

INFORME FINAL:

PLAN DE NEGOCIOS:

“VEG FUD”

AUTORA: Cortez, Macarena Solange

DNI: 43651718

TUTORA: Quinteros Fernández, María de Lourdes

PRACTICA PROFESIONAL 2021

**INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL
LICENCIATURA EN ADMINISTRACION**

INDICE

1.- DATOS GENERALES	3
2.- INFORME FINAL DE SU TRABAJO DE PRACTICA PROFESIONAL.....	3
3.- CUMPLIMIENTO DEL PLAN DE TRABAJO ORIGINAL	4
4.- DIVULGACIÓN	4
5.- CHARLAS DE LA PP, CURSOS Y/O ESTADÍAS DE CAPACITACIÓN.....	4
6.- REALICE UN BALANCE DE SU EXPERIENCIA EN LA PRACTICA PROFESIONAL:.....	5
7.- DOCUMENTACIÓN PROBATORIA	5
INDICE	7
RESUMEN.....	8
1. INTRODUCCIÓN	8
2. PROBLEMA	9
3. OBJETIVOS	10
4. MARCO TEORICO.....	10
5. MARCO METODOLOGICO	11
6. CRONOGRAMA.....	11
7. BIBLIOGRAFIA	12
Informe de avance N° 1 – Mes de septiembre	13
Informe de avance N° 2 – Mes de octubre.....	14
Informe de avance N° 3 – Mes de noviembre	15
PLAN DE NEGOCIOS:	17
INDICE	18
RESUMEN EJECUTIVO	19
1. INTRODUCCIÓN	19
2. PROBLEMA	20
3. OBJETIVOS	21
4. MARCO TEORICO.....	21
5. MARCO METODOLOGICO	23
6. PLAN DE NEGOCIOS	23
A. ESTRUCTURA IDEOLOGICA	23
B. EL ESTUDIO DEL MERCADO	25
C. EL ESTUDIO TECNICO	35
D. EL ESTUDIO ORGANIZACIONAL.....	39
E. EL ESTUDIO LEGAL.....	40
F. EL ESTUDIO ECONOMICO.....	40
G. LA EVALUACION FINANCIERA	44
H. CONCLUSIONES FINALES:.....	46
7. BIBLIOGRAFIA	47
8. ANEXOS	48
Reunión de discusión:.....	52
X Muestra Académica de Trabajos de Investigación de la Licenciatura en Administración:.....	52

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION
--

Comentarios en foros:	53
2 Jornadas ADENAG:	54
Curso: "Evaluación de proyectos de inversión con Excel"	56
Curso: "Excel Avanzado Toma de Decisiones para empresas PYMES"	56
Curso: "Pensamiento estratégico"	57
Curso: "Gestión de Costos y Precios aplicados a la industria PYME":	57
COMENTARIO DEL DIRECTOR SOBRE EL DESEMPEÑO DEL ESTUDIANTE ..	58

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION
--

1.- DATOS GENERALES

Apellido y Nombres: Cortez, Macarena Solange	Apellido y Nombres del Director: Quinteros Fernández, María de Lourdes
DNI: 43651718	DNI:
Tema: Plan de negocios: “VEG FUD”	
Opción de Práctica Profesional: Formulación de un Plan de negocios	
Lugar de Trabajo: Facultad de ciencias Económicas – UNT	

2.- INFORME FINAL DE SU TRABAJO DE PRACTICA PROFESIONAL

Para cumplir con las horas de la Práctica profesional opte por la realización de un plan de negocios para la apertura de un nuevo emprendimiento, dedicado a la producción y comercialización de alimentos veganos y vegetarianos congelados, que surgió ante la detección de un espacio vacante en el mercado, donde la demanda no estaba siendo abastecida.

En primer lugar, se realizó un plan de trabajo, para establecer los objetivos, el enfoque metodológico, las herramientas de recolección de datos a utilizar, las actividades a desarrollar y el cronograma a seguir. Se determinó que el trabajo constaría de una estructura ideológica y cinco estudios: de mercado, técnico, organizacional, legal y económico - financiero.

En la estructura ideológica, se definieron los pilares básicos del negocio, como la visión, la misión y los valores. También se confeccionó una matriz FODA en la que propusieron distintas estrategias a seguir.

El estudio de mercado se dividió en cuatro partes y se analizó cada una por separado: el mercado consumidor, proveedor, competidor y distribuidor, también se realizó la estimación de la demanda potencial y la demanda específica para el proyecto a partir de la capacidad estimada.

En el estudio técnico se determinaron las necesidades de materia prima, máquinas y equipo, se definió el proceso productivo y se determinó la capacidad máxima y normal.

El estudio legal comprendió el análisis de los aspectos impositivos, requisitos y las exigencias mínimas a cumplir.

En el estudio organizacional se decidió dividir la estructura del negocio en tres áreas: administrativa/directiva, productiva y de comercialización.

En el estudio económico – financiero, se determinó la inversión total requerida se estimaron los costos, los ingresos y los flujos de caja futuros del negocio, se realizó a evaluación del proyecto por medio del VAN, la TIR, el IR y el periodo de recuperación de la inversión. Finalmente se realizó un análisis de

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION
--

sensibilidad, considerando las variables más relevantes del proyecto y un análisis de escenarios, considerando un escenario optimista y uno pesimista.

3.- CUMPLIMIENTO DEL PLAN DE TRABAJO ORIGINAL

100%	75%	50%	25%	menos del 25%
X				

El plan se cumplió en un 100% al día de la fecha.

La justificación de las horas de la Práctica Profesional es la siguiente:

- Elaboración del plan de trabajo: 20 horas
- Elaboración de informes de avances: 60 horas
- Elaboración del informe final: 20 horas
- Estudio de mercado: 50 horas
- Estudio técnico: 50 horas
- Estudio organizacional y estudio legal: 42 horas
- Estudio económico: 40 horas
- Estudio financiero: 40 horas
- Participación en cursos: 78 horas

4.- DIVULGACIÓN

- Participación en la Reunión de Discusión del Instituto de Administración, que se realizó el día lunes 29 de noviembre del 2021 a las 20:00 de manera virtual.
- X Muestra Académica de Trabajos de Investigación de la Licenciatura en Administración, que se realizó del lunes 29 de noviembre al viernes 3 de diciembre del 2021 de manera virtual.

5.- CHARLAS DE LA PP, CURSOS Y/O ESTADÍAS DE CAPACITACIÓN

A. Participaciones en foros:

- Foro de ejemplos del trabajo de campo a partir de la clase de Epistemología de la Administración.
- Foro de reflexiones a partir de la charla de Belén Amaya.
- Foro 2° Jornadas ADENAG.

