22/02/2022)

- **Vitamina C**, componente conocido por encontrarse fácilmente en verduras y frutas como la naranja; sin embargo, también se encuentra en el higo, y se encarga de la formación y conexión de los tejidos en el cuerpo.

- **Vitamina E**, Este elemento es un antioxidante, que tiene un trabajo sumamente importante en las membranas que tienen las células del organismo porque se delega en resguardarlas de cualquier daño, y a su vez ayuda al colesterol evitando su oxidación.

- **Vitamina K**, tiene la responsabilidad de coagular la sangre de forma eficiente para un óptimo funcionamiento de nuestro cuerpo.

- **Vitamina B1**, tiene el compromiso de conservar el sistema nervioso sano, calmado y en excelente estado.

- **Vitamina B2**, es considerada un antioxidante, ya que ayuda a regular el colesterol; aparte estudios han demostrado que los componentes que tiene la vitamina B2 ayudan a combatir la aparición de células cancerígenas malignas en el cuerpo humano.

- **Vitamina B3**, esta vitamina ayuda a prevenir enfermedades cardiovasculares y a eliminar en gran parte el colesterol dañino para nuestro cuerpo.

- **Vitamina B6**, tiene como función la utilización correcta de los carbohidratos, grasas y proteínas que obtenemos con los alimentos.

- **Vitamina B5**, aporta para que el sistema nervioso este en perfectas condiciones como otras vitaminas, pero también sirve como apoyo en las funciones suprarrenales del cuerpo.

- **Vitamina B9**, se ocupa del buen desempeño de los nervios y el cerebro, de igual forma también regula los aminoácidos de carácter sanguíneo.<sup>6</sup>

### **3.-Adaptabilidad y requerimiento del suelo**

El cultivo de la higuera está adaptado en una amplia gama de regiones y climas, son ideales los francos arenosos a franco arcillosos. En la preparación del suelo es conveniente realizar labores profundas para corregir la red de riego del predio. Su crecimiento vegetativo se ve favorecido por las altas temperaturas entre los 32° a 37°C la maduración y la calidad de los frutos es la mejor. Con más de 37,7°C puede haber caída de frutos y en temperaturas mayores a 40°C afectan la consistencia de la piel de estos.<sup>7</sup>

### **4.-Espacio y Siembra**

En huertos comerciales las higueras se siembran a distancias entre 3 metros x 3 metros y 6 metros x 6 metros. Se recomienda que las higueras sean cultivadas en lugares donde reciban directamente la luz del sol durante todo el día. Las higueras deben ser plantadas cuando se encuentran en estado latente, de 7.5 centímetros a 10 centímetros más profundo de lo que estaba en el invernadero, para protegerla contra la desecación o el frío. Debe aplicarse fertilización al suelo tres o cuatro semanas después de que la planta produzca hojas.

---

<sup>6</sup> Ibidem

<sup>7</sup> NIEVAS Walter, VILLARRAL Patricia, RODRIGUEZ Andrea, GOMEZ Gustavo, El cultivo de la higuera Ficus Carica, (Ciudad Autónoma de Buenos Aires, 2021), pág. 11.

## **6.- Formación de las plantas**

**Imagen 1.6:** Plantación de higueras



Fuente: Fotografía propia, (marzo 2019)

Generalmente, las plantas provenientes de vivero cuentan únicamente con un tallo principal. Durante los primeros meses, la planta deberá ser podada, para que produzca ramas laterales del tamaño adecuado para facilitar las labores de cosecha. Para obtener buenas higueras en forma de arbusto, las plantas se cortan a la mitad de su altura y se deja que crezcan durante una estación. De la base del tallo principal brotan varios vástagos y durante el invierno siguiente se escogen de tres a ocho vástagos vigorosos, erguidos y bien separados, para que formen los tallos principales; el resto se elimina.

## **7.- Productos derivados de los higos**

- Higos secos:

**Imagen 1.7.1:** Higos secos



Fuente: Imagen extraída de Internet, (enero 2019)

El Higo deshidratado se usa principalmente para hacer pasta de higo. Turquía es el país que más se dedica a la producción de este tipo de higos. Esto es gracias a que se consumen muchos frutos secos y granos salados ya que es parte de su cultura, y parte de los alimentos que más se comercializan en ese país. Dentro de los grandes productores de higo deshidratado también aparecen nombres de países importantes como Estados Unidos, España, Italia, Afganistán y Grecia.

- Mermelada de higos

**Imagen 1.7.2:** Mermelada de higos



Fuente: Imagen extraída de Internet, (enero 2019)

Se entiende por mermelada a aquellas confituras de consistencia untable elaboradas por cocción de frutas u hortalizas con distintos azúcares. Según el Código Alimentario Argentino, el producto deberá cumplimentar las siguientes condiciones:

- Se presentará como una mezcla ínfima de componentes de frutas enteras o en trozos.

- Tendrá sabor y aroma propios, sin olores ni sabores extraños.

- La proporción de frutas y hortalizas no debe ser inferior a 40 % del producto terminado, excepto para frutas cítricas, en que se admite el 35 %.

- El producto terminado debe contener una cantidad de sólidos solubles no menor de 65 % (determinados por refractometría según escala internacional para sacarosa)

- Cuando la naturaleza de la materia prima lo exija (tomates, higos, frutillas, frambuesas y semejantes), se admitirá la

presencia de piel y/o semillas en la proporción en que naturalmente se encuentren en la fruta fresca.<sup>8</sup>

### **Tipos de mermeladas**

Se distinguen según su forma de elaboración básicamente dos tipos, cuya distinción no sólo tiene que ver con el volumen producido sino con el proceso tecnológico de elaboración que llevan a cabo:

- *Mermeladas Industriales*: Las elaboran los grandes productores y se caracterizan por ser producidas a gran escala y de manera uniforme, con equipos automatizados y con una distribución de alcance nacional. Generalmente con el agregado de conservantes, colorantes, espesantes, edulcorantes (en el caso de las light).

- *Mermeladas Artesanales o Regionales*: Las elaboran los pequeños productores y su fabricación es a menor escala y de manera completamente manual. Generalmente utilizan las frutas típicas de cada región.

- Bombones de higos:

#### **Imagen 1.7.3: Bombones de higos**



Fuente: Imagen extraída de Internet, (enero 2019)

---

<sup>8</sup> Art 810, Código Alimentario Argentino (Res 1027,22.10.1981)

Los bombones se elaboran a partir de un higo seco al que se le inyecta trufa de chocolate y posteriormente se cubre con chocolate. La producción original fue a partir de una receta en España<sup>9</sup>

- Vinagre de higos:

**Imagen 1.7.4:** Vinagre de higos



Fuente: Imagen extraída de internet, (enero 2019)

Aquí en la provincia de Tucumán la firma el Terruno se destaca en la producción de este producto donde la cosecha, dulce y madura, es fermentada para obtener un delicioso vinagre puro de higos, con un 4% de acidez, original, artesanal y 100% natural. El proceso tiene un rendimiento aproximado es de unos 30 litros de vinagre por cada 100 kg de higos.<sup>10</sup>

---

<sup>9</sup>Consulta en Internet: [www.wikipedia.org](http://www.wikipedia.org), (09/04/2019)

<sup>10</sup>Consulta en Internet: [www.higosfelices.blogspot.com.ar](http://www.higosfelices.blogspot.com.ar), (09/04/2019)

## **CAPITULO II**

### **LA IDEA DEL NEGOCIO**

**Sumario:** 1.-La empresa; 2.- Análisis FODA; 3.- Ventajas competitivas.

#### **1.- La Empresa**

La idea inicial surgió con el objetivo de investigar desde el punto de vista económico-financiero, la viabilidad de la creación de una planta de producción de dulces de higos artesanales en la provincia de Tucumán; el cual ofrecerá un producto 100% artesanal, sin la utilización de conservantes ni colorantes. Teniendo en cuenta el análisis del escenario actual en donde hay un cambio en el consumo de alimentos y bebidas vinculado con los nuevos comportamientos relacionados con la tecnología, la ecología y la vida saludable.

Los consumidores buscan productos que posean un origen confiable, aumentando así la demanda de productos naturales. Los dulces artesanales son buscados desde el almacén chico del barrio, ferias artesanales y lugares turísticos, sumado a la distribución a domicilio hace que exista actualmente una fuerte competencia.

#### **2.- Análisis FODA**

“La sigla FODA, es un acrónimo de Fortalezas (factores críticos positivos con los que se cuenta), Oportunidades, (aspectos positivos que podemos aprovechar utilizando nuestras fortalezas),

Debilidades, (factores críticos negativos que se deben eliminar o reducir) y Amenazas, (aspectos negativos externos que podrían obstaculizar el logro de nuestros objetivos).” La matriz FODA es una herramienta de análisis que puede ser aplicada a cualquier situación, individuo, producto, empresa, etc., que esté actuando como objeto de estudio en un momento determinado del tiempo.

El análisis FODA es una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual del objeto de estudio (persona, empresa u organización, etc.) permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permite, en función de ello, tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados.

Luego de haber realizado el primer análisis FODA, se aconseja realizar sucesivos análisis de forma periódica teniendo como referencia el primero, con el propósito de conocer si se están cumpliendo con los objetivos planteados en la formulación estratégica. Esto es aconsejable dado que las condiciones externas e internas son dinámicas y algunos factores cambian con el paso del tiempo, mientras que otros sufren modificaciones mínimas.<sup>11</sup>

En términos del proceso de Marketing en particular, y de la administración de empresas en general, la matriz FODA es el nexo que permite pasar del análisis de los ambientes interno y externo de la empresa hacia la formulación y selección de estrategias a seguir en el mercado.

El objetivo primario del análisis FODA consiste en obtener conclusiones sobre la forma en que el objeto estudiado será capaz de afrontar los cambios y las turbulencias en el contexto,

---

<sup>11</sup> Consulta en internet: [www.matrizfoda.com](http://www.matrizfoda.com), (22/02/2022).

(oportunidades y amenazas) a partir de sus fortalezas y debilidades internas.

Esto constituye el primer paso esencial para realizar un correcto análisis FODA. Cumplido el mismo, el siguiente consiste en determinar las estrategias a seguir.

Para comenzar un análisis FODA se debe hacer una distinción crucial entre las cuatro variables por separado y determinar qué elementos corresponden a cada una.

A su vez, en cada punto del tiempo en que se realice dicho análisis resultaría aconsejable no sólo construir la matriz FODA correspondiente al presente, sino también proyectar distintos escenarios de futuro con sus consiguientes matrices FODA y plantear estrategias alternativas.<sup>12</sup>

Tanto las fortalezas como las debilidades son internas de la organización, por lo que es posible actuar directamente sobre ellas. En cambio, las oportunidades y las amenazas son externas, y solo se puede tener inferencia sobre ellas modificando los aspectos internos.

- Fortalezas: son las capacidades especiales con que cuenta la empresa, y que le permite tener una posición privilegiada frente a la competencia. Recursos que se controlan, capacidades y habilidades que se poseen, actividades que se desarrollan positivamente, etc.
- Oportunidades: son aquellos factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el

---

<sup>12</sup>Ibidem.

entorno en el que actúa la empresa, y que permiten obtener ventajas competitivas.

- Debilidades: son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia, recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente, etc.
- Amenazas: son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia de la organización.”<sup>13</sup>

### **2.1.- Dulce Yolita: Análisis FODA**

#### **Fortalezas:**

- Receta y Sabor artesanal, generando valor agregado al producto final.
- Alimento nutritivo, y beneficioso para la salud y el organismo.
- Empleados con experiencia y capacitados para lograr una producción eficiente.
- Existencia de organismos gubernamentales que apoyan al sector artesanal regional.
- Proveedores de alta confiabilidad.
- Conocimientos académicos en materia de Administración de empresas.

#### **Oportunidades:**

- Nuevos gustos del consumidor y preferencia del mercado.
- Posibilidad de expandirse y posicionarse en todo el territorio nacional.

---

<sup>13</sup> Ibidem.

- Mercado en crecimiento debido al aumento de turistas nacionales e internaciones por los contextos económicos.

**Amenazas:**

- Bajos precios de la competencia directa.
- Preferencia de los consumidores a marcas ya posicionadas de dulces como, por ejemplo: La Campañola, BC entre otras en donde la producción es industrial.
- Inestabilidad económica, política y social.
- Incremento de competencia no formal.
- Cadena de distribución más acotada en cuanto a la competencia, pocos puntos de venta.

**Debilidades:**

- Ser una nueva empresa en el mercado.
- Falta de experiencia en la operatoria de gestión, al ser la primera inversión que realiza en el rubro.
- Desconocimiento de los beneficios nutricionales de la fruta por parte del consumidor.
- Altos costos de materia prima en comparación con la competencia debido a la búsqueda de mayor calidad.
- Recursos financieros limitados.

**3.- Ventajas Competitivas**

Teniendo en cuenta la clasificación de las estrategias según la naturaleza de la ventaja competitiva del enfoque de Porter son:

- Liderazgo de costes: cuando está enfocada a diseñar, producir y vender productos de forma más eficiente que los competidores.
- Diferenciación: destinada a ofrecer productos con un valor superior al cliente.
- Segmentación: persigue centrar su actividad en un determinado segmento con alguna de las estrategias de costos o diferenciación, buscando un nicho de mercado.<sup>14</sup>

Se buscará centrar la actividad con una estrategia de diferenciación, ofreciendo un producto con un valor superior al cliente, buscando un nicho de mercado, el cual estará compuesto por personas que buscan satisfacer su necesidad de consumir un producto artesanal donde el sabor sea la distinción.

---

<sup>14</sup> MORCILLO Patricio, SALMADOR SANCHEZ María Paz, Dirección Estratégica, (Madrid,2006) pág. 90

## **CAPITULO III**

### **ESTUDIO DE MERCADO**

**Sumario:** 1.- Descripción del bien; 2.- Mercado consumidor.;3.- Mercado Proveedor; 4.- Mercado Competidor; 5.- Comercialización.

#### **1.-Descripción del bien**

El producto estará basado en materia prima seleccionada, elaborado con procesos establecidos con los estándares de calidad requeridos, con la finalidad de satisfacer las exigencias del mercado objetivo.

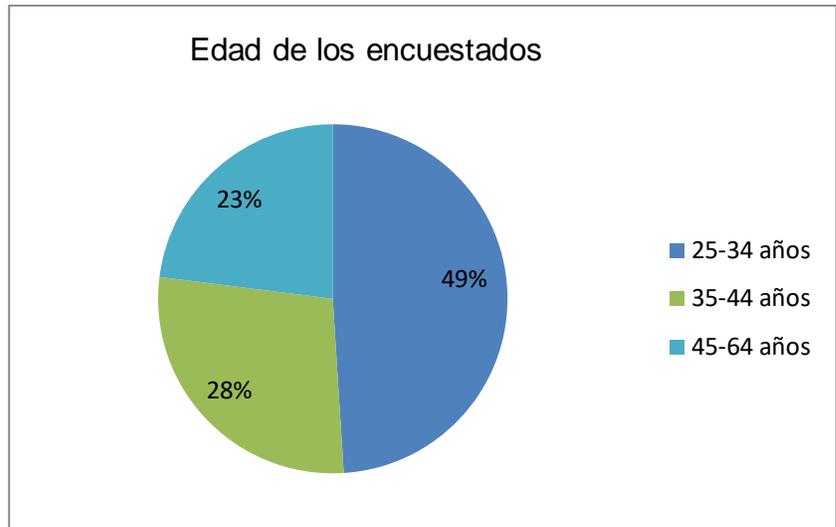
#### **2.- Mercado Consumidor**

##### **2.1.- Encuestas**

Se realizaron encuestas para poder tener un pronóstico lo más acertado posible de la demanda. Las investigaciones por encuestas son eficientes para obtener un primer contacto con la realidad a investigar.