B. Cursos de capacitación:

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

- Curso: “Evaluación de proyectos de inversión con Excel”: organizado por la Secretaría de Extensión y Relaciones Institucionales de la Facultad de Ciencias Económicas de la U.N.T, durante el mes de octubre de 2021.
- Curso: “Excel Avanzado: Toma de Decisiones para empresas PYMES”: realizado en la plataforma de educación CAME educativa, durante el mes de agosto de 2021.
- Curso: “Gestión de costos y precios aplicados a la industria PYME”: realizado en la plataforma de educación CAME educativa, durante el mes de agosto de 2021.
- Curso: “Pensamiento Estratégico” realizado en la plataforma de educación CAME educativa, durante el mes de agosto de 2021.

6.- REALICE UN BALANCE DE SU EXPERIENCIA EN LA PRACTICA PROFESIONAL:

El espacio de la Práctica Profesional fue una experiencia muy positiva y satisfactoria, fue una instancia de desafíos personales y de aprendizaje constante que me permitió tener la posibilidad de desarrollar distintas actividades donde pude aplicar todos los conocimientos teóricos adquiridos a lo largo de la carrera a una situación real. Fue muy un espacio muy gratificante que sin dudas contribuye a nuestra formación tanto en lo personal como en lo profesional.

La modalidad elegida para mi trabajo fue la formulación de un Plan de negocios, ya que vi la oportunidad de ayudar desde mi lugar a dos emprendedoras que querían entrar en el mundo del emprendedurismo y al mismo tiempo también acercarme a la realidad, conocer cuáles son los desafíos que existen y a los que nos enfrentamos a la hora de emprender.

Creo que el verdadero valor de la experiencia de la práctica profesional está en que valida las habilidades que determinan el saber hacer, porque si bien la facultad nos da una caja de herramientas, pero no da soluciones para problemas específicos, eso sería imposible, en el mundo existen una infinidad de situaciones que requieren distintas soluciones, no hay catecismos corporativos ni recetas para todas las situaciones, depende de nosotros el poder tomar esas herramientas que conocemos y saber aplicarlas a la situación y al contexto al que enfrentamos y ahí es donde está el verdadero desafío.

7.- DOCUMENTACIÓN PROBATORIA

Adjunte toda la documentación probatoria

PLAN DE TRABAJO

TEMA: PLAN DE NEGOCIOS “VEG FUD”

AUTORA: CORTEZ, MACARENA SOLANGE

DNI: 43651718

TUTORA: QUINTEROS FERNANDEZ, MARIA DE LOURDES

AÑO: 2021

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION
--

INDICE

RESUMEN.....	08
1. INTRODUCCION.....	08
2. PROBLEMA	09
3. OBJETIVOS	10
3.1. OBJETIVO GENERAL	10
3.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS	10
4. MARCO TEORICO	10
5. MARCO METODOLOGICO.....	11
5.1. ENFOQUE Y DISEÑO DE INVESTIGACION.....	11
5.2. INSTRUMENTOS DE RECOLECCION DE DATOS.....	11
6. CRONOGRAMA	11
7. BIBLIOGRAFIA.....	12

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

RESUMEN

El propósito del siguiente trabajo es la elaboración de un plan de negocios proyectado a cinco años para un nuevo emprendimiento destinado a la producción y comercialización de alimentos vegetarianos congelados, que le sirva de guía a la emprendedora y le permita evaluar la factibilidad y viabilidad económica - financiera del mismo. El emprendimiento llevará a cabo sus operaciones y estará ubicado en la ciudad de San Isidro de Lules.

En este plan se estudiará el mercado en el cual operará el negocio, en el mismo se analizará al consumidor, a los proveedores, competidores, la propuesta de valor del negocio y el sistema de comercialización que se va a utilizar.

Se realizará también un estudio técnico, un estudio organizacional, un estudio legal, un estudio económico y por último la evaluación financiera mediante el cálculo del valor actual neto (VAN), la tasa interna de retorno (TIR) y un estudio de sensibilidad para determinar la viabilidad del proyecto.

Este trabajo se abordará desde un enfoque mixto con un diseño de investigación anidado o incrustado concurrente de modelo dominante, ya que se recopilarán datos cualitativos y cuantitativos de manera simultánea, dando mayor prioridad a estos últimos. Para recopilar dichos datos se utilizarán como instrumentos de recolección la observación, una entrevista a la emprendedora y un cuestionario auto administrado a los potenciales clientes.

Palabras Clave: Plan de negocios – Alimentos congelados– Vegetarianismo

1. INTRODUCCIÓN

Durante la última mitad del siglo comenzaron a modificarse significativamente los patrones de consumo de alimentos en todo el mundo sobre todo en las generaciones más jóvenes y Argentina, como consumidora y más como productora de alimentos, no permaneció ajena a esos cambios. Actualmente puede observarse la creciente gravitación de los consumidores interesados por cuidar su salud. Quieren estar más informados sobre lo que ingieren, saber cómo se produce el alimento que consumen, de donde proviene, que es lo que contiene y van exigiendo a la industria agroalimentaria formas de producción éticas y sostenibles.

Una de estas tendencias de consumo es el movimiento vegano y vegetariano, que incluye a consumidores que siguen una dieta basada en productos de origen vegetal, aunque consumen algunos alimentos derivados de los animales, como lácteos, huevos y miel.

De acuerdo a datos proporcionados por el Ministerio de Producción, en los últimos cinco años el número de negocios vegetarianos o veganos se ha duplicado.

Este movimiento abrió oportunidades para el surgimiento de nuevas marcas y establecimientos que brinden opciones que sean compatibles con la dieta vegetariana. Se consolida la tendencia hacia la búsqueda de productos

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

sustitutos de la carne, como las legumbres, las semillas, los granos y cereales ancestrales o cultivos andinos y los frutos secos.

Ante la falta de un local donde se fabriquen y se comercialicen alimentos vegetarianos en Lules, las emprendedoras vieron la oportunidad de iniciar su propio negocio en este rubro que apunta a un nicho muy puntual y que implicara diseñar una estrategia competitiva basada en la diferenciación del producto y de una comunicación diseñada en función de canales tradicionales y no tradicionales. Es por ello que resulta importante diseñar un plan de negocios para guiar a las emprendedoras en el desafío que implica iniciar un nuevo negocio.

1.1. MODALIDAD

La modalidad seleccionada para la realización del trabajo de práctica profesional es la de formulación de un plan de negocios para la apertura de un emprendimiento dedicado a la producción y comercialización de alimentos vegetarianos congelados en la ciudad de San Isidro de Lules.

2. PROBLEMA

Ante la falta de un local donde se fabriquen y/o se comercialicen alimentos vegetarianos y veganos en la ciudad de San Isidro de Lules, y la dificultad que implica trasladarse a otras localidades para poder conseguirlos y satisfacer sus necesidades, las emprendedoras vieron una oportunidad, detectaron un espacio vacante en un mercado ya existente donde la demanda no está siendo abastecida y decidieron iniciar su propio negocio en este rubro que apunta a un nicho de mercado muy puntual y crear un emprendimiento para cubrir dicha demanda.

Es por ello que resulta importante diseñar un plan de negocios que le permita a las emprendedoras transformar sus ideas de negocio en una realidad y que contenga la información suficiente para guiarlas en este desafío.

Para llevar a cabo este trabajo se plantean los siguientes interrogantes

2.1. PREGUNTAS DE INVESTIGACION:

1. ¿Cuál es la situación actual de mercado de productos vegetarianos y veganos congelados en la ciudad de San Isidro de Lules?, ¿Cuáles son las tendencias y las variables más relevantes del mismo?
2. ¿Cuáles son los aspectos técnicos, organizacionales y legales necesarios a tener en cuenta para la puesta en marcha de manera adecuada del negocio?
3. ¿Cuáles son los costos en los que va a incurrir el futuro negocio?, ¿Cuál es la inversión necesaria?, ¿Y la rentabilidad potencial del mismo?

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

3. OBJETIVOS

3.1. OBJETIVO GENERAL:

El objeto de este trabajo es la confección de un plan de negocios que sirva de guía a las emprendedoras y les permita evaluar la factibilidad y viabilidad económica – financiera de la apertura de un emprendimiento denominado “Veg Fud”, destinado a la producción y comercialización de alimentos veganos y vegetarianos congelados.

3.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS:

1. Realizar un análisis de la situación actual del mercado de alimentos veganos y vegetarianos congelados en la ciudad de San Isidro de Lules, identificando las variables más relevantes y las tendencias actuales.
2. Realizar el estudio técnico, organizacional y legal necesarios para la puesta en marcha de manera adecuada del negocio.
3. Determinar los costos y la inversión necesaria del futuro negocio, así como la rentabilidad potencial del mismo.

4. MARCO TEORICO

En esta sección se desarrollarán teóricamente los conceptos que se utilizarán en la elaboración del presente trabajo, para facilitar al lector la comprensión del mismo.

En primer lugar, resulta importante definir que es un plan de negocios: Un **plan de negocios** es un documento de ventas que tiene por objeto transmitir a un posible accionista, el entusiasmo y el potencial de concreción de un equipo emprendedor en una actividad específica. Freire, A. (2004).

De acuerdo a Freire, A. un plan de negocios debe tener, entre otras las siguientes secciones:

1. **Portada**
2. **Índice**
3. **Resumen ejecutivo**
4. **El mercado:** Aquí el objetivo es describir las características centrales del mercado en el que vamos a operar, definiendo también la necesidad insatisfecha y su potencial. Se busca dar un panorama general de la industria para quien no la conoce, analizando las variables más relevantes como: los productos sustitutos, los proveedores, clientes, competidores actuales y potenciales.
5. **El producto o servicio:** Se debe describir el bien o servicio que se pretende entregar a los consumidores, el foco está puesto en dejar en claro cuál es la propuesta de valor de nuestro negocio.

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

6. **La empresa:** Aquí se realiza la presentación de la misma, visión, misión, valores, presentación del equipo emprendedor, etc.
7. **El plan:** En esta sección se detallan en profundidad el plan comercial, el plan de ventas, el plan de operaciones, cuál va a ser la estrategia de precios, cual es el detalle de las operaciones, etc.
8. **La competencia:** La idea es definir brevemente quienes son nuestros principales competidores y sus propuestas de valor.
9. **Proyecciones financieras:** Lo aconsejable es presentar los resultados financieros esperados para un periodo de cinco años – que es el plazo en que comúnmente la empresa alcanzara su rendimiento normal –. También corresponde incluir la evolución de las ventas, los costos y las inversiones en el tiempo, se debe señalar el punto de equilibrio, el valor actual neto, periodo de recuperación de la inversión, la tasa de retorno de la inversión, etc.

10. Apéndice

5. MARCO METODOLOGICO

5.1. ENFOQUE Y DISEÑO DE INVESTIGACION:

Este trabajo se abordará desde un enfoque mixto, ya que implica la recolección y el análisis de datos cuantitativos y cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias de toda la información recabada y lograr un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio.

Se utilizará un diseño de investigación anidado o incrustado concurrente de modelo dominante, ya que se van a recolectar simultáneamente los datos cualitativos y cuantitativos, siendo el método cuantitativo el predominante y el que guiará el proyecto.

5.2. INSTRUMENTOS DE RECOLECCION DE DATOS:

Para recolectar los datos necesarios se llevará a cabo una **observación** no participativa e indirecta de las variables y características principales del mercado en el que se va a desempeñar el negocio.

Se realizará una **entrevista semiestructurada** a las emprendedoras para conocer los lineamientos generales del futuro negocio y también se realizará un **cuestionario** auto administrado con preguntas abiertas y cerradas dirigido a los clientes potenciales del negocio para poder estimar la demanda y conocer sus intereses y preferencias.

6. CRONOGRAMA

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

Actividades	Semanas											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Revisión de la bibliografía	■	■										
Elaboración de los instrumentos de recolección de datos		■	■									
Observación del entorno				■	■							
Entrevista con la emprendedora					■							
Realización de las encuestas a los potenciales clientes						■	■					
Análisis de la información recopilada								■	■	■		
Elaboración del informe final											■	■

6.1. JUSTIFICACION DE LAS HORAS

Actividades	Horas
Elaboración del plan de trabajo	20
Elaboración de tres informes de avance (20 horas c/u)	60
Elaboración del informe final	20
Participación en cursos	50
Estudio de mercado	50
Estudio técnico	40
Estudio organizacional	40
Estudio legal	40
Estudio económico	40
Estudio financiero	40
TOTAL	400

7. BIBLIOGRAFIA

- Hernández Sampieri, R. (2014). *Metodología de la Investigación 6° edición*. México D.F, México: McGraw-Hill / Interamericana editores, S.A.
- Kotler, P. y Armstrong G. (2013). *Fundamentos de Marketing 11° edición*. México, Pearson Educación, S.A
- Thompson, A., Peteraf M., Gamble J. y Strickland A. (2014). *Administración estratégica 19° edición*. México D.F, México: McGraw-Hill / Interamericana editores, S.A.
- Freire, A. (2004). *Pasión por emprender*. Buenos Aires, Argentina: Aguilar.
- Miranda, Juan J. (2014). *Gestión de proyectos 7° edición*. Bogotá, Colombia: MM editores.
- Moreno, C., Miguel, I. (Julio, 2021). Veggie: un negocio destinado a prosperar. *Revista Alimentos Argentinos*. Edición n° 78. Recuperado desde: http://www.alimentosargentinos.gob.ar/HomeAlimentos/Publicaciones/Revista/AA_78.pdf

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

Informe de avance N° 1 – Mes de septiembre

Nombre del trabajo: Plan de negocios “Veg Fud”

Alumno: Cortez, Macarena Solange – DNI: 43651718

Tutor: Quinteros Fernández, María de Lourdes

Actividades realizadas durante el primer mes:

- Elaboración del plan de trabajo que incluye: la portada, índice, resumen, introducción, problema, tutor del trabajo, objetivos, marco teórico, marco metodológico, cronograma a seguir, justificación de las horas y la bibliografía que se va a utilizar.
- Lectura de la bibliografía: “Pasión por emprender por Andy Fraire, y Metodología de investigación sexta edición por Hernández Sampieri.
- Lectura del material proporcionado por la cátedra de formulación y evaluación de proyectos relacionado con el esquema a seguir para formular y evaluar un proyecto de inversión, las partes que debe tener el mismo y el contenido de cada una de esas partes.
- Recolección de datos mediante una entrevista realizada a la emprendedora del negocio donde me comentó las dificultades y dudas que tenía a la hora de iniciar un negocio desde cero, el desconocimiento de los pasos a seguir para hacerlo y su desconocimiento sobre la factibilidad y conveniencia del mismo.
- Con la información recopilada en la entrevista con la emprendedora se pudo plantear el problema del trabajo, establecer los objetivos y conocer sus ideas generales sobre el negocio para poder de esta manera plantear la misión y la visión de futuro emprendimiento.
- Se llevó a cabo también la observación del mercado donde se va a desempeñar el futuro negocio, las variables más importantes como los competidores actuales y potenciales, clientes, proveedores y productos sustitutos, se observó negocios similares, los productos que estos venden, canales de venta, redes sociales, etc.
- Participación del curso realizado: “Gestión de costos y precios aplicados a la industria PYME”, de 20 (veinte) horas de duración realizado en la plataforma CAME educativa, certificado por la confederación Argentina de la Mediana Empresa.
- Participación del curso realizado: “Pensamiento estratégico”, de 20 (veinte) horas de duración realizado en la plataforma CAME educativa, certificado por la confederación Argentina de la Mediana Empresa.
- Participación del curso realizado: “Desarrollo de habilidades personales y profesionales”, de 20 (veinte) horas de duración realizado en la plataforma CAME educativa, certificado por la confederación Argentina de la Mediana Empresa.

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

- Durante este primer mes estuve en contacto con mi tutora por medio de mails, donde me dio su devolución sobre el plan de trabajo realizado.
- Finalmente realice la presentación de plan de trabajo en la clase de práctica profesional realizada el miércoles 8/08.

Informe de avance N° 2 – Mes de octubre

Nombre del trabajo: Plan de negocios “Veg Fud”

Alumno: Cortez, Macarena Solange – DNI: 43651718

Tutor: Quinteros Fernández, María de Lourdes

Actividades realizadas durante el segundo mes:

- A partir de la información obtenida en la entrevista con la emprendedora y de la observación de las principales variables del mercado donde se va a desempeñar el negocio, se definió la estructura ideológica del negocio, es decir la descripción de la idea, la misión, visión y valores del emprendimiento.
- Se realizó una matriz FODA donde se especificaron las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas del futuro negocio, así como también se plantearon las estrategias DA, DO, FA y FO.
- Se terminó de confeccionar y se puso en marcha la encuesta de mercado para conocer las preferencias de los consumidores potenciales y poder estimar la demanda del negocio.
- Se comenzó con el análisis del mercado, el cual se dividió en las siguientes secciones para facilitar y enriquecer el análisis: mercado consumidor, mercado proveedor, mercado distribuidor y mercado competidor, para el análisis de este último se realizó un análisis de las cinco fuerzas de Porter.
- Se definió la estructura organizacional del negocio, la cual se dividió en un área directiva/administrativa a cargo de una de las emprendedoras, que se va a encargar de tomar las grandes decisiones del negocio (personal a contratar, inversiones a realizar, financiación a obtener, etc.) y de las tareas administrativas básicas (cobros, pagos, etc.), un área de producción a cargo de la otra socia fundadora, que se va a encargar del abastecimiento y fabricación de los productos junto a un ayudante y por último un área comercial a cargo de un empleado contratado para ese fin, que se va a encargar de todo el manejo de los pedidos y gestión de redes sociales.
- Se realizó el estudio legal del negocio, en el que se decidió que se va a adoptar el régimen simplificado para pequeños contribuyentes, en la categoría inicial para luego proceder con las re categorizaciones conforme sea necesario, se revisaron los otros tributos que deben abonarse además de los ya incluidos en el monotributo, también se revisaron las normas

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

referidas a la habilitación del local comercial y el código alimentario en lo relativo a las normas de bromatología a tener en cuenta para el funcionamiento del negocio.

- Se comenzó con el estudio técnico en el que se describieron las materias primas necesarias para la elaboración de los productos, los requerimientos por unidad productiva y la cuantificación de las necesidades, también se describieron las necesidades de equipos, edificios e instalaciones para llevar adelante el negocio.
- Se comenzó con el curso de extensión “Formulación y evaluación de proyectos de inversión” dictado por la profesora María de Lourdes Quinteros Fernández.

Informe de avance N° 3 – Mes de noviembre

Nombre del trabajo: Plan de negocios “Veg Fud”

Alumno: Cortez, Macarena Solange – DNI: 43651718

Tutor: Quinteros Fernández, María de Lourdes

Actividades realizadas durante el tercer mes:

- Participé de la reunión de discusión de avances de la Práctica Profesional, la misma se realizó el día miércoles 03 de noviembre. En la misma se expusieron y discutieron los avances de los trabajos de algunos estudiantes de la Licenciatura en Administración.
- Se terminó el estudio de mercado con sus correspondientes análisis del mercado consumidor, distribuidor, proveedor y competidor, a partir de los datos obtenidos en la encuesta de mercado realizada a los potenciales clientes del negocio, de la entrevista que se realizó a las emprendedoras y de la observación indirecta realizada.
- Se terminó el estudio técnico, en el que se describieron las materias primas necesarias para la elaboración de los productos, los requerimientos por unidad productiva y la cuantificación de las necesidades, también se describieron las necesidades de equipos, edificios e instalaciones para llevar adelante el negocio, se describió el proceso de producción a través de un diagrama de flujos.
- Se realizó el estudio económico en el que se pudo cuantificar la inversión requerida para el negocio, definiéndose la inversión en activos fijos, la inversión en capital de trabajo y los gastos pre-operativos a incurrir, se determinaron los costos de producción: materia prima, mano de obra y costos indirectos de producción, se determinaron los gastos de administración y comercialización y por último se realizaron las

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

estimaciones de los flujos de caja por periodo durante el ciclo de vida del proyecto.

- A través de los conocimientos adquiridos en el curso de extensión “Evaluación de proyectos de inversión con Excel” se llevó a cabo la estructura financiera y económica de Veg Fud” para conocer si realmente el proyecto es viable o no. También se calculó el punto de equilibrio y se realizó un estudio de sensibilidad.