Para dirigirse al mercado objetivo, se realizó un cuestionario con siete preguntas de opción múltiple, las cuales requirieron que el encuestado seleccione una respuesta de una lista suministrada. Con un total de 384 encuestas a personas entre 25 y 64 años, dentro de las localidades de San Miguel de Tucumán y Cruz Alta se exponen los resultados obtenidos. *(Ver Apéndice I: Encuesta realizada a consumidores potenciales).*

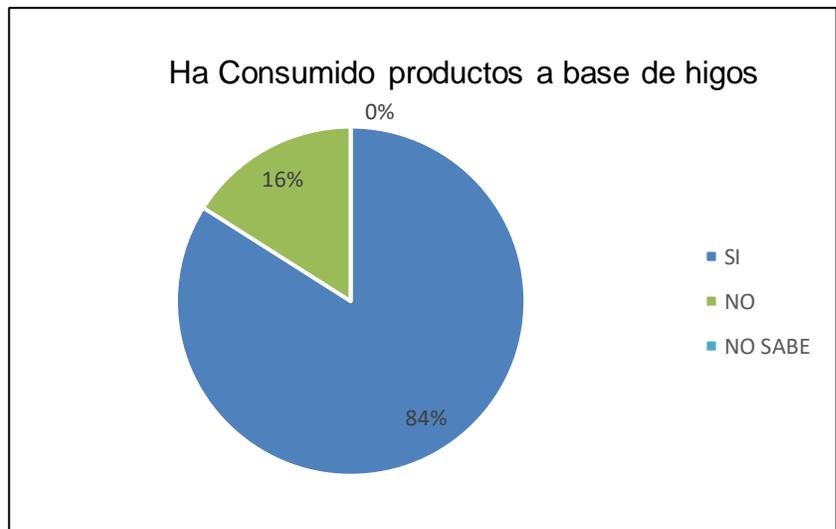
**Gráfico 3.2.1:** Edad de los encuestados



Fuente: Elaboración Propia

En términos de edades, los encuestados de las franjas de 25 a 34 años y de 35 a 44 años con un 49% y 28% respectivamente fueron los más dispuestos a responder.

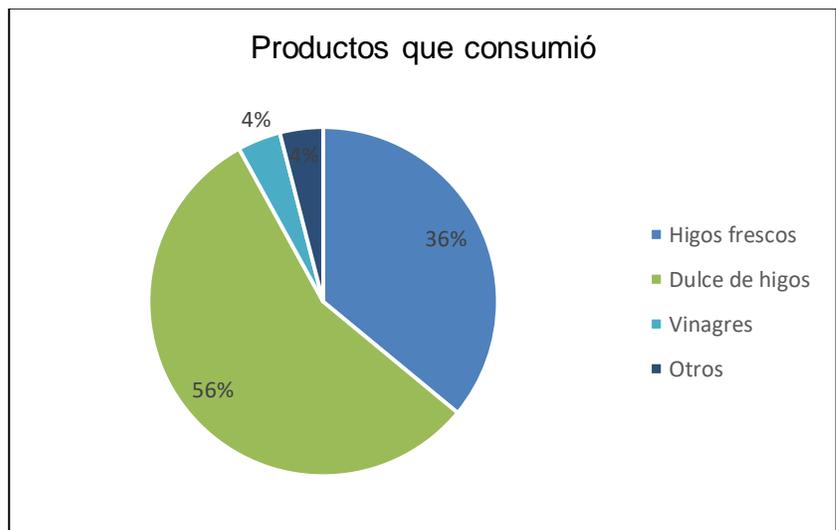
**Gráfico 3.2.2:** Consumen productos en base a higos



Fuente: Elaboración Propia

El 84% del total de los encuestados respondieron afirmativamente a la pregunta sobre si consumen productos en base a higos, demostrando que existe un mercado activo y numeroso. Dentro de esta población la que resulta de interés será aquellos que están dentro de las franjas de 25 a 34 años y de 35 a 44 años, los mismos obtuvieron un 84% y 80% respectivamente.

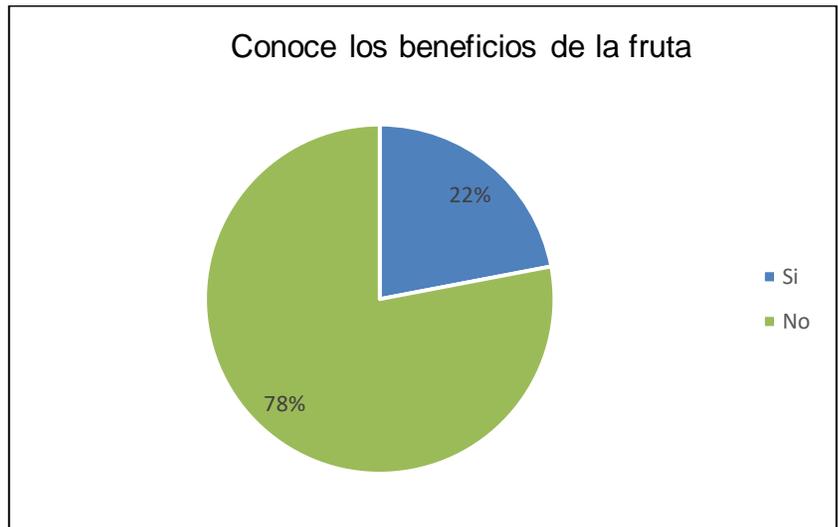
**Gráfico 3.2.3:** Cuales son los productos que han consumido



Fuente: Elaboración Propia

De la lista suministrada de productos a base de higos el que más resalta con un 56% sobre el resto, es el producto que se desea ofrecer.

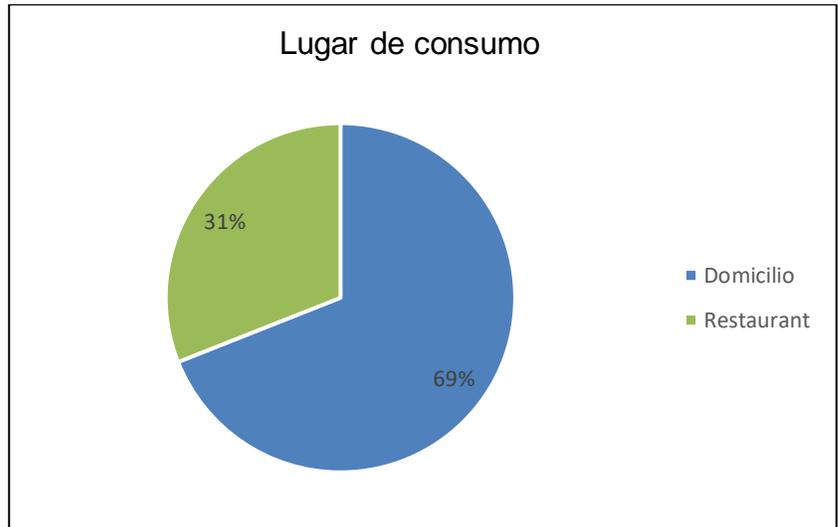
**Gráfico 3.2.4:** Conoce los beneficios de la fruta



Fuente: Elaboracion Propia

Cuando se preguntó acerca de los conocimientos de los beneficios que trae el consumo de la fruta, las edades de interés marcaron una tendencia negativa, lo que realmente se esperaba, la misma fue del 78% por lo que se deberán implementar medidas en marketing necesarias para disminuir esta brecha muy considerada.

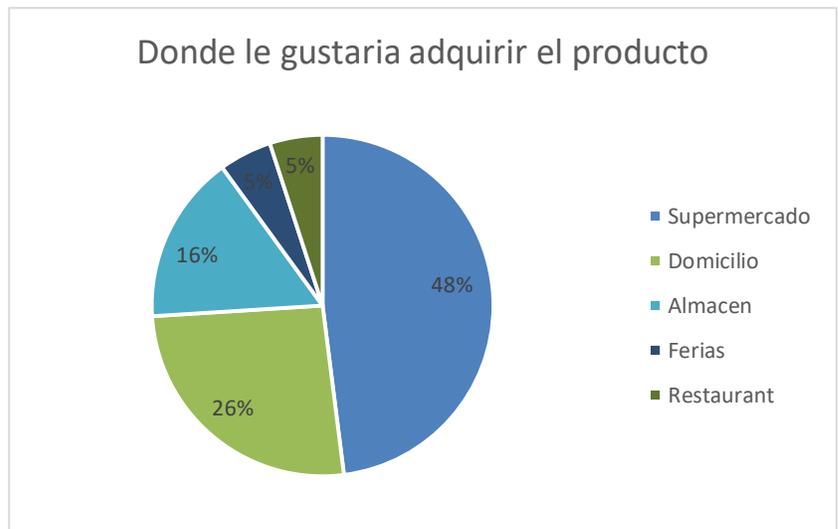
**Gráfico 3.2.5:** Lugar elegido para consumir



Fuente: Elaboración Propia

A la pregunta a donde es el lugar elegido para consumir el producto, respondieron un 69% su hogar, un 31% restaurante.

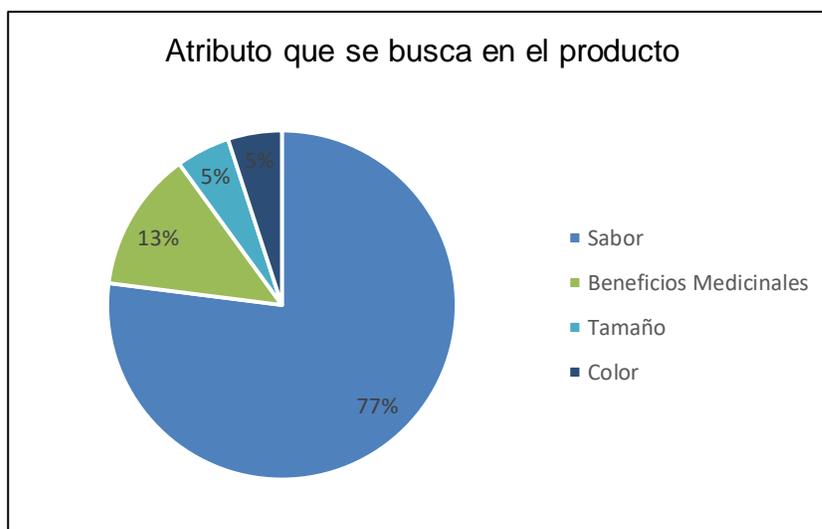
**Gráfico 3.2.6:** Lugar donde encontrar el producto



Fuente: Elaboración Propia

En cuanto a la preferencia a la hora de buscar el producto, los lugares elegidos fueron: supermercados 48%, domicilio 26%, almacén 16%, restaurant 5% y ferias artesanales un 5%.

**Gráfico 3.2.7:** Cual es el atributo que busca en el producto



Fuente: Elaboración Propia

La última pregunta se dirigió a saber qué es lo que los consumidores buscan a la hora de elegir el producto sobre el resto, los cuales marcaron una tendencia del 77% que lo hacen por su sabor y el resto un 13% por los beneficios nutritivos del fruto.

**Mercado Meta:** personas de 24 y 45 años, que viven en Cruz Alta y en San Miguel de Tucumán, con un poder adquisitivo medio.

## 2.2.-Análisis Demográfico

Para poder estimar la cantidad de los potenciales clientes, y teniendo en cuenta el mercado objetivo, se presenta a continuación la población de personas entre 25 y 64 años que habitan los departamentos de San Miguel de Tucumán Y Cruz Alta esto se debe

a que buscaremos segmentar el mercado primeramente en base al lugar de residencia, la edad y poder adquisitivo de la población.

**Tabla 3.2.1:** Población de San Miguel de Tucumán Y Cruz Alta

Departamento	Habitantes
San Miguel de Tucumán	593.791
Cruz Alta	138.344
Total	732.135

Fuente: Elaboración Propia en base a datos del INDEC- Censo Nacional (2010).

**Tabla 3.2.2:** Población de Tucumán segmentada según la edad y las localidades del mercado objetivo

Edad	Habitantes en Cruz Alta	Habitantes en S.M. T
25 - 34 años	30.158	91.176
35 - 44 años	21.214	64.906
45 - 54 años	17.511	57.294
55 - 64 años	13.447	48.522
total	82.330	261.898

Fuente: Elaboración Propia en base a datos del INDEC- Censo Nacional (2010).

**Tabla 3.2.3** Población de Tucumán segmentada según la edad y las localidades objetivas proyectadas para el año 2022

Edad	Habitantes en Cruz Alta	Habitantes de S.M.T
25 - 34 años	22.259	98.225
35 – 44 años	16.019	68.867
45 – 54 años	13.357	61.546
55 – 64 años	10.119	52.425
<b>Total</b>	61.754	281.063

Fuente: Elaboración propia en base a datos de la Dirección de Estadísticas de la Provincia. (12/02/2022)

Teniendo en cuenta la edad de los encuestados se centrará el estudio en los rangos de 25-34 años y de 35-44 años como ya se mencionó anteriormente, ya que fueron los que en mayor número respondieron el cuestionario y sub-segmentando, incluyendo a las personas que posean empleo, ya que depende de su poder adquisitivo el poder realizar compras.

**Tabla 3.2.4:** Población meta proyectada 2022

Concepto	Cruz Alta	S.M.T	Total
<b>Población proyectada de 25 a 45 años para el 2022</b>	38.278	167092	205.370
<b>Tasa de empleo para la provincia (39.3%)</b>			
<b>Total</b>			80.710

Fuente: Elaboración Propia en base a datos de la Dirección de Estadísticas de la Provincia.

Proyectando los potenciales clientes con la información obtenida en las encuestas, teniendo en cuenta las respuestas afirmativas sobre el consumo de productos en base de higos, la elección del producto propuesto y la elección del hogar para consumir el dulce.

**Tabla 3.2.5:** Demanda estimada teniendo en cuenta los datos de la encuesta

<b>Mercado Meta</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Población 80.710</b>
<b>Consumen productos en base a higos</b>	84%	67.797
<b>Eligen el producto propuesto</b>	36%	24.407
<b>Eligen el hogar para consumir</b>	26%	6.346

Fuente: Elaboración Propia

Teniendo en cuenta los resultados de la tabla anterior y considerando que la marca estará en sus primeros pasos para penetrar en el mercado, se estima un mercado meta de 6.346 personas de la población.

### **3.-Mercado Proveedor**

La materia prima principal que es el higo será adquirida a un solo proveedor, para así poder obtener un descuento adicional por volumen de compra, y obtener una materia prima uniforme, ya que, si se negociara con diversos proveedores, la producción correría el riesgo de que la textura cambie.

Ante eventuales contingencias con el proveedor se tiene previsto a dos proveedores más en cartera.

En cuanto al azúcar a utilizar la misma será proveniente de un proveedor provincial, que al igual que en el caso de los higos, se

tendrá en cartera a dos proveedores más ante posibles contingencias.

A continuación, se detalla las materias primas a utilizar en el siguiente cuadro junto con sus respectivos costos.

**Tabla 3.3.1.** Precio de materia prima

Ingredientes	Unidad	Costo	Proveedor
Higo	kg	\$225	Higos Felices- Timbo Viejo
Azúcar	kg	\$70	Azúcar independencia- Gómez Pardo

Fuente: Elaboración Propia

**Tabla 3.3.2** Material auxiliar

Descripción	Costo unitario	proveedor
Envases amanecer	\$71	Propaking-San Miguel de Tucumán
Etiquetas	\$5	Elaboración propia

Fuente: Elaboración Propia

#### **4-Mercado Competidor**

Los principales competidores:

- La Quebradita de Lules: planta situada en la Ciudad de San Isidro de Lules, empresa familiar con diez años de antigüedad, además de dulces de higos realizan otros dulces entre los que se pueden mencionar dulce de zapallo, cayote, lima, durazno, naranja, entre otros.
- El Siambón: Ubicada en el Monasterio Cristo Rey, Ubicado a 65km de San Miguel de Tucumán, donde se ofrecen productos dulces como dulce de leche, cayote, batata en almíbar, productos apícolas, cosméticos, fitoterapicos, y artesanías religiosas.

- Dulces del Nio: Ubicada en San Miguel de Tucumán, elabora dulces artesanales de higo, zapallo, batata, coyote, frutilla, durazno, ciruela y arándano.