PLAN DE NEGOCIOS:

“VEG FUD”

AUTORA: Cortez, Macarena Solange

DNI: 43651718

TUTORA: Quinteros Fernández, María de Lourdes

PRACTICA PROFESIONAL 2021

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION
--

INDICE

RESUMEN.....	19
1. INTRODUCCION.....	19
2. PROBLEMA	20
3. OBJETIVOS	21
4. MARCO TEORICO	21
5. MARCO METODOLOGICO.....	23
6. PLAN DE NEGOCIOS.....	23
A. ESTRUCTURA IDEOLOGICA	23
B. EL ESTUDIO DE MERCADO	25
C. EL ESTUDIO TECNICO	35
D. EL ESTUDIO ORGANIZACIONAL.....	39
E. ESTUDIO LEGAL	40
F. ESTUDIO ECONOMICO.....	40
G. LA EVALUACION FINANCIERA.....	44
H. CONCLUSIONES FINALES	46
7. BIBLIOGRAFIA.....	47
8. ANEXOS.....	48

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

RESUMEN EJECUTIVO

El propósito del siguiente trabajo es la elaboración de un plan de negocios proyectado a cinco años para un nuevo emprendimiento denominado “Veg Fud” destinado a la producción y comercialización de alimentos vegetarianos y veganos congelados, que le sirva de guía a las emprendedoras y les permita evaluar la factibilidad y viabilidad económica - financiera del mismo. Se abordó desde un enfoque mixto con un diseño de investigación anidado o incrustado concurrente de modelo dominante, dando mayor prioridad a los datos cuantitativos. Para recopilar dichos datos se utilizaron como instrumentos de recolección, la observación, una entrevista y un cuestionario auto administrado. El emprendimiento ingresara en el mercado introduciendo tres tipos de productos: hamburguesas, milanesas y croquetas. Llevará a cabo sus operaciones en la ciudad de San Isidro de Lules, estará enfocado en las personas, que consuman alimentos de origen vegetal, cuyo rango etario está ubicado en su mayoría entre 20 y 30 años de edad y se los clasifica en tres categorías de consumidores: veganos, vegetarianos y flexitarianos.

Para la confección de este plan de negocios se estudió el mercado en el cual operará el negocio y los distintos aspectos que lo componen. También se realizó un estudio legal, un estudio organizacional, un estudio técnico y por último un estudio económico – financiero, en el cual se determinó que inversión inicial requerida es de \$205.129,63, la cual va a ser financiada exclusivamente con fondos aportados por las dos emprendedoras fundadoras. Esta inversión se recuperará en su totalidad en el segundo año. Se obtuvo un VAN de \$173.298,17 y una TIR de 73%, que supera al costo de oportunidad del capital, que se fijó en 37%. Por lo tanto, se verifico la viabilidad del proyecto. Finalmente se realizó un análisis de sensibilidad y un análisis de escenarios considerando los escenarios optimista y pesimista.

Palabras Clave: Plan de negocios – Alimentos congelados– Vegetarianos – Veganos – Flexitarianos - Tendencias de consumo

1. INTRODUCCIÓN

Durante la última mitad del siglo comenzaron a modificarse significativamente los patrones de consumo de alimentos en todo el mundo sobre todo en las generaciones más jóvenes y Argentina, como consumidora y más como productora de alimentos, no permaneció ajena a esos cambios. Actualmente puede observarse la creciente gravitación de los consumidores interesados por cuidar su salud, quieren estar más informados sobre lo que ingieren, saber cómo se produce el alimento que consumen, de donde proviene, que es lo que contiene y van exigiendo a la industria agroalimentaria formas de producción cada vez más éticas y sostenibles.

Una de estas tendencias de consumo es el movimiento vegano y vegetariano, que incluye a consumidores que siguen una dieta basada exclusivamente en

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

productos de origen vegetal y a consumidores que además de los productos de origen vegetal también consumen algunos alimentos de origen animal, como lácteos, huevos y miel.

De acuerdo a datos proporcionados por el Ministerio de Producción, en los últimos cinco años el número de negocios vegetarianos o veganos se ha duplicado.

Este movimiento abrió oportunidades para el surgimiento de nuevas marcas y establecimientos que brinden opciones que sean compatibles con la dieta vegetariana y vegana. Se consolida la tendencia hacia la búsqueda de productos sustitutos de la carne, como las legumbres, las semillas, los granos y cereales ancestrales o cultivos andinos y los frutos secos.

Ante la falta de un local donde se fabriquen y se comercialicen alimentos veganos y vegetarianos en la ciudad de San Isidro de Lules, las emprendedoras vieron la oportunidad de iniciar su propio negocio en este rubro que apunta a un nicho muy puntual y que implicará diseñar una estrategia competitiva basada en la diferenciación del producto enfocada en ese segmento de mercado y de una comunicación diseñada en función de canales tradicionales y no tradicionales. Es por ello que resulta importante diseñar un plan de negocios para guiar a las emprendedoras en el desafío que implica iniciar un nuevo negocio.

2. PROBLEMA

Ante la falta de un local donde se fabriquen y/o se comercialicen alimentos vegetarianos y veganos en la ciudad de San Isidro de Lules, y la dificultad que implica trasladarse a otras localidades para poder conseguirlos y satisfacer sus necesidades, las emprendedoras vieron una oportunidad, detectaron un espacio vacante en un mercado ya existente donde la demanda no está siendo abastecida y decidieron iniciar su propio negocio en este rubro que apunta a un nicho de mercado muy puntual y crear un emprendimiento para cubrir dicha demanda.

Es por ello que resulta importante diseñar un plan de negocios que le permita a las emprendedoras transformar sus ideas de negocio en una realidad y que contenga la información suficiente para guiarlas en este desafío.

Para llevar a cabo este trabajo se plantean los siguientes interrogantes:

2.1. PREGUNTAS DE INVESTIGACION:

1. ¿Cuál es la situación actual de mercado de productos veganos y vegetarianos congelados en la ciudad de San Isidro de Lules?, ¿Cuáles son las tendencias y las variables más relevantes del mismo?
2. ¿Cuáles son los aspectos técnicos, organizacionales y legales necesarios a tener en cuenta para la puesta en marcha de manera adecuada del negocio?

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

3. ¿Cuáles son los costos en los que va a incurrir el futuro negocio?, ¿Cuál es la inversión necesaria?, ¿Y la rentabilidad potencial del mismo?

3. OBJETIVOS

3.1. OBJETIVO GENERAL:

El objeto de este trabajo es la confección de un plan de negocios que les sirva de guía a las emprendedoras y les permita evaluar la factibilidad y viabilidad económica – financiera de la apertura de un emprendimiento denominado “Veg Fud”, destinado a la producción y comercialización de alimentos veganos y vegetarianos congelados.

3.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS:

1. Realizar un análisis de la situación actual del mercado de alimentos veganos y vegetarianos congelados en la ciudad de San Isidro de Lules, identificando las variables más relevantes y las tendencias actuales.
2. Realizar el estudio técnico, organizacional y legal necesarios para la puesta en marcha de manera adecuada del negocio.
3. Determinar los costos y la inversión necesaria del futuro negocio, así como la rentabilidad potencial del mismo

4. MARCO TEORICO

En esta sección se desarrollarán teóricamente los conceptos que se utilizaren en la elaboración del presente trabajo, para facilitar al lector la comprensión del mismo.

En primer lugar, resulta importante definir que es un plan de negocios: Un **plan de negocios** es un documento de ventas que tiene por objeto transmitir a un posible accionista, el entusiasmo y el potencial de concreción de un equipo emprendedor en una actividad específica. Freire, A. (2004).

De acuerdo a Freire, A. un plan de negocios debe tener, entre otras las siguientes secciones:

1. **Portada**
2. **Índice**
3. **Resumen ejecutivo**
4. **El mercado:** Aquí el objetivo es describir las características centrales del mercado en el que vamos a operar, definiendo también la necesidad insatisfecha y su potencial. Se busca dar un panorama general de la industria para quien no la conoce, analizando las variables más relevantes como: los productos sustitutos, los proveedores, clientes, competidores potenciales y actuales

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

5. **El producto o servicio:** Se debe describir el bien o servicio que se pretende entregar a los consumidores, el foco está puesto en dejar en claro cuál es la propuesta de valor de nuestro negocio.
6. **La empresa:** Aquí se realiza la presentación de la misma, visión, misión, valores, presentación del equipo emprendedor, etc.
7. **El plan:** En esta sección se detallan en profundidad el plan comercial, el plan de ventas, el plan de operaciones, cuál va a ser la estrategia de precios, cuál es el detalle de las operaciones, la plataforma tecnológica necesaria, etc.
8. **La competencia:** La idea es definir brevemente quienes son nuestros principales competidores y sus propuestas de valor.
9. **Proyecciones financieras:** Lo aconsejable es presentar los resultados financieros esperados para un periodo de cinco años – que es el plazo en que comúnmente la empresa alcanzara su rendimiento normal –. También corresponde incluir la evolución de las ventas, los costos y las inversiones en el tiempo, se debe señalar el punto de equilibrio, el valor actual neto, periodo de recuperación de la inversión, la tasa de retorno de la inversión, etc. Es común que se elaboren tres documentos: estado de resultados, un balance general y un estado de flujos de fondos.

10. Apéndice

También resulta importante definir algunos de los distintos criterios que se utilizan para evaluar los proyectos de inversión de capital:

De acuerdo a Brealey, S., Myers, S. y Marcus, A., todos los gastos que se hacen con la esperanza de generar luego más dinero se denominan proyectos de inversión de capital. A los propietarios de las empresas les interesa que éstas inviertan en todo proyecto que tenga un valor superior a su costo. La diferencia entre el valor y el costo de un proyecto se denomina **valor actual neto (VAN)**, que se determina al restar la inversión del valor actual de los flujos de caja futuros del proyecto. Este **valor actual (VA)** se obtiene descontando los flujos de fondos futuros esperados por la tasa de rentabilidad que ofrecen las alternativas comparables de inversión. **La tasa de descuento** se suele denominar costo de oportunidad del capital. Se llama costo de oportunidad porque es la rentabilidad a la que se renuncia para invertir en el proyecto.

Las empresas favorecen a sus propietarios cuando invierten en proyectos con un valor actual neto positivo, por lo que se deberían aceptar todos los proyectos que tengan un VAN positivo, este criterio para evaluar un proyecto se llama, criterio del VAN.

Además del criterio del VAN, también se suelen tener en cuenta otros criterios a la hora de tomar decisiones de inversión, como el plazo de recuperación, el criterio de la tasa de rentabilidad y el índice de rentabilidad.

El **plazo de recuperación** de los proyectos es la cantidad de tiempo que debe transcurrir para recuperar la inversión inicial. El criterio del plazo de recuperación sostiene que deben aceptarse los proyectos si su plazo de recuperación es menor que un periodo de referencia específico.

El criterio de la tasa de rentabilidad, nos indica que debemos aceptar los proyectos cuando la tasa interna de retorno supera al costo de oportunidad del

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

capital. Esta **tasa interna de retorno** es la tasa a la VAN del proyecto es igual a cero.

El criterio del **índice de rentabilidad**, se utiliza generalmente para elegir qué proyectos deben aceptarse cuando se tiene un presupuesto de capital limitado, de acuerdo a este criterio, se deben escoger los proyectos que presenten un valor actual neto superior por cada peso de inversión. El ratio entre el valor actual neto y la inversión inicial se denomina índice de rentabilidad.

5. MARCO METODOLOGICO

5.1. ENFOQUE Y DISEÑO DE INVESTIGACION:

Este trabajo se abordará desde un enfoque mixto, ya que implica la recolección y el análisis de datos cuantitativos y cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias de toda la información recabada y lograr un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio.

Se utilizará un diseño de investigación anidado o incrustado concurrente de modelo dominante, ya que se van a recolectar simultáneamente los datos cualitativos y cuantitativos, siendo el método cuantitativo el predominante y el que guiará el proyecto.

5.2. INSTRUMENTOS DE RECOLECCION DE DATOS:

Para recolectar los datos necesarios se llevará a cabo una **observación** no participativa e indirecta de las variables y características principales del mercado en el que se va a desempeñar el negocio.

Se realizará una **entrevista semiestructurada** a las emprendedoras para conocer los lineamientos generales del futuro negocio y también se realizará un **cuestionario** auto administrado con preguntas abiertas y cerradas dirigido a los clientes potenciales del negocio para poder estimar la demanda y conocer sus intereses y preferencias.

6. PLAN DE NEGOCIOS

A. ESTRUCTURA IDEOLOGICA

“*Veg Fud*”: es un emprendimiento que tendrá su base en la ciudad de San Isidro de Lules, provincia de Tucumán, creado por dos hermanas Ayelen y Analía. El mismo estará dedicado a la producción y comercialización de alimentos veganos y vegetarianos congelados.

La idea de este negocio surge ante la falta de un local donde se fabriquen y/o se comercialicen alimentos vegetarianos y veganos en dicha ciudad y la dificultad que implica trasladarse a otras localidades para poder conseguirlos y satisfacer sus necesidades, las emprendedoras detectaron una oportunidad,

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

percibieron un espacio vacante en un mercado ya existente donde la demanda no está siendo abastecida, entonces decidieron iniciar su propio negocio en este rubro que apunta a un nicho muy puntual y comenzar un emprendimiento para cubrir dicha demanda.

A continuación, se presentan los pilares básicos sobre los cuales se asentará el negocio:

VISION:

“Ser una empresa líder en soluciones alimentarias para consumidores veganos y vegetarianos, ofreciendo productos de calidad y valor superiores que contribuyan a mejorar la calidad de vida de nuestros clientes cada vez más preocupados por su salud y el bienestar de la vida animal, persiguiendo el crecimiento continuo y sustentable del negocio”

MISION:

“Dar a nuestros clientes veganos y vegetarianos el mejor valor posible, ofreciendo una gama de alimentos congelados, refrigerados y precocinados a un precio accesible, que por sus condiciones de proceso resultan nutricionalmente superiores, más saludables y convenientes para su estilo de vida”

VALORES:

- **COMPROMISO:** con el bienestar de los clientes ofreciendo productos cada vez mejores y adaptados a sus necesidades.
- **INNOVACION:** búsqueda continua de nuevas ideas.
- **SOSTENIBILIDAD** contribuyendo a la conservación de los recursos naturales, respetando la naturaleza y los seres que la habitan.
- **CALIDAD:** actitud permanente de satisfacer y superar las expectativas del cliente interno y externo.
- **PERSONAS:** crear valor a través del trabajo en equipo y el desarrollo de las personas.