## **5.- Comercialización**

### **5.1.- Estrategia de Posicionamiento**

Una vez efectuado el análisis de segmentación y la elección del mercado objetivo, la empresa debe decidir el posicionamiento a adoptar en el segmento elegido, es decir, la manera en que la empresa desea ser percibida por los compradores objetivos. El posicionamiento en el mercado significa hacer que un producto ocupe un lugar claro, distintivo y deseable en la mente de los consumidores meta, en relación con los productos competidores. Por lo que en el mercado se mostrará como el producto es sano y nutritivo a la vez. Para esto en los primeros años se invertirá fuertemente en campañas publicitarias para posicionar la marca.

La estrategia competitiva se dirigirá a un nicho diferenciado, gente a la que le gusta el sabor, lo artesanal, y al mismo tiempo, no renuncia a su salud.

### **5.2.- Marketing Mix**

Consiste en el conjunto de herramientas de marketing que son controlables (producto, precio, plaza y promoción) que la empresa combina para obtener la respuesta deseada en el mercado meta. La mezcla de marketing consiste en todo lo que la empresa es capaz de hacer para influir en la demanda de su producto. Forma parte del denominado “marketing operativo”:

A) Producto: es aquel elemento, a través del cual se concreta una oportunidad de satisfacer una necesidad de los consumidores.

El producto estará basado en materia prima seleccionada, elaborado con procesos establecidos con los estándares de calidad, con la finalidad de satisfacer la exigencia del mercado objetivo.

El modo de presentación en el mercado será en envases de vidrio denominado “amanecer” correspondiente a un peso de 360grs. Los respectivos envases tendrán el logo característico de la empresa, así como sus especificaciones de nutrición, el tipo de conservación y el tiempo estimado de consumo. El mismo se conservará en un ambiente fresco y seco. De acuerdo con los estándares ecológicos los envases y recipientes deben ser ecológicos por lo cual se pensó en envases de vidrio y para ayudar a conservar el medio ambiente, se utilizarán etiquetas biodegradables para no contaminar en el entorno

**Figura 3.5.2:** Diseño de Etiqueta



Fuente: Elaboración propia en base a información proporcionada por una empresa del sector.

Los rótulos de los alimentos que se ofrecen al consumidor deberán contener

Obligatoriamente la siguiente información:

**1. Denominación de venta del alimento:** Deberá aparecer en la cara principal del envase del alimento, junto con la marca o logo del producto. Es el nombre específico que indica las características del alimento.

**2. Lista de ingredientes:** se declaran de mayor a menor, según la cantidad presente en el alimento. Los aditivos alimentarios deberán declararse, a continuación de los ingredientes.

**3. Contenidos netos:** la cantidad de alimento que hay en el envase

**4. Identificación del origen:**

- nombre o razón social del elaborador, del fabricante o productor o fraccionador o titular (propietario) de la marca;
- domicilio de la razón social - país de origen y localidad;
- número de registro o código de identificación del establecimiento elaborador ante el organismo competente.

Para identificar el origen deberá utilizarse una de las siguientes expresiones:

“fabricado en...”, “producto ...”, “industria...”

**5. Nombre o razón social y dirección del importador,** para alimentos importados.

**6. Identificación del lote**

**7. Fecha de duración o fecha de vencimiento:** es el lapso durante el cual el alimento es apto para el consumo.

**8. Preparación e instrucciones de uso del alimento,** cuando corresponda.

**9. Información nutricional:** permite al consumidor conocer con más detalle las características nutricionales de cada alimento y esta información estará referida a una porción determinada, expresada en una medida casera de consumo habitual.

B) Precio: es la cantidad de dinero que los clientes tienen que pagar para obtener el producto. El precio es determinante del nivel de demanda y la rentabilidad de la organización. Los determinantes del precio son las influencias del mercado, como la capacidad de compra del cliente y el precio de la competencia.

Por ende, se fijará un precio promedio de acuerdo al target, teniendo en cuenta una investigación con el método de la observación de los productos de la competencia y además de los datos obtenidos en la encuesta, como para saber estimativamente cuanto estarán dispuestos a pagar los potenciales clientes.

No se debe olvidar que otra cuestión para tener en cuenta es que las decisiones en materia de precio deben ser coherentes con las decisiones de posicionamiento y los restantes elementos del marketing mix.

El precio del envase de 360grs es de \$ 650.

C) Promoción: son las actividades que comunican las ventajas del producto y persuaden a los clientes meta que lo compren/consuman.

La estrategia se basará en la constante promoción del producto. Las rutas para llegar al mercado objetivo serán:

- Internet, página web (Facebook, Twitter, Instagram)
- Periódico de tira provincial
- Muestras gratuitas del producto
- Stand en tiendas y supermercados

- Presentaciones en ferias artesanales y gourmet.

D) Plaza o distribución: incluye las actividades de la compañía que hacen que el producto esté a disposición de los consumidores meta. Se dirigirá al consumidor directo a través de páginas en internet, para que así este pueda adquirir el producto vía online. O bien en las ferias ecológicas, gourmets, etc. que se desarrollen en la provincia.

## **CAPITULO IV**

### **ESTUDIO TÉCNICO**

**Sumario:** 1.- Necesidades de materia prima; 2.- Proceso de producción; 3-. Maquinarias y equipos; 4.-Edificio e instalaciones; 5.-Diseño de planta.

En el análisis de viabilidad financiera de un proyecto, el estudio técnico tiene por objeto proveer información para cuantificar el monto de las inversiones y de los costos de operación pertinentes a esta área.

Una de las conclusiones de este estudio es que se deberá definir la función de producción que optimice el empleo de los recursos disponibles en la producción del bien o servicio del proyecto. Se determinarán los requerimientos de equipos para la operación y el monto de la inversión correspondiente.

Hará posible cuantificar las necesidades de mano de obra por especialización y asignarles un nivel de remuneración para el cálculo de los costos de operación.

La descripción del proceso productivo posibilitará, además, conocer las materias primas y los restantes insumos que demandará el proceso.

La definición del tamaño del proyecto es fundamental para la determinación de las inversiones y costos que se derivan del estudio técnico.<sup>15</sup>

### **1.-Necesidades de materia prima**

“Las materias primas son el primer eslabón de una cadena de fabricación, y en las distintas fases del proceso se irán transformando hasta convertirse en un producto apto para el consumo”.<sup>16</sup>

Higos: materia principal higos frescos, los cuales deben estar en óptimas condiciones. Con frutas excesivamente maduras, no se logra una buena mermelada.

Azúcar: juega un papel muy importante en la preparación de mermeladas, y a él se deben las propiedades de conservación. Resultará una pobre gelatinización, si tiene demasiado o muy poco azúcar. Mediante el azúcar se obtiene:

- ✓ Buena conservación
- ✓ Buena gelatinización
- ✓ Buen sabor

Agua: será necesaria desde el proceso de lavado de la fruta.

### **2.- Proceso de producción**

El proceso para la elaboración de dulce de higos representado en un diagrama de flujo sirve para representar la secuencia e interacción de las actividades que se llevan a cabo.

---

<sup>15</sup> HERNANDEZ HERNANDEZ, Abraham y HERNANDEZ VILLALOBOS, Abraham – Formulación y Evaluación de Proyectos de Inversión, 4ta Edición, Editorial Ecafsa, (México 2003), Pág. 69.

<sup>16</sup> Consulta en Internet: [www.economipedia.com](http://www.economipedia.com) (15/02/ 2022).

Tiene como objetivo mejorar la visibilidad del proceso para tener una visión más clara y precisa del proceso de producción.

**Gráfico 4.2:** Proceso de Producción



Fuente: Elaboración propia.

- Selección de la fruta y pesado: aquí ingresa la materia prima a la línea de producción, la cual deberá ser inspeccionada para

controlar que se encuentre en óptima conservación, y con el grado de maduración requerida, ya que solo bastaría una pequeña cantidad de higos en mal estado para que todo un lote se encuentre perdido.

#### **Imagen 4.2.1: Higos**



Fuente: Imagen extraída de Internet, (enero 2019)

- Lavado y escurrido: se realizará para eliminar cualquier partícula extraña que pueda estar adherida a la cascara, es importante en este paso que el agua a utilizar se encuentre en buen estado.
- Preparación de la fruta: pelar los higos es el primer paso, luego córtalos en trozos uniformes, para que el calor penetre en forma pareja. Cabe mencionar que las condiciones de higiene con las que se deben cumplir están El Código Alimentario Argentino.<sup>17</sup> Esta normativa tiene como objetivo primordial la protección de la salud de la población, además de velar por más

---

<sup>17</sup> Código Alimentario Argentino, fue puesto en vigencia por la Ley 18.284 - reglamentada por el Decreto 2126/71-. Se trata de un reglamento técnico en permanente actualización que establece disposiciones higiénico-sanitarias, bromatológicas y de identificación comercial que deben cumplir las personas físicas o jurídicas, los establecimientos y los productos que se enmarcan en su órbita.

posibilidades de acceso a alimentos que tengan tanta garantía de inocuidad como un valor agregado en calidad.

- **Cocción:** incorporar los higos en una olla, junto el agua y cubrir con Azúcar. Llevar la olla al fuego, se lo debe mantener a fuego bajo. Sacar antes de que se produzca el hervor con la espumadera los posibles residuos que se hacen por encima del preparado. Dejar cocer durante un par de horas, realizando un simple movimiento de la preparación, de vez en cuando, para que el caramelo impregne y cocine los higos, el punto final se deberá confirmar con el uso del refractómetro, utilizando una cuchara, se extrae un poco de muestra, se deja enfriar a temperatura ambiente y se coloca el refractómetro, se cierra y se procede a medir. El punto final será cuando marque los 67 grados Brix de concentración, allí se detiene la cocción.
- **Esterilización:** en una olla de acero inoxidable con tapa y caño de desagote, se debe colocar agua y jugo de 2 limones para allí hacerlos hervir a los frascos durante media hora. Posteriormente se dejan secar boca abajo. A las tapas limpiarlas con alcohol etílico al 70% y 30% de agua y se las deja secar.

**Imagen 4.2.2:** olla con desagote



Fuente: Fotografía Propia, (abril 2019)

- **Envasado:** Retirar, y añadir el jugo de limón, y rellenar con el dulce frío, los envases de vidrio que previamente se han esterilizado, ya que un envase contaminado haría perder la calidad del producto.

**Imagen 4.2.3:** Frasco Sellado



Fuente: Fotografía Propia, (abril 2019)

- **Sellado:** se realizará manualmente. Es importante que una vez sellado se proceda a colocar los frascos en una olla hasta la mitad de los frascos y hacerlos hervir por aproximadamente treinta minutos, para producir un efectivo cierre sin aire.

**Imagen 4.2.4:** Frascos a fuego para el cerrado



Fuente: Fotografía Propia, (abril 2019)

- Etiquetado: se incorpora la etiqueta de la marca en los envases de forma manual, el cual brindara información y seguridad al consumidor.
- Almacenamiento: los productos terminados deberán ubicarse sobre tarimas o estantes separados de las paredes para permitir la correcta higienización de la zona.

### **3.- Maquinarias y Equipos**

Las máquinas y equipos serán adquiridos a través de la página [www.mercadolibre.com.ar](http://www.mercadolibre.com.ar), que nos brinda seguridad con su sistema Mercado pago, permitiéndonos abonar con tarjeta de crédito en 12 cuotas sin interés. No existen costos significativos de instalación y montaje.

#### **3.1.-Utensilios**

**Tabla 3.3.1:** Utensilios de cocina necesarios

<b>Utensilios</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Precio</b>	<b>Importe Total</b>
<b>Cuchara de madera grande</b>	2	\$ 790	\$ 1.580
<b>Cuchillos para fruta- tipo profesional</b>	2	\$ 840	\$ 1.680
<b>Tabla de picar 50*30 Pvc</b>	2	\$ 1.800	\$ 3.600
<b>Espátula de silicona</b>	2	\$ 981	\$ 1.962
<b>Asaderas 30*40*2</b>	2	\$ 1.807	\$ 3.614
<b>Rejillas para asaderas 30*40</b>	2	\$ 1.910	\$ 3.820
<b>Cucharón de acero inoxidable</b>	2	\$ 643	\$ 1.286
<b>Total</b>			<b>\$ 17.542</b>

Fuente: Elaboración propia.

### 3.2.-Maquinarias

Tabla 3.3.2.- Maquinarias

Descripción	Cantidad	Precio	Importe Total
Balanza electrónica	1	\$ 1.700	\$ 1.700
Sistema de quemadores industriales	1	\$ 17.800	\$ 17.800
Olla industrial 55litros	2	\$ 14.250	\$ 28.500
Olla para esterilización	2	\$ 10.000	\$ 20.000
Olla industrial con salida viple	2	\$ 41.700	\$ 83.400
Refractómetro digital	1	\$ 5.950	\$ 5.950
<b>Total</b>			<b>\$ 157.350</b>

Fuente: Elaboración propia

#### 3.2.1.-Mantenimiento de los equipos:

El concepto de mantenimiento es el proceso que se lleva a cabo para que un elemento, o unidad de producción, pueda continuar funcionando a un rendimiento óptimo.<sup>18</sup>

Existen tres tipos de mantenimiento:

- Mantenimiento de conservación: Consiste en reponer el desgaste sufrido por el transcurso del tiempo. A su vez, este se puede dividir en los siguientes tipos:
  - Correctivo: Consiste en arreglar un desperfecto y tenemos dos variaciones:
    - Inmediato: Es aquel que se realiza en el mismo momento en el que se identifica el daño.

---

<sup>18</sup> Consulta de Internet: [www.economipedia.com](http://www.economipedia.com) (28/02/2022)

- Diferido: Cuando se detiene la actividad del elemento afectado, pudiendo luego efectuarse la reparación correspondiente.

- Preventivo: Su objetivo es anticiparse a futuros desperfectos del equipo en cuestión. Algunas acciones del mismo son: ajustes, limpieza, análisis, lubricación, calibración, reparación, cambios de piezas, entre otros. Son actividades que garanticen el buen funcionamiento y fiabilidad.

Algunos de los métodos habituales para determinar qué procesos de mantenimiento preventivo deben llevarse a cabo son las recomendaciones de los fabricantes, la legislación vigente, las recomendaciones de expertos y las acciones llevadas a cabo sobre activos similares. Podemos encontrar, dentro de esta categoría, tres tipos:

- Programado: Cuando el mantenimiento se efectúa automáticamente, en función del tiempo de vida transcurrido.

- Predictivo: Es aquel que se realiza cuando se ha ido revisando periódicamente el equipo, de manera que se puede anticipar cuando va a ocurrir un fallo, haciendo en ese momento la respectiva reparación.

- De oportunidad: Es el mantenimiento que se desarrolla aprovechando que el equipo no está siendo utilizado, por ejemplo, cuando se para la actividad en una temporada de baja demanda. De ese modo, se evita que se tenga que detener la producción en momentos donde sería inoportuno y más costoso. Si el equipo dejara de funcionar en una coyuntura de alta demanda, la empresa tendría que alquilar otra maquinaria o perdería ventas.

- Mantenimiento de actualización: Se refiere a las inversiones necesarias frente a la obsolescencia tecnológica. Por ejemplo, puede tratarse de la instalación de un software que potencia el rendimiento de los ordenadores.<sup>19</sup>

Las maquinarias a las cuales se le efectuara mantenimiento son:

- Balanza electrónica, donde se efectuará:
  1. Revisión y limpieza del sistema electrónico. (Revisión de la tarjeta electrónica, voltajes de alimentación, cables, terminales, conectores, teclado, display).
  2. Limpieza del platillo de pesaje para que este se encuentre libre de polvo o suciedad.
  3. Limpieza de la celda de carga.
  4. Revisión y limpieza de la cámara de pesaje. Verificación de los mecanismos de ajuste de la puerta frontal de la cámara de pesaje.
  5. Verificación y ajuste de funcionamiento del equipo
- Quemadores industriales:
  1. Forma de la llama y las condiciones del quemador.
  2. Corroborar que no esté dañado el block de combustión.
  3. Verificar los valores adecuados para presiones de trabajo en cada quemador

---

<sup>19</sup> Ibidem.

4. Pérdida de presión del aire por filtros de aire tapados

5. Fugas en las tuberías de aire que pueden presentarse cuando no llega suficiente presión al quemador, con el paso del tiempo.

6. Revisar las presiones del gas se encuentren en los valores adecuados y filtro de gas esté limpio para evitar caída de presión afectando flujo.

7. Ajustes correctos de la válvula de control de aire, ajustando flujo mínimo y máximo requerido.

8. Infiltraciones de aire por mal ajuste o control de la presión interna.

9. Ajuste del fuego bajo del quemador.

10. Válvulas principales cerradas que no permiten la operación.

11. Daños en el quemador por partes deterioradas.

12. Revisar que el detector de llama esté en funcionando correctamente.

- Refractómetro

1. Mantener limpios tanto la tapa como el prisma, la suciedad puede influir negativamente sobre la precisión en la medición del refractómetro.

2. Controlar las ralladuras sobre el prisma, ya que éstas también pueden tener una influencia negativa en la medición.

3. En la limpieza utilizar sólo un paño húmedo, ya que ésta podría penetrar en el aparato.

4. Controlar que el aparato no tenga golpes que podrían dañar el sistema óptico.

### 3.3.-Muebles de oficina

Tabla 3.3.3: Muebles de Oficina

Descripción	Cantidad	Precio	Importe
Escritorio simple	1	\$ 8.350	\$ 8.350
Silla de oficina	4	\$ 14.900	\$ 59.600
Archivador metálico	1	\$ 44.900	\$ 44.900
Biblioteca de oficina	1	\$ 54.700	\$ 54.700
<b>Total</b>			<b>\$ 167.550</b>

Fuente: Elaboración Propia

### 3.4.- Equipos Varios

Tabla 3.3.4: Equipos Varios

Descripción	Cantidad	Precio	Importe
Aire acondicionado 6500frig	1	\$ 140.530	\$ 140.530
Freezer	1	\$ 102.500	\$ 102.500
PC	1	\$ 63.000	\$ 63.000
Impresora	1	\$ 23.000	\$ 23.000
<b>Total</b>			<b>\$ 329.030</b>

Fuente: Elaboración Propia

## 4.- Edificio e instalaciones

La planta de producción ubicada en la localidad de Cruz Alta, Ranchillos a 24km de San Miguel de Tucumán, posee toda la infraestructura básica que se requiere:

- Los techos son fáciles de limpiar, ya que los mismos no deben acumular suciedad, ni humedad o mohos.
- Las paredes son lisas fáciles de limpiar con azulejos hasta los 2 metros de altura.

- Los pisos son de material impermeable, no absorbente ni poroso, antideslizantes y lavables, ya que los líquidos deben poder escurrir hacia la boca de los sumideros para una mejor limpieza. Dichas salidas tienen están protegidas con rejillas para evitar obstrucciones y posibles ingresos de plagas a las instalaciones, además de permitir la limpieza en su interior.
- Las luminarias están distribuidas y protegidas contra rotura y estallidos.
- Existe un sistema de ventilación para que se evite el calor excesivo, y permita condensación de vapor, agua y eliminación de elementos contaminantes. Las mismas están protegidas con rejillas de material no corrosivo.
- Las bachas facilitan la limpieza de los alimentos y equipos, cuentan con agua fría y caliente.
- Además de los servicios de energía eléctrica, gas, teléfono, acceso directo de ruta, seguridad y vigilancia, pozo, bomba, reservorio de agua, desagües cloacales, pluviales e industriales.

Actualmente el costo de arrendar un local con las características y capacidad antes mencionada ronda alrededor de \$35.000 mensuales.

## 5.- Diseño de la Planta

**Figura 3.5:** Distribución por áreas de las instalaciones



Fuente: Elaboración Propia

1. Almacenamiento de materias primas: heladeras que serán utilizadas con necesidad de conservar la fruta fresca, tendrá un espacio de (5m\*5m).
2. El área de producción (estará sectorizada según las actividades:
  - Cocción: Donde estará el sector de la cocina
  - Lavado: se necesitarán al menos tres bachas, dos para el lavado de materias primas y una para el lavado de utensilios. Con un espacio disponible de 14metros de largo por 5 metros de ancho.
3. Área de almacenaje de producto terminado: una vez listo el producto debe conservarse en un lugar fresco y seco para mantenerse en óptimas condiciones. Las medidas disponibles para esta área son de 6metros de largo y 5metros de ancho.

4. Área administrativa y financiera, no requerirá grandes inversiones en el espacio físico que está determinado en 5 metros de ancho y 3 metros de largo.

## CAPITULO V

### ESTUDIO ORGANIZACIONAL

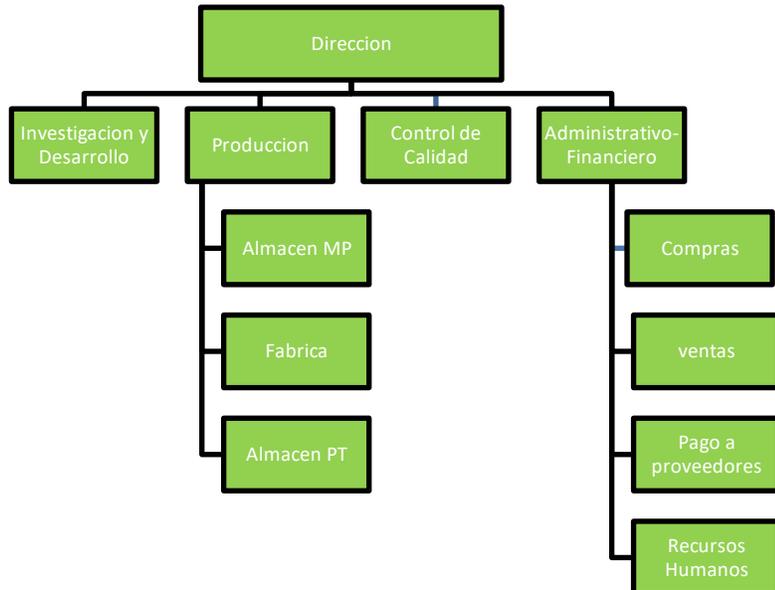
**Sumario:** 1.- Estructura Organizativa; 2.- Funciones de los Empleados

Su propósito es definir la estructura organizativa que más se adapte a los requerimientos de su posterior operación.

Define las necesidades de personal calificado, la decisión de desarrollar internamente actividades que pudieran subcontratarse, sistemas y procedimientos contables y de información, etc.

#### **1.-Estructura Organizativa**

**Figura 5.1:** Organigrama de Dulce Yolita



Fuente: Elaboración Propia.

El negocio que nos ocupa no presenta mayores inconvenientes en cuanto a los aspectos organizacionales. La estructura del negocio se divide en cuatros departamentos, investigación y desarrollo, administrativo, producción y control de calidad.

Investigación y desarrollo creado con el fin de generar beneficios futuros con su labor en todos los niveles de la empresa.

El Administrativo tendrá a su cargo los sectores de compra, venta, pago a proveedores y recursos humanos.

La tarea de la parte producción tendrá a su cargo los sectores de almacén de materia prima, fabrica y almacén de productos terminados.

El departamento control de calidad, estará para proporcionar un producto que brinde seguridad, higiene y salud al consumidor.

## **2.- Funciones de los Empleados**

### **2.1 En los Departamentos:**

**Investigación y desarrollo:** desarrollará la búsqueda de procesos más óptimos, nuevos productos que podrían formar parte a futuro del lanzamiento de una línea, buscarán un mayor conocimiento del sector, competencia y mercado.

**Administrativo financiero:** tendrá a su cargo las grandes decisiones (inversiones a realizar, decisiones sobre el personal, tercerización de determinadas tareas, etc.) Para este puesto se requiere un licenciado en administración de empresas, con un mínimo de tres años de experiencias en posiciones similares.

En sector **compras** sus tareas serán: mantener contacto directo con los proveedores, pedir los presupuestos para las adquisiciones de materias primas, insumos y control de stock.

**Venta:** es el sector encargado de generar lazos comerciales con los clientes, controlar que los envíos se efectúen en tiempo y forma, tomar reclamos, cotizar los precios, elaborar pronósticos de ventas y entregar las mercaderías ya facturadas. También, tendrá a cargo a un vendedor.

**Recursos humanos:** se encargará de gestionar el capital humano, entre las tareas de selección de personal, mantener un buen clima laboral, fomentar la comunicación interna, ofrecer herramientas para que se logren los objetivos propuestos y gestionar los salarios sin retrasos y de forma eficiente.

**Pago a proveedores:** gestionará las operaciones de cancelación de deudas contraídas con proveedores y banco, realizará el control al vendedor y los arqueos de caja.

**Producción:** sus tareas tendrán que ver con cuestiones propias y del día a día del negocio se encargará del planeamiento de la producción, supervisión de las líneas de producción durante todo el proceso y supervisará a todo el personal a su cargo.

**Almacén de materia prima:** recibirá los productos que forman parte del proceso de fabricación, y controlara que cumpla con las especificaciones que se requiere, mantendrá el control e inventario de los productos almacenados y controlará que dicho almacenamiento sea correcto.

**Fábrica:** es el sector en donde se llevará a cabo el proceso productivo.

**Almacén de producto terminado:** se encargará de controlar y custodiar los productos que se encuentran disponibles para la venta.

**Control de calidad:** realizara los controles y verificaciones oportunos sobre las materias primas, retiro y control de muestra en el proceso, verificación de grados brix, control de las devoluciones, verificar que la calidad de los productos terminados se encuentre de acuerdo con las especificaciones técnicas. Se requiere título en carreras afines a los alimentos.

## **2.2.- Operarios del proceso productivo:**

**Medio oficiales:** Realizaran los procesos de recepción, manipulación de la materia prima para la transformación y elaboración en el producto terminado. Colaborar para mantener ordenada y limpia el área de trabajo de la línea de producción. Velar por el cuidado de los equipos y herramientas de la línea de producción. Como requisito indispensable deberán tener el carnet de manipulador de alimentos emitido por el ATMAT.

**Vendedor:** Será el encargado de la atención al público, deberá ser cordial y mantener buena disposición, tomará el pedido de los clientes, ya sea telefónica u online, cargará por sistema la orden a entregar que será enviada al encargado de producción, también podrá hacer llegar todas las sugerencias que le lleguen por el conocimiento del mercado, realizar las funciones de publicidad y promoción en redes sociales y páginas web. Para este cargo el personal deberá tener formación secundaria completa excluyente.

## **CAPITULO VI**

### **ESTUDIO LEGAL**

**Sumario:** 1.-Organización Jurídica; 2.-Tributos 3.-Marco Regulatorio; 4.-Habilitacion

#### **1.- Organización Jurídica**

De acuerdo con la ley General de Sociedades, Ley N° 19.550, se optó por elegir que la planta tomará la forma jurídica de una Sociedad Comercial de Responsabilidad Limitada (S.R.L.), ya que la misma es recomendable cuando se trata de pocos socios en un proyecto en el que, se desea salvaguardar el patrimonio personal de cada uno, respondiendo a la sociedad según el aporte efectuado. La denominación para emplear será “*DULCE YOLITA S.R.L*”.

#### **2.-Tributos**

##### **2.1.- Ámbito Nacional (AFIP):**

Impuesto a las Ganancias: deben presentar y pagar tanto las empresas, como las personas físicas y trabajadores en relación de dependencia que superen ciertos ingresos. El impuesto a las Ganancias es, de hecho, un impuesto al ingreso. Se pagará una tasa máxima del 25% del resultado del balance contable.

**2.2.- Ámbito Provincial (Dirección General de Rentas de la Provincia de Tucumán)**

Es obligatorio para todo aquél que esté desarrollando una actividad comercial. El impuesto se determina a través de un porcentaje de la facturación, independientemente de la ganancia. Ese porcentaje se denomina alícuota y es del 3,5%.

### **2.3.- Ámbito Comunal.**

Se abona \$260.

### **3.-Marco regulatorio**

La actividad en la que se enmarca el proyecto está reglamentada por la Ley N° 7551 publicada en el boletín oficial 26038 el 20/05/05. Esta ley constituye una normativa complementaria del Código Alimentario Argentino (Ley 18284) y sus disposiciones reglamentarias que prevé instancias de control a cargo de las autoridades nacionales y provinciales, para facilitar el comercio de los productos alimenticios en todo el territorio nacional. (*Ver Anexo N°1: Ley N°755*)

### **4.- Habilitaciones**

El sistema provincial de salud (SIPROSA), a través de la Dirección de Bromatología de la provincia, será el organismo de aplicación y control. Según la mencionada Ley, la habilitación para expender y elaborar alimentos debe ser aprobada por esta Dirección.

La habilitación comercial es un requisito previo para sacar la inscripción del establecimiento, ya que en donde se elaborará los productos también se realizan venta directa al público. Esta habilitación atañe a la actividad comercial y es tramitada ante la Dirección de Habilitación de negocios.

Luego de haber tramitado la habilitación comercial es necesario tramitar el Registro Nacional de Establecimiento (RNE)<sup>20</sup>

Una vez obtenido el RNE está todo listo en lo que se refiere al local. Pero al finalizar el registro del establecimiento elaborador se deben registrar los productos que se comercializan, para lo cual se tiene que registrar como Registro Nacional de Producto Alimenticio (RNPA).<sup>21</sup>

---

<sup>20</sup> R.N.E Este Registro habilita a aquellos establecimientos que comercializan productos envasados que se transportan hacia otras bocas de expendio. Su alcance es nacional.

<sup>21</sup> RPNA: Este Registro detalla todas las características y procesos de elaboración de cada producto, cumplimentando los requisitos exigidos por el Organismo. Su alcance es nacional.

## **CAPITULO VII**

### **ESTUDIO ECONOMICO FINANCIERO**

**Sumario:** 1.-Función financiera; 2.-Inversión Inicial; 3.-Ingresos; 4.-Egresos; 5.-Amortizaciones; 6.-Flujos de fondos; 7.-Análisis de Sensibilidad

El objetivo la información de carácter monetario que proporcionan del estudio económico financiero es ordenar y sistematizar las etapas anteriores y elaborar los cuadros analíticos que sirven de base para la evaluación económica y financiera

#### **1.- Función Financiera**

La inversión inicial en Activos fijos y Activos de trabajo será de \$737.864 tal como se detalla más adelante. El financiamiento se realizará a través de un préstamo tomado en el Banco de la Nación Argentina en cinco años, de \$300.000 a una tasa del 40% anual,<sup>22</sup> con sistema de amortización francés. El resto del capital necesario será aporte igualitario de los socios.

#### **2.- Inversión Inicial**

##### **2.1.- Activo Fijo**

Separaremos la inversión inicial en cuatro grandes rubros: utensilios de cocina, maquinarias, muebles de oficina y equipos varios. De esta forma la inversión en Activo Fijo total será de \$ 671.472

---

<sup>22</sup>Consulta en Internet: [www.bna.com.ar](http://www.bna.com.ar) (02/03/2022)

**Tabla 7.2.1:** Inversión inicial en activo fijo

<b>Activo Fijo</b>	<b>Importe</b>
<b>Utensilios de cocina</b>	\$17.542
<b>Maquinarias</b>	\$157.350
<b>Muebles de oficina</b>	\$167.550
<b>Equipos varios</b>	\$329.030
<b>Total</b>	<b>\$671.472</b>

Fuente: Elaboración Propia

## **2.2.- Activo de Trabajo**

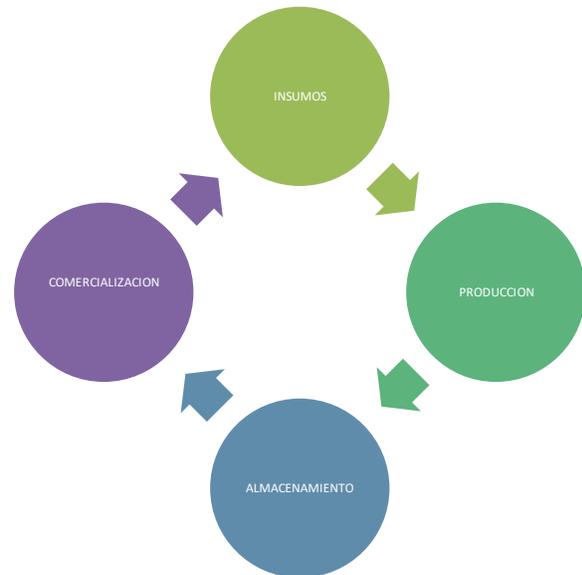
Es el conjunto de recursos necesarios, en la forma de activos corrientes, para la operación normal del proyecto durante un ciclo productivo para una capacidad y tamaño determinado.<sup>23</sup>

Para calcularlo se usa el método del periodo de desfase, ya que permite calcular la cuantía de la inversión en capital de trabajo que debe financiarse desde el instante en que se adquieren los insumos hasta el momento en que se recupera el capital invertido mediante la venta del producto, el monto recuperado se destina a financiar el siguiente ciclo productivo.