MATRIZ FODA:

La matriz FODA es una herramienta de análisis estratégico para evaluar la situación actual del negocio. El principal objetivo de aplicar esta herramienta en una empresa, es ofrecer un diagnóstico para poder tomar decisiones y emprender acciones estratégicas oportunas y mejorar en el futuro. Permite identificar las fortalezas y debilidades de los recursos del negocio, sus oportunidades comerciales y las amenazas externas para su bienestar futuro y a partir de éstas, formular estrategias de acción:

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

Figura 1: Matriz FODA

	Fortalezas	Debilidades
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Fácil preparación para el cliente y ahorro de tiempo 2. Presencia en redes sociales para promocionar los productos 3. Ubicación estratégica del local físico (zona céntrica) 4. Amplia gama de productos 5. Practicas sustentables 6. Recepcion de distintos medios de pagos 7. Servicio de delivery 8. Emprendedoras con conocimientos en administracion y en nutricion 9. Producto sano y beneficioso para la salud 	<ol style="list-style-type: none"> 1. No es un producto "fresco" 2. Mano de obra limitada 3. Negocio nuevo, con poca experiencia y referencias en el medio 4. Local pequeño, capacidad limitada para producir y mantener grandes volúmenes de productos 5. Poco capital inicial
Oportunidades	Estrategias FO	Estrategias DO
<ol style="list-style-type: none"> 1. Falta de un negocio que cubra esta demanda desabastecida en la ciudad de San Isidro de Lules. 2. Alta disponibilidad de materias primas. 3. Existencia de poca competencia. 4. Nuevas tendencias de consumo, mayor interés de las nuevas generaciones hacia la comida saludable. 5. Aumento del uso de las redes sociales para la difusión de emprendimientos. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Hacer uso de las redes sociales para promocionar los productos y captar la atención de clientes potenciales, resaltando las ventajas de adquirir productos congelados y haciendo énfasis en las practicas sustentables, en la calidad y en la variedad de productos que se ofrecen. 2. Realizar campañas de marketing tradicional por ejemplo por medio de anuncios en la radio local, folletos, carteles, etc. Haciendo uso de la ubicación estratégica del negocio . 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tratar de hacer alianzas con proveedores para obtener la materia prima a bajo costo y con facilidades de pago. 2. Crear una pagina web e implementar las ventas online para facilitar la introduccion del producto en el mercado. 3. Llevar a cabo un plan de marketing agresivo para desarrollar marca.
Amenazas	Estrategias FA	Estrategias DA
<ol style="list-style-type: none"> 1. Bajas barreras de entrada para ingresar al sector. 2. Aumento de los precios de las materias primas. 3. Normativas a cumplir para poder comercializar alimentos. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Utilizar de las redes sociales para hacer iniciativas tendientes a crear marca y lograr la lealtad de los clientes, haciendo que sea mas difícil para los que quieren ingresar al mercado. 2. Cumplir con todas las medidas bromatológicas necesarias para poder comercializar alimentos. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Equipar el negocio solo con lo necesario para poder abastecer a los primeros clientes. 2. Evitar que los productos elaborados sean de baja calidad por querer captar mayor cantidad de clientes dado el crecimiento de los competidores.

B. EL ESTUDIO DEL MERCADO

1. Descripción del bien o servicio:

Veg Fud va a iniciar sus operaciones introduciendo en el mercado tres tipos de productos, los cuales se describen a continuación:

A. Medallones:

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

- *Descripción:* producto de alto nivel nutricional, elaborado con un mix de ingredientes como soja, arroz, quínoa, lentejas, etc. pre cocinados, congelados, sin conservantes, ni saborizantes, 100% naturales.
- *Peso:* 400 gramos / pack de 4 unidades (100 gramos por unidad aproximadamente).
- *Duración:* heladera: 25 días / freezer: 6 meses aproximadamente.
- *Cocción:* plancha, horno o microondas.

B. Milanesas:

- *Descripción:* producto elaborado a base de soja, arroz, vegetales y especias, fácil y rápido de preparar, rebozado, pre cocinado, congelados, sin conservantes, ni saborizantes, 100% naturales.
- *Peso:* 400 gramos / pack de 4 unidades (100 gramos por unidad aproximadamente).
- *Duración:* heladera: 25 días / freezer: 6 meses aproximadamente.
- *Cocción:* horno, freidora, sartén o microondas.

C. Croquetas:

- *Descripción:* producto de textura tierna que consiste en una porción de masa presentado en pequeñas porciones, normalmente ovaladas o redondas, cuyo contenido puede ser muy diverso como arroz, espinaca, papa, etc. rebozado, pre cocinado, congelados, sin conservantes, ni saborizantes, 100% naturales.
- *Peso:* 375 gramos / pack de 15 unidades (25 gramos por unidad aproximadamente).
- *Duración:* heladera: 25 días / freezer: 6 meses aproximadamente.
- *Cocción:* plancha, horno, freidora, sartén o microondas.

2. El Mercado Proveedor

La oferta de proveedores de materias primas, insumos, muebles, maquinarias y equipos que se necesitan para la puesta en marcha del negocio es muy amplia, en Tucumán hay un gran número de proveedores potenciales que venden al por mayor y al por menor que son capaces de satisfacer nuestras necesidades.

En el siguiente cuadro se detallan los posibles proveedores del negocio. Estos fueron elegidos teniendo en cuenta la cercanía al local, la disponibilidad de productos, la conveniencia y las formas de pago disponibles.

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

Tabla 1: Proveedores potenciales

Proveedor	Suministra
Cereales San Cayetano	Materias primas
Aaron Forrajeria	Materias primas
Granix Alimentos	Materias primas
Distribuidora Uruguay	Materias primas
Tucuman bolsas	Envases y etiquetas
Polituc	Envases y etiquetas
Packing Envases	Envases y etiquetas
Fravega	Maquinaria, muebles y equipos
Megatone	Maquinaria, muebles y equipos
Oscar Barieri	Maquinaria, muebles y equipos
Mercado Libre	Maquinaria, muebles y equipos
EDET	Luz
GASNOR	Gas
SAT	Agua
Personal	Internet

Fuente: elaboración propia

3. Mercado consumidor

Para analizar al consumidor se realizó un cuestionario elaborado en Google Forms a 111 personas de la ciudad de San Isidro de Lules. (ver anexo 1)

Para ello se utilizó un muestreo no probabilístico, por bola de nieve. Los cuestionarios fueron enviados y compartidos a través de las redes sociales, comenzando por personas conocidas y allegadas a las emprendedoras.