---

<sup>23</sup> SAPAG CHAIN, Nassir, Preparación y Evaluación de Proyectos, 6Edición, Mc Graw Hill (México, 2014), pág. 205.

**Figura 7.2:** Ciclo productivo del producto



Fuente: Elaboración propia

- Los insumos se almacenan en 1 (un) día.
- El producto final se produce en 2 (dos) días.
- Elaborado el producto se almacena 2 (dos) días antes de la venta al público.
- Introduciendo en el mercado se prevé que su comercialización sea de 2 (dos) días.

**Tabla 7.2.1:** Periodo de desfase

<b>Producción</b>	5 días
<b>Comercialización</b>	2 días
<b>Total de días</b>	7 días
<b>Costo mensual</b>	\$ 288.491
<b>Costo diario</b>	\$ 9.485
<b>Capital de trabajo</b>	<b>\$66392</b>

Fuente: Elaboración Propia

### 3.- Ingresos

Los ingresos del proyecto estarán dados por la venta del producto terminado.

**Tabla 7.3.1:** Cantidad y Precio vendidos

Precio	Cantidad mensual	Ingreso Mensual	Ingreso Anual
650	530	\$ 344.500	\$ 4.134.000

Fuente: Elaboración propia

### 4.- Egresos

#### 4.1.- Costo de Materia Prima

**Tabla 7.4.1:** Determinación del Costo de Materia Prima

Descripción	Precio (\$/kg)	Composición %	Cantidad por kg de producto	Costo (\$/kg de producto)
Higo	\$225	49.5	0.495	\$111
Azúcar	\$70	50	0.500	\$35
<b>Total</b>	<b>\$295</b>	<b>\$14653</b>	<b>\$175.892</b>	<b>\$146</b>

Fuente: Elaboración Propia

#### Determinación del Costo Unitario por Materias Primas

Costo Unitario de MP= costo por kg/unidades por kg

Costo Unitario de MP=\$146/kg/2.7 Frascos/kg

Costo unitario de MP=\$54/ Frasco

**Tabla 7.4.2:** Costo de materia prima unitario y totales

Costo MP mensual	\$28.620
Costo MP anual	\$343.440

Fuente: Elaboración Propia

## 4.2.- Costo de Comercialización

**Tabla 7.4.2:** Costo de comercialización

Descripción	Costo unitario	Costo mensual	Costo anual
Envase amanecer	71	\$ 37.630	\$ 451.560
Etiquetas	\$ 5	\$ 2.650	\$ 31.800
<b>Total</b>	<b>\$ 76</b>	<b>\$ 40.280</b>	<b>\$ 483.360</b>

Fuente: Elaboración propia

## 4.3.- Costo de Mano de obra

Los costos de mano de obra estarán dados por los salarios, conceptos no remunerativos y cargas sociales de los empleados. El staff de DULCE YOLITA estará conformado por dos operarios de producción y un vendedor.

Las condiciones de contratación de la mano de obra empleada en el rubro Fabricación de mermeladas se encuentra reglamentada en el Convenio colectivo de trabajo 244/94 (Federación trabajadores de industria de la alimentación).

**Tabla 7.4.3:** Costos de Mano de Obra, mensual y anual.

Puesto	Cantidad	Precio por hora	Horas trabajadas	Haberes	Aporte jubilatorio (11%)	Ley 19.032 (3%)	Obra social (3%)	Seguro de sepelio (1,5%)	TOTAL MENSUAL	TOTAL ANUAL
Medio oficial	2	\$459	80	\$36.720	\$4.039	\$1.102	\$1.102	\$551	\$43.513	\$522.158
Vendedor	1	\$514	80	\$41.120	\$4.523	\$1.234	\$1.234	\$617	\$47.915	\$574.980
<b>Total</b>									<b>\$91.428</b>	<b>\$1.097.138</b>

Fuente: Convenio colectivo de trabajo 244/94 (Federación trabajadores de industria de la alimentación). Planilla de retribuciones actualizada desde mayo 2021 y 30 de abril del 2022.

#### 4.4.- Otros Costos

Se deberán abonar mensualmente servicios necesarios para el funcionamiento de la planta que serán luz, agua, teléfono y gas.

Además, se pagarán mensualmente el servicio de limpieza que será terciarizado.

**Tabla 7.4.4:** Otros Costos Mensuales y Anuales

Descripción	Costo Mensual	Costo Anual
Luz	\$ 12.000	\$ 144.000
Agua	\$ 250	\$ 3.000
Gas	\$ 4.500	\$ 54.000
Alquiler	\$ 35.000	\$ 420.000
Limpieza	\$30.000	\$360.000
Teléfono	\$2.900	\$34.800
<b>Total</b>	<b>\$84.650</b>	<b>\$1.105.800</b>

Fuente: Elaboración Propia

#### 4.5.- Costos totales

Los costos totales mensuales serán de \$268.628y los anuales de \$3.223.530

**Tabla 7.4.5:** Costos Totales, Mensuales Y Anuales

Costo	Costo Mensual	Costo Anual
Materia Prima	\$ 28.620	\$ 343.440
Costos de Comercialización	\$ 40.280	\$ 483.360
Mano de Obra	\$ 134.941	\$ 1.619.292
Otros Costos	\$ 84.650	\$ 1.105.800
<b>Total</b>	<b>\$ 268.628</b>	<b>\$ 3.461.892</b>

Fuente: Elaboración Propia

## 5.- Amortizaciones

El método de amortización utilizado será el método de amortización contable y por información recibida de activos similares, utensilios de cocina, muebles de oficina y maquinarias se amortizan en diez años, equipos varios se amortizan en cinco años.

Luego de transcurridos los cinco años del proyecto evaluado el activo fijo será recuperado por su valor residual, que es de \$102.270.

Valor de Recupero= Valor del Activo Fijo – Amortizaciones Acumulada en 5 años.

**Tabla 7.5.1:** Amortización de bienes de uso anual

Concepto	Valor Original	Vida Útil	Amortización Anual	Valor de Recupero
Utensilios de cocina	\$17.542	10 años	\$1.754	\$8.771
Maquinarias	\$157.350	10 años	\$15.735	\$78.675
Muebles de oficina	\$167.550	10 años	\$16.755	-
Equipos varios	\$329.030	5 años	\$65.806	\$164.515
<b>Total</b>			<b>\$100.050</b>	<b>\$251.961</b>

Fuente: Elaboración Propia

## 6.- Flujos de Fondos

El flujo de fondos del proyecto detallará toda la información relativa a los ingresos y egresos (netos de IVA), el efecto del impuesto a las ganancias, ingresos brutos, también considerará estimaciones el efecto inflacionario que los valores podrían tener en

el transcurso del tiempo. Para lo cual, se utilizó las estimaciones brindadas por el Banco Central de la República Argentina para los años 1, 2 y 3 del proyecto, para los demás años restantes se consideró que sería constante a los efectos del estudio. (Ver Anexo N°2: *Expectativas de Inflación*)

La tasa de descuento fue calculada a través del modelo CAPM (Modelo de Valoración del Precio de los Activos Financieros o Capital Asset Pricing Model) es una de las herramientas más utilizadas en el área financiera para determinar la tasa de retorno requerida para un cierto activo, es decir, este modelo establece la relación entre los retornos esperados y el riesgo de mercado.

$$\text{CAPM} = R_F + \beta_i (R_m - R_F)$$

Donde:

$R_F$ : es el rendimiento del activo libre de riesgo

$R_m$ : es el rendimiento esperado del mercado

$\beta_i$ : medida de riesgo del activo;  $\beta_i = \text{Cov}(R_i; R_m)$

Prima por riesgo de mercado:  $R_m - R_F$

Prima por riesgo de activo:  $\beta_i (R_m - R_F)^{24}$

En base a dicho modelo, en el proyecto se estimó una tasa de descuento del 25%, la cual se obtuvo en virtud de una tasa libre de riesgo del 19% y  $\beta^*(r_m - r_f)$  igual al 6%.

Obtenida la tasa, se elaboró los flujos de fondos del proyecto detallado a continuación:

---

<sup>24</sup> FINANZAS I, Cuadernillo de clases, Facultad de Ciencias Económicas, UNT, (Tucuman, 2018)

**Tabla 7.6.1: Flujo de Fondos**

PERIODO		1	2	3	4	5
INGRESOS		\$ 6.407.700,00	\$ 9.348.834,30	\$ 13.013.577,35	\$ 18.114.899,67	\$ 25.215.940,33
EGRESOS		\$ 5.365.932,60	\$ 7.828.895,66	\$ 10.897.822,76	\$ 15.169.769,29	\$ 21.116.318,85
<b>UTILIDAD BRUTA</b>		<b>\$ 1.041.767,40</b>	<b>\$ 1.519.938,64</b>	<b>\$ 2.115.754,58</b>	<b>\$ 2.945.130,38</b>	<b>\$ 4.099.621,49</b>
IIBB (3,5%)		\$ 36.461,86	\$ 53.197,85	\$ 74.051,41	\$ 103.079,56	\$ 143.486,75
AMORTIZACION		\$ 100.050,00	\$ 100.050,00	\$ 100.050,00	\$ 100.050,00	\$ 100.050,00
<b>UTILIDADES ANTES DE IG</b>		<b>\$ 905.255,54</b>	<b>\$ 1.366.690,78</b>	<b>\$ 1.941.653,17</b>	<b>\$ 2.742.000,82</b>	<b>\$ 3.856.084,73</b>
IG (25%)		\$ 226.313,89	\$ 341.672,70	\$ 485.413,29	\$ 685.500,20	\$ 964.021,18
<b>UTILIDAD NETA</b>		<b>\$ 678.941,66</b>	<b>\$ 1.025.018,09</b>	<b>\$ 1.456.239,88</b>	<b>\$ 2.056.500,61</b>	<b>\$ 2.892.063,55</b>
AMORTIZACIONES		\$ 100.050,00	\$ 100.050,00	\$ 100.050,00	\$ 100.050,00	\$ 100.050,00
INV ACTIVO FIJO	-\$ 671.472,00					
INV. ACTIVO DE TRABAJO	-\$ 66.392,00					
VR. ACTIVO FIJO						\$ 251.961,00
VR ACTIVO DE TRABAJO						\$ 66.392,00
<b>TOTAL</b>	<b>-\$ 737.864,00</b>	<b>\$ 778.991,66</b>	<b>\$ 1.125.068,09</b>	<b>\$ 1.556.289,88</b>	<b>\$ 2.156.550,61</b>	<b>\$ 3.310.466,55</b>

Fuente: Elaboración Propia

### **Definición de Indicadores de Rentabilidad de los Flujos de fondos del proyecto**

VALOR ACTUAL NETO (VAN): se define como el valor actualizado de la corriente de flujos de caja.

Actualiza todos los flujos de caja al momento 0.

El VAN es una herramienta básica de análisis financiero. Es utilizada para determinar si una inversión en particular debe ser emprendida; en los casos en que podamos llevar adelante solo una entre varias alternativas es la herramienta de decisión para elegir cual emprender.

Una inversión con VAN positivo es una buena inversión y una con VAN negativo es una mala inversión, una con VAN igual a cero compensa exactamente el costo inicial de la inversión.

Para el cálculo del VAN se utiliza la siguiente formula:

$$\text{VAN} = -I_0 + \sum_{t=1}^n \frac{F_t}{(1+k)^t} = -I_0 + \frac{F_1}{(1+k)^1} + \dots + \frac{F_n}{(1+k)^n}$$

Donde

$I_0$ : Inversion Inicial

$F_t$ : Flujos de efectivo netos

$F_n$ : flujos de efectivos netos del periodo n

k: tasa de descuento o costo de capital

**TASA INTERNA DE RETORNO:** Es aquella tasa que descuenta el valor de los futuros ingresos netos esperados igualándolos con el desembolso inicial de la inversión. <sup>25</sup>

Una inversión con TIR mayor a la tasa de descuento es una buena inversión y si la tasa de interés es menos que la tasa de descuento es una mala inversión.

Para el cálculo de la TIR se utiliza la siguiente formula:

---

<sup>25</sup>DUMRAUF, Guillermo L., Finanzas Corporativas, 3Edicion, Alfaomega (México, 2013), pág. 296.

$$VAN = -I_0 + \sum_{t=1}^n \frac{F_t}{(1 + TIR)^t} = -I_0 + \frac{F_1}{(1 + TIR)^1} + \dots + \frac{F_n}{(1 + TIR)^n} = 0$$

INDICE DE RENTABILIDAD (IR): La rentabilidad es un índice que mide la relación entre utilidades o beneficios, y la inversión o los recursos que se utilizaron para obtenerlos. El criterio de decisión será aceptar el proyecto si el IR es mayor que uno.<sup>26</sup>

$$I.R. = \frac{VA}{CF_0} = \frac{\sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1 + r)^t}}{CF_0}$$

PERIODO DE RECUPERO DE LA INVERSION (PRI): mide la rentabilidad del proyecto en la magnitud tiempo, indicando cuánto tardará el proyecto en recuperar la inversión. Se aceptará el proyecto en cuanto el indicador asuma un valor menor al establecido por el inversionista.

Para utilizar este criterio, una empresa tiene que decidir sobre su periodo de referencia apropiado. Si utiliza la misma referencia independientemente de la vida del proyecto, tenderá a aceptar proyectos más cortos y rechazar más largos. Este criterio sesgará a la empresa en contra de aceptar proyectos de larga

---

<sup>26</sup> Consulta en Internet: [www.quinterosnet.com.ar](http://www.quinterosnet.com.ar), (Julio 2019)

duración porque los flujos de tesorería que lleguen después del periodo del plazo de recuperación se ignoran.<sup>27</sup>

$$PRI = \frac{\text{INVERSION}}{\sum_{j=1}^5 FNF_j}$$

**Tabla 7.6.2** Indicadores Flujo de Fondos

INDICADOR	
VAN (15%)	\$ 4.692.421
TIR	140%
IR	7,36
PRI	1 AÑO

Fuente: Elaboración Propia

### 6.3.- Flujo de Fondos de Financiación

Para financiar el proyecto se tomará un préstamo en el Banco Nación Argentina de \$300.000 a una tasa anual del 40%, a amortizar en 5 años mediante el sistema francés. (*Ver apéndice II: Detalle del préstamo*)

#### Características del préstamo

- Meses: 60
- Capital solicitado: \$300.000
- T.N.A: 40%
- Sistema de Amortización: francés
- Cuota Capital más Interés: \$

Para calcular la tasa de descuento con la financiación se utilizó el modelo WACC (Weighted Average Cost of Capital), se traduce al español como "Costo Promedio Ponderado de Capital, es una medida financiera, la cual

---

<sup>27</sup> R. BREALY, S.MYERS.A. MARCUS, Principios de Dirección Financiera, 1 Edición (1996) pag168.

tiene el propósito de englobar en una sola cifra expresada en términos porcentuales, el costo de las diferentes fuentes de financiamiento que usará una empresa para fondear algún proyecto en específico.

Ecuación del WACC:

$$WACC = WdKd + WpKp$$

Donde;

*Wd*: Participación % de la deuda financiera.

*Kp*: Costo de la deuda financiera.

*Wp*: Participación % del patrimonio.

*Kp*: Rentabilidad esperada por los accionistas. Generalmente se utiliza para obtenerla el método CAPM mencionado anteriormente.

**Tabla 7.6.3:** modelo WACC aplicado al proyecto

Concepto	Importe	Participación	
<b>Pasivo</b>	\$300.000	40.66%	40% costo de la deuda
<b>Patrimonio</b>	\$437.864	59.34%	25% rentabilidad esperada
<b>Activo</b>	\$737.864	100%	

Fuente: Elaboración Propia

$$WACC = 0.4066 * 0.4 + 0.5934 * 0.25$$

$$WACC = 31\%$$

**Tabla 7.6.4:** Flujo de Fondos de Financiamiento en \$

Financiación	0	1	2	3	4	5
<b>Interés Cuota</b>		\$140.895	\$122.899	\$105.138	\$87.566	\$69.491
<b>Imp. A Ganancias</b>		\$35.224	\$30.725	\$26.285	\$21.892	\$17.373
<b>Capital cuota</b>		\$60.000	\$60.000	\$60.000	\$60.000	\$60.000

<b>Préstamo</b>	\$300.000					
<b>Total</b>	\$300.000	-\$165.671	-\$152.174	-\$138.854	-\$125.675	- \$112.118

Fuente: Elaboración Propia

#### 6.4.-Flujo de Fondos del Inversionista

Teniendo el flujo de fondos del proyecto y el flujo de fondos del financiamiento elaboro el flujo de fondos del inversionista

**Tabla 7.6.5:** Flujo de fondos del inversionista (en \$)

Inversionista	0	1	2	3	4	5
<b>Proyecto</b>	-\$ 737.864,00	\$ 778.991,66	\$ 1.125.068,09	\$ 1.556.289,88	\$ 2.156.550,61	\$ 3.310.466,55
<b>Financiación</b>	\$ 300.000,00	-\$ 165.671,25	-\$ 152.174,25	-\$ 138.853,50	-\$ 125.674,50	-\$ 112.118,25
<b>Total</b>	-\$ 437.864,00	\$ 613.320,41	\$ 972.893,84	\$ 1.417.436,38	\$ 2.030.876,11	\$ 3.198.348,30

Fuente: Elaboración Propia

Los indicadores obtenidos a partir del flujo de fondos del inversionista serán:

**Tabla 7.6.6:** Indicadores flujo de fondos del Inversionista

Indicador	
<b>VAN (25%)</b>	\$ 3.281.053
<b>TIR</b>	187%
<b>IR</b>	8,49
<b>PRI</b>	1 AÑO

Fuente: Elaboración Propia

#### 7.-Análisis de sensibilidad

Hay que tener en cuenta que los cambios del entorno y de las variables aumenten en consideración con los estimados, o que la demanda sea estimada son imposibles de predecir con exactitud. Por ejemplo, puede ocurrir que los precios a cobrar una vez que se comience a producir mayor. Por lo tanto, la decisión de invertir o no en este proyecto no debería basarse solamente en el cálculo de los

indicadores realizado previamente, sino en la comprensión del origen de la rentabilidad del proyecto y del posible cambio en las variables estimadas. La finalidad del análisis de sensibilidad consiste en mejorar la calidad de la información para que el inversor tenga una herramienta adicional para decidir si invierte o no en el proyecto

El análisis se debe aplicar en las variables que tengan mayor incertidumbre y menos control por la empresa, como son el aumento en el precio de ventas o incrementos en los costos de insumo. Y, aplicarles variaciones y establecer los efectos producidos en los indicadores.

Se decide entonces analizar sólo dos escenarios aparte del escenario normal ya explicitado anteriormente, y que constituye el punto de partida.

Las variaciones que se propondrá afectarán tanto al flujo de fondos del proyecto, como al flujo de fondos del inversionista y a los indicadores obtenidos a partir de éstos.

#### **7.1.-Escenario Optimista**

Se supondrá que los ingresos aumenten un 15% debido a un aumento del precio de venta como consecuencia de una buena aceptación, manteniendo los egresos intactos.

Considerando este cambio en la variable, se realizará el cálculo de los flujos de fondos y de los indicadores.

**Tabla 7.7.1:** Flujo de Fondos del Proyecto- Escenario Optimista (en \$)

PERIODO	0	1	2	3	4	5
INGRESOS		\$ 7.368.855,00	\$ 10.751.159,45	\$ 14.965.613,95	\$ 20.832.134,61	\$ 28.998.331,38
EGRESOS		\$ 4.964.353,13	\$ 6.701.876,73	\$ 9.047.533,58	\$ 12.214.170,33	\$ 16.489.129,95
<b>UTILIDAD BRUTA</b>		<b>\$ 2.404.501,87</b>	<b>\$ 4.049.282,72</b>	<b>\$ 5.918.080,37</b>	<b>\$ 8.617.964,28</b>	<b>\$ 12.509.201,44</b>
IIBB (3,5%)		\$ 84.157,57	\$ 141.724,90	\$ 207.132,81	\$ 301.628,75	\$ 437.822,05
AMORTIZACIONES		\$ 100.050,00	\$ 100.050,00	\$ 100.050,00	\$ 100.050,00	\$ 100.050,00
<b>UTILIDADES ANTES DE IG</b>		<b>\$ 2.220.294,30</b>	<b>\$ 3.807.507,82</b>	<b>\$ 5.610.897,56</b>	<b>\$ 8.216.285,53</b>	<b>\$ 11.971.329,39</b>
IG (25%)		\$ 555.073,58	\$ 951.876,96	\$ 1.402.724,39	\$ 2.054.071,38	\$ 2.992.832,35
<b>UTILIDAD NETA</b>		<b>\$ 1.665.220,73</b>	<b>\$ 2.855.630,87</b>	<b>\$ 4.208.173,17</b>	<b>\$ 6.162.214,15</b>	<b>\$ 8.978.497,04</b>
AMORTIZACIONES		\$ 100.050,00	\$ 100.050,00	\$ 100.050,00	\$ 100.050,00	\$ 100.050,00
INV ACTIVO FIJO	-\$ 671.472,00					
INV. ACTIVO DE TRABAJO	-\$ 66.392,00					
VR ACTIVO FIJO						\$ 251.961,00
VR ACTIVO DE TRABAJO						\$ 66.392,00
<b>TOTAL</b>	<b>-\$ 737.864,00</b>	<b>\$ 1.765.270,73</b>	<b>\$ 2.955.680,87</b>	<b>\$ 4.308.223,17</b>	<b>\$ 6.262.264,15</b>	<b>\$ 9.078.547,04</b>

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 7.7.2:** Flujo de Fondo del inversionista- Escenario Optimista (en \$)

INDICADOR	
VAN (15%)	\$ 13.958.912
TIR	296%
IR	19,92
PRI	1 AÑO

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 7.7.3:** Indicadores del escenario normal y optimista del flujo de fondo del proyecto

INDICADOR	Escenario Normal	Escenario Optimista
VAN (15%)	\$ 4.692.421	\$ 13.958.912
TIR	140%	296%
IR	7,36	19,92
PRI	1 AÑO	1 AÑO

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 7.7.4:** Indicadores del escenario normal y optimista del flujo de fondo del Inversionista

Indicador	Escenario normal	Escenario optimista
VAN (25%)	\$ 3.281.053	\$ 10.222.444
TIR	187%	431%
IR	8.49	24.35
PRI	1 año	1 año

Fuente: Elaboración propia

Al sufrir una variación en los ingresos del proyecto, todos los indicadores experimentan un cambio significativo positivo, que hace a la inversión aún más atractiva que en el escenario inicial, tanto en el flujo de fondos del proyecto como en el del inversionista.

### 7.2.-Escenario Pesimista

Se supondrá que los egresos aumentarán un 15% mientras que los ingresos no sufrirán variaciones.

**Tabla 7.7.5-** Flujos de Fondos del proyecto- Escenario Pesimista(en\$)

PERIODO	0	1	2	3	4	5
INGRESOS		\$ 6.407.700,00	\$ 9.348.834,30	\$ 13.013.577,35	\$ 18.114.899,67	\$ 25.215.940,33
EGRESOS		\$ 6.170.822,49	\$ 9.003.230,01	\$ 12.532.496,18	\$ 17.445.234,68	\$ 24.283.766,67
<b>UTILIDAD BRUTA</b>		<b>\$ 236.877,51</b>	<b>\$ 345.604,29</b>	<b>\$ 481.081,17</b>	<b>\$ 669.664,99</b>	<b>\$ 932.173,66</b>
IIBB (3,5%)		\$ 8.290,71	\$ 12.096,15	\$ 16.837,84	\$ 23.438,27	\$ 32.626,08
AMORTIZACION		\$ 100.050,00	\$ 100.050,00	\$ 100.050,00	\$ 100.050,00	\$ 100.050,00
<b>UTILIDADES ANTES DE IG</b>		<b>\$ 128.536,80</b>	<b>\$ 233.458,14</b>	<b>\$ 364.193,33</b>	<b>\$ 546.176,71</b>	<b>\$ 799.497,58</b>
IG (25%)		\$ 32.134,20	\$ 58.364,53	\$ 91.048,33	\$ 136.544,18	\$ 199.874,40
<b>UTILIDAD NETA</b>		<b>\$ 96.402,60</b>	<b>\$ 175.093,60</b>	<b>\$ 273.145,00</b>	<b>\$ 409.632,53</b>	<b>\$ 599.623,19</b>
AMORTIZACIONES		\$ 100.050,00	\$ 100.050,00	\$ 100.050,00	\$ 100.050,00	\$ 100.050,00
INV ACTIVO FIJO	-\$ 671.472,00					
INV. ACTIVO DE TRABAJO	-\$ 66.392,00					
VR ACTIVO FIJO						\$ 251.961,00
VR ACTIVO DE TRABAJO						\$ 66.392,00
<b>TOTAL</b>	<b>-\$ 737.864,00</b>	<b>\$ 196.452,60</b>	<b>\$ 275.143,60</b>	<b>\$ 373.195,00</b>	<b>\$ 509.682,53</b>	<b>\$ 1.018.026,19</b>

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 7.7.6** Flujo de fondo del inversionista- Escenario Pesimista en (\$)

Inversionista	0	1	2	3	4	5
Proyecto	-\$ 737.864,00	\$ 196.452,60	\$ 275.143,60	\$ 373.195,00	\$ 509.682,53	\$ 1.018.026,19
Financiación	\$ 300.000,00	-\$ 165.671,25	-\$ 152.174,25	-\$ 138.853,50	-\$ 125.674,50	-\$ 112.118,25
<b>Total</b>	<b>-\$ 437.864,00</b>	<b>\$ 30.781,35</b>	<b>\$ 122.969,35</b>	<b>\$ 234.341,50</b>	<b>\$ 384.008,03</b>	<b>\$ 905.907,94</b>

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 7.7.7:** Escenario Normal y Escenario Pesimista del flujo de fondos del proyecto

INDICADOR	Escenario Normal	Escenario Pesimista
VAN (15%)	\$ 4.692.421	\$ 683.946
TIR	140%	40%
IR	7,36	1
PRI	1 AÑO	2 AÑOS

Fuente: Elaboración Propia

**Tabla 7.7.8:** Escenario Normal y Escenario Pesimista del flujo de fondos del Inversionista

Indicador	Escenario normal	Escenario Pesimista
VAN (25%)	\$ 3.281.053	\$ 239.582,00
TIR	187%	40%
IR	8.49	1,55
PRI	1 AÑO	2AÑOS

Fuente: Elaboración propia

Se observa que si los egresos aumentasen en un 15% los indicadores de los flujos del inversionista sufrirían cambios significativos, pero aun así sería considerablemente óptimo, ya que se cumplen con los criterios de selección

En el caso de los indicadores del proyecto, se observó una fuerte disminución en el VAN y un periodo de recuperación mayor que el valor en el caso del escenario normal, siendo de dos años.

## **CONCLUSION**

Según el análisis técnico y cuantitativo practicado y teniendo en cuenta los índices calculados, se puede concluir que “Dulce Yolita”, es una inversión sumamente rentable y conveniente por los siguientes motivos:

- El VAN (Valor actual Neto), calculado es de \$469.241 Para poder calcular el mismo se tomó como punto de análisis los flujos proyectados durante 5 años y como según el criterio del VAN es superior a cero (0), el proyecto es rentable.
- La TIR (Tasa Interna de Retorno), calculada es del 140%, la cual es muy superior a la tasa de descuento del 25% lo lo hace aceptar el proyecto.
- El IR (Índice de Rentabilidad), arrojó un valor de 7.36, por lo tanto, conviene realizar el proyecto.
- La inversión necesaria para poder llevar el proyecto se podrá recuperar en un lapso no mayor a un año.

Además, analizando los indicadores del flujo de fondo del inversionista donde:

- VAN: Es de \$3.281.053; dado que continúa arrojando valor positivo, es conveniente realizar el proyecto.
- TIR: Es de 187% mayor a la tasa de descuento del 31%; entonces es recomendable efectuar el proyecto.

- IR: Es de 8.49 es mayor a uno, por lo tanto, conviene la realizar el proyecto.
- PRI: Es 1, La inversión se recupera es un lapso muy corto, se acepta el proyecto.

## **APENDICE**

**Apéndice I:** Encuesta realizada a consumidores potenciales  
¡BIENVENIDO! Tus respuestas serán anónimas y todos los datos recopilados utilizados sólo a fines estadísticos para llevar a cabo la Investigación de Mercado de un Proyecto de Inversión sobre la apertura de una planta productora de dulce de higos orgánicos.

Esta encuesta sólo requiere unos minutos de tu tiempo, y posee gran valor para nuestra investigación, así que desde ya agradecemos tu colaboración.

Por favor, marcar con una cruz la opción correcta.

- 1- Edad
  - A. Entre 20-30 años
  - B. Entre 30-60 años
  - C. Mayor de 60 años
- 2- ¿Ha consumido algún producto a base de higos?
  - A. Si
  - B. No
  - C. No sabe
- 3- ¿Qué producto a base de higo ha consumido?
  - A. Higos frescos
  - B. Dulce de higo
  - C. Licor de higo
  - D. Vinagre de higo
- 4- ¿Conoce a cerca de los beneficios de los higos?

A. Si

B. No

5- ¿Dónde generalmente consume higos?

A. Domicilio

B. Restaurant

6- ¿Dónde le gustaría adquirir dulce de higos?

A. Supermercado

B. Tiendas gourmet

C. En su domicilio

7- ¿Cuál es el atributo por el que el que se decide a comprar dulce de higos?

A. Tamaño

B. Sabor

C. Color

D. Beneficios medicinales

¡Muchas gracias por su colaboración!

**Apéndice II: Detalle del Préstamo**

Cuota	Monto Capital	Monto Intereses	cargos	capital + Interes
1	\$ 5.000,00	\$ 7.643,84	\$ 0,00	\$ 12.643,84
2	\$ 5.000,00	7758,9	\$ 0,00	\$ 12.758,90
3	\$ 5.000,00	6673,97	\$ 0,00	\$ 11.673,97
4	\$ 5.000,00	7027,4	\$ 0,00	\$ 12.027,40
5	\$ 5.000,00	6904,11	\$ 0,00	\$ 11.904,11
6	\$ 5.000,00	7006,85	\$ 0,00	\$ 12.006,85
7	\$ 5.000,00	6435,62	\$ 0,00	\$ 11.435,62
8	\$ 5.000,00	6534,25	\$ 0,00	\$ 11.534,25
9	\$ 5.000,00	6838,36	\$ 0,00	\$ 11.838,36
10	\$ 5.000,00	5868,49	\$ 0,00	\$ 10.868,49
11	\$ 5.000,00	6164,38	\$ 0,00	\$ 11.164,38
12	\$ 5.000,00	6041,1	\$ 0,00	\$ 11.041,10
13	\$ 5.000,00	6115,07	\$ 0,00	\$ 11.115,07
14	\$ 5.000,00	5601,37	\$ 0,00	\$ 10.601,37
15	\$ 5.000,00	5671,23	\$ 0,00	\$ 10.671,23
16	\$ 5.000,00	5917,81	\$ 0,00	\$ 10.917,81
17	\$ 5.000,00	5063,01	\$ 0,00	\$ 10.063,01
18	\$ 5.000,00	5301,37	\$ 0,00	\$ 10.301,37
19	\$ 5.000,00	5178,08	\$ 0,00	\$ 10.178,08
20	\$ 5.000,00	5223,29	\$ 0,00	\$ 10.223,29
21	\$ 5.000,00	4767,12	\$ 0,00	\$ 9.767,12
22	\$ 5.000,00	4808,22	\$ 0,00	\$ 9.808,22
23	\$ 5.000,00	4997,26	\$ 0,00	\$ 9.997,26
24	\$ 5.000,00	4257,53	\$ 0,00	\$ 9.257,53
25	\$ 5.000,00	4438,36	\$ 0,00	\$ 9.438,36
26	\$ 5.000,00	4315,07	\$ 0,00	\$ 9.315,07
27	\$ 5.000,00	4331,51	\$ 0,00	\$ 9.331,51
28	\$ 5.000,00	3932,88	\$ 0,00	\$ 8.932,88
29	\$ 5.000,00	3945,21	\$ 0,00	\$ 8.945,21
30	\$ 5.000,00	4076,71	\$ 0,00	\$ 9.076,71
31	\$ 5.000,00	3452,05	\$ 0,00	\$ 8.452,05
32	\$ 5.000,00	3575,34	\$ 0,00	\$ 8.575,34
33	\$ 5.000,00	3452,05	\$ 0,00	\$ 8.452,05
34	\$ 5.000,00	3439,73	\$ 0,00	\$ 8.439,73
35	\$ 5.000,00	3098,63	\$ 0,00	\$ 8.098,63
36	\$ 5.000,00	3082,19	\$ 0,00	\$ 8.082,19
37	\$ 5.000,00	3254,79	\$ 0,00	\$ 8.254,79
38	\$ 5.000,00	2552,05	\$ 0,00	\$ 7.552,05
39	\$ 5.000,00	2712,33	\$ 0,00	\$ 7.712,33
40	\$ 5.000,00	2847,95	\$ 0,00	\$ 7.847,95
41	\$ 5.000,00	2301,37	\$ 0,00	\$ 7.301,37
42	\$ 5.000,00	2264,38	\$ 0,00	\$ 7.264,38
43	\$ 5.000,00	2219,18	\$ 0,00	\$ 7.219,18
44	\$ 5.000,00	2235,62	\$ 0,00	\$ 7.235,62
45	\$ 5.000,00	1841,1	\$ 0,00	\$ 6.841,10
46	\$ 5.000,00	1849,32	\$ 0,00	\$ 6.849,32
47	\$ 5.000,00	1726,03	\$ 0,00	\$ 6.726,03
48	\$ 5.000,00	1763,01	\$ 0,00	\$ 6.763,01
49	\$ 5.000,00	1331,51	\$ 0,00	\$ 6.331,51
50	\$ 5.000,00	1356,16	\$ 0,00	\$ 6.356,16
51	\$ 5.000,00	1315,07	\$ 0,00	\$ 6.315,07
52	\$ 5.000,00	1072,6	\$ 0,00	\$ 6.072,60
53	\$ 5.000,00	953,42	\$ 0,00	\$ 5.953,42
54	\$ 5.000,00	863,01	\$ 0,00	\$ 5.863,01
55	\$ 5.000,00	764,38	\$ 0,00	\$ 5.764,38
56	\$ 5.000,00	595,89	\$ 0,00	\$ 5.595,89
57	\$ 5.000,00	493,15	\$ 0,00	\$ 5.493,15
58	\$ 5.000,00	394,52	\$ 0,00	\$ 5.394,52
59	\$ 5.000,00	230,14	\$ 0,00	\$ 5.230,14
60	\$ 5.000,00	123,29	\$ 0,00	\$ 5.123,29

## **ANEXO**

**ANEXO N°1: LEY N° 7551****CAPÍTULO 1 Régimen Normativo de Control Bromatológico**

Artículo 1°. - Por la presente ley se instituye un régimen normativo que regulará todos los aspectos del control bromatológico, tendiente a garantizar la existencia de alimentos inocuos en salvaguarda de la salud de la población reduciendo los riesgos higiénicos sanitarios, estableciendo las condiciones de elaboración y distribución de productos alimenticios e indicando las buenas prácticas de manufactura de aplicación obligatoria.

Art. 2°. \_ Esta ley constituye una normativa complementaria del Código Alimentario Argentino y sus disposiciones reglamentarias que prevé instancias de control a cargo de las autoridades nacionales y provinciales, para facilitar el comercio de los productos alimenticios en todo el territorio nacional y del Mercado Común del Sur.

Art. 3°. \_ El Sistema Provincial de Salud (SIPROSA), a través de la Dirección de Bromatología de la Provincia, será organismo de aplicación y control de la presente ley.

**CAPÍTULO II De los Alimentos**

Art. 4 ° • - A los efectos legales y reglamentarios, sólo se entenderá que un alimento es apto para el consumo de la población, cuando las características organolépticas, físicas, químicas, microbiológicas y microscópicas se correspondan a las establecidas en el Código Alimentario Argentino, y/o con las normas sanitarias y de calidad de alimentos de las convenciones internacionales ratificadas por el Poder Ejecutivo Nacional.

Art. 5°. \_ Prohíbese en todo el territorio de la Provincia la venta de productos destinados a la alimentación y consumo que no estén previamente inscriptos y aprobados por la Dirección de Bromatología de la Provincia u organismo bromatológico de otro Estado Provincial o del Estado Nacional. Exceptúese de esta disposición a las materias primas de origen animal y/o vegetal no acondicionadas, las que serán controladas por el Servicio Nacional de Sanidad y Calidad Agroalimentaria.

#### CAPÍTULO 1 II De la Dirección de Bromatología

Art. 6°. \_ La Dirección de Bromatología de la Provincia tendrá amplias facultades para ejercer el poder de policía, supervisando el cumplimiento de todas las normas sanitarias en el transporte, conservación, elaboración, fraccionamiento, comercialización, expendio al público u otras que se especifiquen en la presente ley, así como otras medidas a tomar en el caso de emergencia o desastre.

Art. 7°. \_ Serán funciones de la Dirección de Bromatología las siguientes:

1. Fiscalizar la observancia del Código Alimentario Argentino, en la elaboración de todos los productos destinados a la alimentación humana, así como los establecimientos donde se manipulen, manufacturen, depositen, fraccionen o expendan productos alimenticios y del personal y vehículos que intervienen en dichas tareas, conforme a los métodos y técnicas que determine la autoridad sanitaria provincial o nacional.

2. Autorizar previa inspección higiénico-sanitaria, bromatológica y/o veterinaria el funcionamiento de los

establecimientos donde se elaboren, fraccionen y/o expendan productos alimenticios de consumo humano y de los medios de transporte afectados a tal fin, de conformidad con las disposiciones del Código Alimentario Argentino y las vigentes en la Provincia.

3. Autorizar el expendio de todo producto alimenticio elaborado en la Provincia previa inscripción y aprobación de los mismos para su libre circulación en todo el territorio provincial y nacional.

4. Otorgar el Registro Nacional de Establecimiento (RNE), y el Registro Nacional de Producto Alimenticio (RNPA), facultad otorgada por disposición legal preexistente (Decreto Nacional N° 4582/21 - SESP) de acuerdo a los incs. 2 y 3.

5. Intervenir preventivamente cuando la inspección haga presumir el estado de infracción a las normas establecidas, disponiendo su confirmación o rectificación por medio de las determinaciones analíticas que el caso reclame, secuestrar elementos probatorios y nombrar depositarios de los productos y/o mercaderías.

6. Decomisar directamente los alimentos, bebidas y/o materias primas que a simple vista resultaren, por su estado higiénico sanitario o bromatológico, no aptos para el consumo.

7. Aplicar las sanciones que correspondan y las penas que establezca la presente ley.

8. Disponer la clausura de los establecimientos cuando las condiciones de los mismos constituyan un peligro para la salud pública.

9. Asesorar y colaborar con los Municipios en todo lo inherente a la materia, pudiendo delegar en ellos, a través de convenios, parte de las facultades que le son propias.

10. Crear la Red Informática Provincial de Alimentos, formada por los Municipios y Comunas del interior de la Provincia, para facilitar el acceso a toda la normativa vigente requerida para la elaboración, comercialización, depósito, fraccionamiento de productos alimenticios, denuncias y consultas en general, a fin de evitar gastos y traslados innecesarios.

11. Realizar investigaciones científicas relacionadas con la materia de su competencia por propia iniciativa y/o por convenios con otras instituciones estatales, privadas, universidades u organizaciones no gubernamentales, para impulsar las actividades de inversión productiva y de capacitación en todo el territorio provincial.

12. Aceptar a través del SIPROSA donaciones de entidades públicas o privadas, benéficas y/o científicas, cualquiera sea su naturaleza jurídica, para acrecentar el patrimonio de la Dirección y sus recursos, para el mejor cumplimiento de sus fines; dichos ingresos serán girados inmediatamente a esa dependencia.

13. Fiscalizar la exportación e importación de los productos de origen animal o vegetal acondicionados destinados al consumo humano.

14. Detectar y denunciar obligatoriamente todo brote de enfermedades transmitidas por los alimentos, coordinando con los organismos competentes, Epidemiología del SIPROSA y el "Sistema Regional de Vigilancia de Enfermedades Transmitidas por

Alimentos" (SIRVETA), recomendando e instrumentando las medidas tendientes a superarlos.

15. Controlar el cumplimiento de las buenas prácticas de manufactura en los servicios de suministro de comida y bebidas en los medios de transporte (terrestre y aéreo) .

16. Controlar el cumplimiento de las buenas prácticas de manufactura en los servicios de comida de hospitales y todo otro establecimiento privado del área de salud.

17. Informar a la población en carácter de obligatorio y a todos los organismos bromatológicos del país, a través de la Red Nacional de Alimentos, cuando se detectaren productos alimenticios no aptos para el consumo y/o que no respondan a las exigencias del Código Alimentario Argentino.

18. Mantener actualizada la base de datos de la Dirección de Bromatología de la Provincia, en todo lo concerniente a la actividad comercial, industrial y de servicios y sanciones aplicadas por infracción a la presente ley y su reglamentación.

19. Asesorar y participar en acciones concurrentes con otros organismos nacionales, provinciales y municipales para facilitar el desarrollo de las actividades del sector privado en especial el referido a las pequeñas y medianas empresas.

20. Expedir la Libreta Sanitaria Nacional Única, con competencia y validez en todo el territorio nacional, facultad otorgada por el Estado Nacional, mediante Decreto Nacional N° 815/99, para el personal de fábricas, de comercios de alimentación, y de todo establecimiento público o privado que expendan alimentos de

elaboración propia, cualquiera fuese su índole o categoría, a los efectos de su admisión y permanencia en los mismos.

21. Controlar y/o asesorar la instalación y funcionamiento de ferias y fiestas regionales, controlando la aplicación de buenas prácticas de manufactura, protegiendo el turismo en la Provincia.

22. Adoptar medidas de excepción, debidamente fundadas, con relación a la venta ambulante de sustancias alimenticias incorporadas al Código Alimentario Argentino.

23. Solicitar el auxilio de la fuerza pública para hacer cumplirlas disposiciones de la presente ley.

Art. 8° - El cargo de Director de Bromatología será cubierto por

concurso. Los aspirantes deberán poseer título de Bioquímico, Licenciado en Química, Licenciado en Biotecnología u otro título universitario que lo habilite específicamente para dicha función -de carrera académica de cinco (5) años de duración como mínimo-. Además, deberán poseer igual tiempo en el ejercicio de la profesión y contar con antecedentes en la materia.

Art. 9°. \_ El Director tiene su cargo las siguientes atribuciones:

1. Suscribir todos los informes técnicos y administrativos que emanen de la Dirección, disponer la habilitación de establecimientos e inscripciones de productos, decomisos, multas y sanciones de clausura por infracciones a las leyes vigentes en la materia.

2. Coordinar las acciones de los organismos de su dependencia, supervisando el cumplimiento de las funciones y tareas asignadas a cada uno de ellos en los temas de bromatología

y fiscalización alimentaria, pudiendo reasignar funciones del personal dentro de su jurisdicción, siempre que ello no implique desjerarquización.

3. Promover la ejecución de planes de trabajo y/investigaciones necesarias en el ámbito de su competencia, a los efectos de una constante capacitación y/o actualización en la materia.

4. Planificar las acciones del área de su competencia, determinando las prioridades y evaluando las propuestas de programas de los organismos dependientes.

5. Promover la formación de profesionales, técnicos, auxiliares y administrativos.

6. Entender en la formación de inspectores de la repartición con la facultad de policía bromatológica delegando en ellos las atribuciones establecidas en la ley, en el Código Alimentario Nacional y demás normas vigentes.

7. Representar a la Provincia en los aspectos relacionados con la política bromatológica, coordinando acciones para la formulación de normas que compatibilicen criterios y procedimientos en el país.

8. Elaborar convenios con instituciones nacionales, provinciales y municipales para una mejor finalidad común, sometiendo estos a consideración superior a los efectos de su concreción.

9. Proponer al SIPROSA, las prestaciones, propias de esos fijados por éste.

10. Proponer al SIPROSA, los montos de las infracciones, los que serán fijados por éste.

11. Disponer la realización de las comisiones de servicios del personal de la Dirección.

12. Hacer cumplir la reglamentación que el Poder Ejecutivo dictare para ordenamiento de la Dirección. montos arancelarios Dirección, los que para serán

Art. 10.- La Dirección de Bromatología, percibirá como ingresos de la misma, los siguientes conceptos:

1. Arancel de habilitación y rehabilitación, cada cinco (5) años.
2. Arancel de inscripción de productos alimenticios en forma anual.
3. Servicios de análisis químico y/o microbiológico realizado a terceros.
4. Aplicación de multas.
5. Aportes por convenios con otras instituciones.
6. Donaciones y contribuciones varias de entidades de bien público.

#### CAPÍTULO IV Del Funcionamiento y Habilitación del Establecimiento

Art. 11.- A los efectos de la presente ley y su reglamentación, se entiende por establecimiento de alimentos, cualquiera que fuese su clase o denominación, a aquel que realice la elaboración, transformación, fraccionamiento, manipulación, conservación,

tenencia, comercio, distribución y suministro de alimentos al público y demás actos relacionados con el tráfico de los mismos.

Art. 12.- Toda persona física o jurídica, pública o privada, para instalar un establecimiento de alimentos o bebidas comprendido en la presente ley, deberá tener la correspondiente habilitación del organismo pertinente, debiendo acreditar que cuenta con las condiciones exigidas por la autoridad competente.

Art. 13.- Los propietarios o administradores de establecimientos de alimentos que hayan obtenido el permiso para su habilitación, serán responsables por el incumplimiento de la presente normativa.

Art. 14.- La industria alimentaria deberá solicitar asistencia técnica a profesionales especializados en todos los casos en que estime necesario. Quedan exceptuados de esta obligación los establecimientos que cuenten con Director Técnico permanente, conforme lo establece el Código Alimentario Argentino.

#### CAPÍTULO V: De la Inscripción del Producto

Art. 15.- Los fabricantes o fraccionadores de sustancias alimenticias, condimentos, bebidas, materias primas y artículos dirigidos al consumo general, que se elaboren en la Provincia, deberán solicitar a la Dirección de Bromatología la aprobación e inscripción de sus productos.

Art. 16.- Si el producto es elaborado fuera del territorio de la Provincia, para su comercialización se requerirá contar con el Registro Nacional de Producto Alimenticio, otorgado por organismo bromatológico competente nacional o provincial.

Art. 17.- Si se tratara de un producto, subproducto o derivado importado de origen animal o vegetal, deberá contar con la aprobación del Servicio Nacional de Sanidad y Calidad Agroalimentaria.

Art. 18.- Los envases y envolturas de los productos alimenticios deberán ser bromatológicamente aptos, cumplir los requisitos del Código Alimentario Argentino, y no deberán modificar las características composicionales y/o sensoriales de los alimentos y disponer de cierres que eviten su apertura involuntaria.

Art. 19.- El titular de la autorización del producto alimenticio y su Director Técnico, si correspondiere, serán solidariamente responsables de la aptitud e identidad de los productos.

Art. 20.- Queda prohibida, al efectuar la propaganda de un producto alimenticio, la reproducción de certificados de análisis, expedidos por la Dirección de Bromatología, en las facturas, prospectos, folletos, boletines y otros medios de publicidad, pudiendo solamente, hacerse constar en ellos los números, siempre que no se hayan modificado las condiciones acreditadas al expedirse los mismos.

## CAPÍTULO VI: De las Inspecciones

Art. 21.- Todo local donde se produzcan, elaboren, manipulen, depositen, exhiban o vendan, sustancias alimenticias, bebidas, productos de consumo, sus materias primas o las que con ellas se relacionen, estará sujeto a la inspección de la Dirección de Bromatología.

Art. 22.- Los locales a que se refiere el artículo anterior, además de ajustarse a los requisitos respectivos vigentes, deberán reunir las condiciones inherentes que garanticen la higiene y conservación de los productos, permitiendo igualmente una fácil inspección.

Art. 23.- Las personas que se encuentren en los locales de fabricación, depósito o venta de productos alimenticios, bebidas u otros productos de consumo, y que estén o no expresamente a cargo de los mismos, están obligadas a atender a los funcionarios de la Dirección de Bromatología, así como a reemplazar a sus propietarios en todas las actuaciones y derivaciones de la inspección.

Art. 24.- Los funcionarios e inspectores sanitarios, debidamente acreditados de la Dirección de Bromatología, podrán practicar en todo el territorio provincial inspecciones a los establecimientos, habilitados o no, donde se produzcan, elaboren, fraccionen, depositen o expendan alimentos. Para el cumplimiento de su cometido, la autoridad sanitaria podrá requerir el auxilio de la fuerza pública y solicitar órdenes de allanamiento de jueces competentes.

## CAPÍTULO VII Sanciones

Art. 25.- El Régimen de sanciones a aplicarse por la presente ley, será el establecido en la Resolución 1259/CPS/98 y la o las que se dictaren en su reemplazo, referidas a la materia.

Art. 26.- Las infracciones por las que se aplicarán las sanciones previstas en el artículo anterior serán:

1. Falta de habilitación del establecimiento.
2. Falta de inscripción de productos.

3. Falta de higiene o mal estado de la fábrica o establecimiento.

4. Agregado de componentes que no responden a la legislación vigente.

5. Mal estado del producto desde el punto de vista físicoquímico y/o microbiológico.

6. Mal rotulado, aun cuando su contenido sea apto para el consumo.

7. No responder las cantidades o características del producto a lo especificado en el rótulo y la legislación vigente.

8. No declarar la fecha de envase y/o vencimiento, cuando la exija la legislación vigente.

9. Expendio de productos con fecha de aptitud o fecha límite de comercialización vencida.

10. Carecer de envases o envoltorios bromatológicamente aptos.

11. No exponer el certificado de habilitación o rehabilitación a la vista del público.

12. Falta de reinscripción.

#### CAPÍTULO VIII Decomisos – Intervenciones

Art. 27.- En caso de decomiso de productos en mal estado, la Dirección de Bromatología determinará las condiciones y lugar para su evacuación y posterior inutilización, evitando que queden al alcance de la población y teniendo como prioridad el resguardo de la salud de la misma. La Dirección de Bromatología podrá solicitar la

colaboración de los Municipios u otros organismos oficiales y de la fuerza pública en caso de ser necesario.

Art. 28.- La Dirección de Bromatología donará los productos decomisados que no se encuentren en mal estado a instituciones de bien público, para lo cual deberá existir un registro de dichas instituciones y un libro foliado donde se indiquen las cantidades donadas y las firmas de los responsables que los recibieron.

Art. 29.- La Dirección de Bromatología previa consulta y/o autorización de la autoridad jerárquica inmediata superior, si el caso lo amerita, y dictamen previo de la Dirección General de Asuntos Jurídicos del SIPROSA, podrá dar a publicidad, las infracciones e igualmente el nombre del infractor y demás antecedentes pertinentes a los efectos del debido conocimiento público.

Art. 30.- El comerciante que hiciera uso de la mercadería intervenida por la Dirección de Bromatología o procediere a la destrucción de las fajas, precintos o sellos de contralor de la misma se hará pasible de la aplicación de una multa equivalente a cuatro (4) veces el valor declarado del costo de la mercadería intervenida, sin perjuicio del decomiso o inutilización del resto de la partida que aún hubiere en existencia.

Art. 31.- Queda prohibido a los fabricantes, introductores, representantes, consignatarios o cualquier empresa comercial, almacenar en depósito mercaderías en malas condiciones de conservación, aun cuando fuere en concepto de devolución por parte de los clientes. En cada caso se dará aviso a la Dirección de Bromatología para que la mercadería sea inutilizada en presencia de un funcionario o personal jerárquico de la misma y el labrado del acta

correspondiente. Esta infracción será sancionada con multa cuyo monto será fijado por la reglamentación de la presente ley.

Art. 32.- Cuando se sospechare que una partida de sustancias alimenticias, bebidas, productos de consumo o materias primas con que se elaboren estos, contiene elementos nocivos para la salud o estuviera falsificada, adulterada o en mal estado de conservación, la Dirección de Bromatología procederá de la siguiente manera:

1. Intervendrá toda la partida, dejándose depositada aquella en la casa de venta, en calidad de mercadería intervenida a nombre del propietario, representante, depositario o comisionista de la misma.

2. Practicará los análisis correspondientes a la mercadería intervenida dentro de un plazo máximo de setenta y dos (72) horas.

3. Se labrará un acta por duplicado dejando un (1) ejemplar de ella en poder del comerciante que contendrá un inventario de la partida intervenida.

Art. 33.- Cuando se comprobare por medio del análisis respectivo que un producto alimenticio o de consumo, bebida o materia prima, contiene sustancias prohibidas por la legislación vigente en la materia, se dispondrá el decomiso e inutilización.

Art. 34.- El producto cuya composición fuera declarada y aceptada por la Dirección de Bromatología, no podrá ser modificado sin su conocimiento y autorización expresa. El producto que fuere modificado sin que reuniere el requisito citado en el párrafo precedente, constituirá una infracción grave, pasible de las sanciones correspondientes.

## CAPÍTULO IX Remate de Sustancias Alimenticias

Art. 35.- No podrá anunciarse la venta en subasta pública de ningún producto alimenticio, sin previa autorización de la Dirección de Bromatología. A tal efecto, los rematadores solicitarán a dicha repartición el correspondiente permiso, con el sellado de ley, acompañando al pedido con una lista de los productos a rematarse, conteniendo los siguientes detalles: nombre del fabricante o introductor, representante y/o vendedor y lugar donde se encuentra depositada, consignando cualquier observación que creyere necesaria. La solicitud de referencia será presentada a la Dirección de Bromatología con quince (15) días de anticipación por lo menos, a la fecha del remate.

Art. 36.- Los productos alimenticios a rematarse responderán en todos los casos a las disposiciones y normas establecidas en el Código Alimentario Argentino y en la presente ley, en lo que respecta a calidad intrínseca y a su envasado y rotulación.

Art. 37.- No se permitirá la venta en subasta pública de productos alimenticios fácilmente alterables o de pronta descomposición.

Art. 38.- Concedida la autorización, los rematadores están obligados a comunicar a la Dirección de Bromatología con tres (3) días de anticipación, por lo menos, la fecha, lugar y hora en que ha de realizarse la subasta, a cuyo efecto expondrán en lugar visible, durante el tiempo del remate, la lista de los productos autorizados para tal efecto.

Art. 39.- Las firmas responsables de los warrants deberán solicitar habilitación de los depósitos de los productos alimenticios, como también contar con los análisis de aptitud durante la permanencia de los mismos.

Art. 40.- Cualquiera sea el destino de la mercadería aludida en el Artículo 38, se deberá comunicar y adecuar a los requisitos establecidos en la presente ley.

#### CAPÍTULO X Disposiciones Varias

Art. 41.- Sin perjuicio de los deberes y prohibiciones que establezcan las leyes y reglamentos para los agentes de la Administración Pública Provincial, está vedado a los agentes de la Dirección de Bromatología revelar información que conocieren en virtud de sus funciones, así como intervenir en trámites judiciales o administrativos de personas o entidades que se hubieren presentado por ante esta Dirección con motivo de la aplicación de las leyes y reglamentos que competen al organismo.

Art. 42.- Todo introductor, importador o fabricante de producto alimenticio que resuelva cesar en sus actividades, está obligado a comunicar el cese a la Autoridad de Aplicación, con treinta (30) días de anticipación, acompañado del certificado de habilitación.

Art. 43.- Los fondos recaudados por habilitaciones, multas y cualquier otro concepto por la Dirección de Bromatología se transferirán mensualmente a la Tesorería General del SIPROSA, adjuntando rendición de cuenta y copia de los depósitos respectivos.

Art. 44.- Del total recaudado y transferido en concepto de arancel al Fondo Financiero Sanitario Provincial, a la Dirección de Bromatología le corresponderá el cincuenta por ciento (50%) para atender necesidades propias de ese servicio.

Art. 45.- El Poder Ejecutivo reglamentará la presente ley.

Art. 46.- Comuníquese. - \_\_\_\_\_ - Texto consolidada

## Anexo II: Expectativas de Inflación IPC

Gráfica: Resultados del relevamiento de las Expectativas del Mercado.

### 9. Anexo

**Cuadro 10.1 | Expectativas de inflación – IPC – Nivel general**

Precios minoristas (IPC nivel general-Nacional; INDEC)											
Período	Referencia	Mediana	Promedio	Desvío	Máximo	Mínimo	Percentil 90	Percentil 75	Percentil 25	Percentil 10	Cantidad de participantes
feb-22	var. % mensual	3,9	3,9	0,3	5,0	3,2	4,2	4,0	3,8	3,5	40
mar-22	var. % mensual	4,1	4,3	0,6	6,0	3,4	4,8	4,5	3,9	3,7	40
abr-22	var. % mensual	4,0	4,1	0,6	6,4	3,2	4,9	4,2	3,8	3,6	40
may-22	var. % mensual	3,7	3,8	0,5	5,5	3,0	4,5	4,0	3,5	3,2	40
jun-22	var. % mensual	3,6	3,6	0,5	5,0	2,8	4,0	3,9	3,4	3,0	40
jul-22	var. % mensual	3,5	3,5	0,5	5,0	2,5	4,0	3,8	3,3	3,0	40
ago-22	var. % mensual	3,5	3,5	0,4	4,5	2,5	3,9	3,7	3,2	3,0	40
próx. 12 meses	var. % i.a.; feb-23	52,9	53,3	4,4	61,2	41,3	58,8	56,1	50,7	48,2	39
próx. 24 meses	var. % i.a.; feb-24	44,6	45,0	7,8	72,6	35,0	55,6	46,1	41,4	35,8	31
2022	var. % i.a.; dic-22	55,0	55,0	4,0	63,3	43,0	60,0	58,0	53,0	50,5	41
2023	var. % i.a.; dic-23	45,0	45,9	8,0	79,1	34,3	56,0	47,3	42,6	37,9	39
2024	var. % i.a.; dic-24	37,7	39,2	9,5	65,0	24,5	51,2	41,7	33,2	31,4	29

Fuente: REM - BCRA (feb-22)

Fuente: consulta de internet, (marzo 2022)

## **INDICE BIBLIOGRAFICO**

### a. General:

SAPAG CHAIN, Nassir y SAPAG CHAIN, Reinaldo-Preparación y Evaluación de Proyectos, 5° Edición, Editorial Mc Graw-Hill, (México, 2011).

HERNANDEZ HERNANDEZ, Abraham y HERNANDEZ VILLALOBOS, Abraham- Formulación y Evaluación de Proyectos de Inversión, 4°Edicion, Editorial Ecafsa, (México 2003).

DEL CARRIL, Juan Carlos, DE MARCO, Myriam, USANDIVARAS, Silvia, Tesis y Tesinas en Ciencias Económicas, 1° Edición, Facultad de Ciencias Económicas de la UNT, (San Miguel de Tucumán, 2010)

DUMRAUF, Guillermo L., Finanzas Corporativas, 3°Edicion, Alfaomega (Mexico,2013)

MORCILLO Patricio, SALMADOR SANCHEZ María Paz, Dirección Estratégica, (Madrid,2006)

BREALY Richard, MYERS Stewart, MARCUS Alan, Principios de Dirección Financiera, trad por GARCIA MARCO Teresa, PEÑA J,RODRIGUEZ LOPEZ Rosa,1° Edición (Madrid,1996).

### b. Especial:

NIEVAS Walter, VILLARRAL Patricia, RODRIGUEZ Andrea, GOMEZ Gustavo, El cultivo de la higuera Ficus Carica, (Buenos Aires,2021)

Consultas en Internet:

[www.quinterosnet.com.ar](http://www.quinterosnet.com.ar), (2019)

[www.agroargentina.com](http://www.agroargentina.com), (15/01/2019)

[www.frutas.consumer.es](http://www.frutas.consumer.es),(20/02/2022)

[www.higosfelices.blogspot.com.ar](http://www.higosfelices.blogspot.com.ar) (29/04/2019)

[www.Wikipedia.org](http://www.Wikipedia.org),(28/02/2022)

[www.fen.org.es](http://www.fen.org.es),(22/02/2022)

[www.matrizfoda.com](http://www.matrizfoda.com),(22/02/2022)

[www.economipedia.com](http://www.economipedia.com),(15/02/2022)

[www.bna.com.ar](http://www.bna.com.ar),(02/03/2022)

[www.bcra.gob.ar](http://www.bcra.gob.ar), (14/03/2022)

## **INDICE**

Prólogo.....	1
--------------	---

### **CAPITULO I**

#### **Introducción en el mundo de los Higos**

1.-Un poco de historia.....	2
2.-El Higo.....	3
3.-Adaptabilidad y Requerimiento del suelo.....	8
4.-Espacio y Siembra.....	8
5.-Formacion de plantas.....	9
6.-Productos derivados del higo.....	10

### **CAPITULO II**

#### **La idea del Negocio**

1.-La empresa.....	14
2.-Análisis FODA.....	14
3.-Ventaja Competitiva.....	18

CAPITULO IIIEstudio de Mercado

1.-Descripción del bien.....	20
2.-Mercado Consumidor.....	20
3.-Mercado Proveedor.....	28
4.-Mercado Competidor.....	29
5.-Comercialización.....	30

CAPITULO IVEstudio Técnico

1.-Necesidades de Materia Prima.....	36
2.-Proceso de Producción.....	36
3.-Maquinarias y Equipos.....	41
4.-Edificio e Instalaciones.....	46
5.-Diseño de la Planta.....	48

CAPITULO VEstudio Organizacional

1.-Estructura Organizativa.....	50
2.-Funciones de los empleados.....	51

CAPITULO VIEstudio Legal

1.-Organización Jurídica.....	54
2.-Tributos.....	54
3.- Marco Regulatorio.....	55
4.-Habilitación.....	55

CAPITULO VII  
Estudio Económico Financiero

1.-Funcion Financiera.....	57
2.-Inversion Inicial.....	57
3.-Ingresos.....	60
4.-Egresos.....	60
5.-Amortizaciones.....	63
6.-Flujos de Fondos.....	63
7.-Analisis de Sensibilidad.....	70
Conclusión.....	76
Apéndice.....	78
Apéndice I.....	79
Apéndice II.....	81
Anexo.....	82
Anexo I.....	83
Anexo II.....	99
Índice Bibliográfico.....	100
Índice.....	102