La encuesta cuenta tanto con preguntas abiertas como con preguntas cerradas y apunta a estudiar las siguientes variables:

- Edad y genero
- Tipo de consumidor
- Productos de mayor consumo
- Factores más importantes de los productos a la hora de la compra
- Motivos de compra
- Frecuencia de compra
- Forma de pago preferida
- Canal de distribución preferido

A continuación, se detallan los resultados más relevantes de la encuesta:

- **Edad, género y tipo de consumidor:**

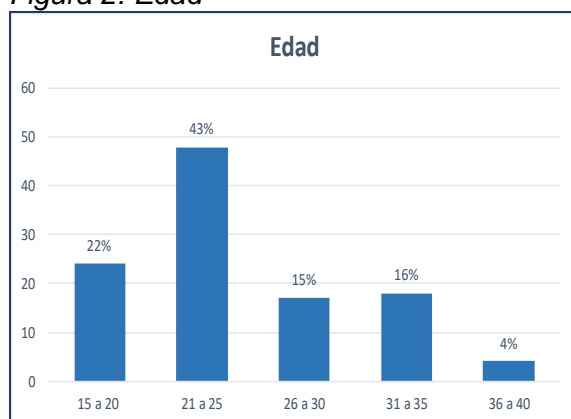
La mayoría de las personas encuestadas tienen un rango de edad de 21 a 25 años (43%), le siguen las de 15 a 20 años (22%) y las de 31 a 35 años (16%), coincidente con los rangos etarios de la población más joven. También el 65% de los encuestados pertenece al género femenino y el 34% al género

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

masculino.

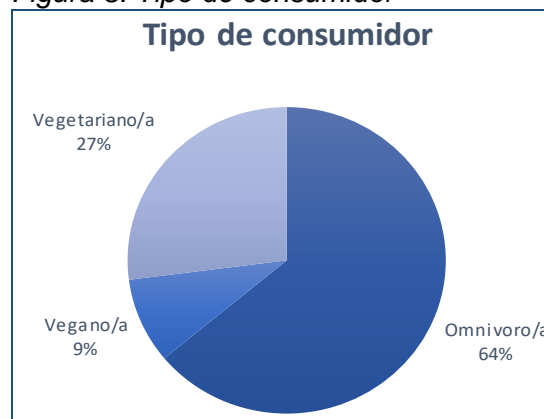
Y en cuanto al tipo de consumidor, la encuesta revelo que el 64% es omnívoro, mientras que el 27% es vegetariano y una proporción menor de los encuestados, el 9% es vegano.

Figura 2: Edad



Fuente: Elaboración propia

Figura 3: Tipo de consumidor



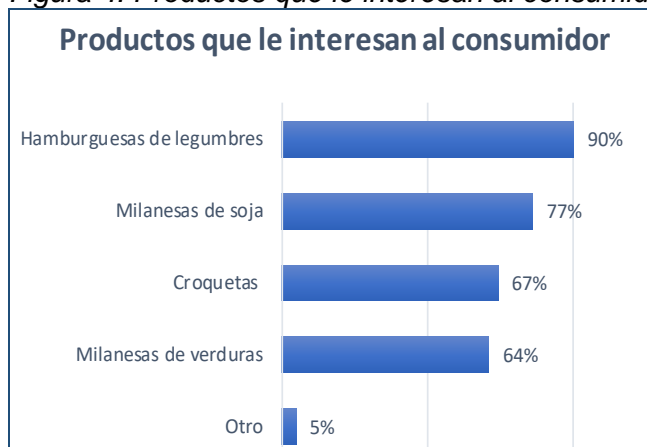
Fuente: Elaboración propia

- **Productos de mayor consumo y frecuencia de compra:**

La mayoría de los encuestados manifestó que los productos que más consumen o que más están interesados en consumir son las hamburguesas / medallones de legumbres (90%), las milanesas de soja (77%), las croquetas veganas y/o vegetarianas (67%) y en menor medida las milanesas de vegetales (64%), por lo que se decidió elaborar las tres primeras categorías de productos.

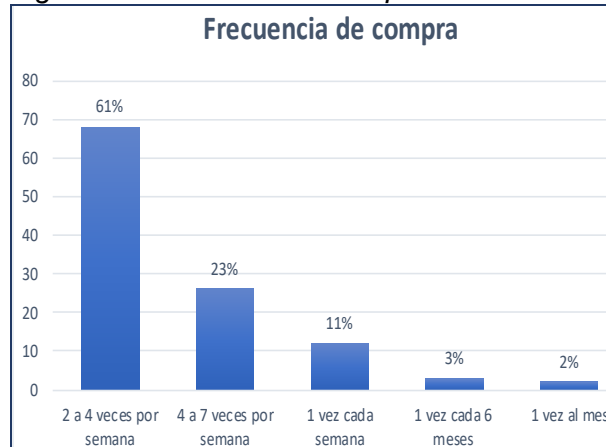
En cuanto a la frecuencia de compra de este tipo de productos, la mayoría de los encuestados, el 61% manifestó que compra entre 2 a 4 veces por semana, seguido por el 23% que compra entre 4 a 7 veces por semana. Estos datos se van a utilizar posteriormente para determinar la demanda potencial del negocio.

Figura 4: Productos que le interesan al consumidor



Fuente: Elaboración propia

Figura 5: Frecuencia de compra



Fuente: Elaboración propia

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

- **Forma de pago y canal de distribución preferido:**

En cuanto a la forma de pago, el 97% de los encuestados manifestó que prefiere pagar en efectivo, el 43% con tarjeta de crédito y el 9% restante con tarjeta de débito, de manera que en Veg Fud se aceptaran los tres medios de pago mencionados.

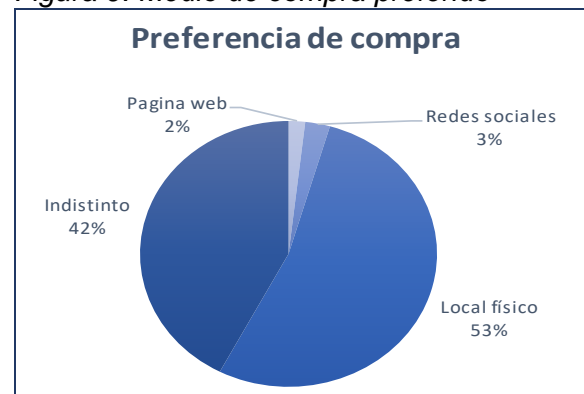
La mayor parte de los participantes (53%) prefiere comprar los productos en el local físico, mientras que al 42% le resulta indistinto adquirirlo en el local físico o por medio de internet.

Figura 8: Medio de pago preferida



Fuente: Elaboración propia

Figura 9: Medio de compra preferido



Fuente: Elaboración propia

- **Características de los consumidores potenciales:**

En base a lo obtenido en la investigación de mercados, podemos definir las características del mercado objetivo al cual va dirigido nuestro negocio:

Los consumidores potenciales de los diferentes productos que venderá Veg Fud, son las personas que tienen entre 20 a 30 años de edad y viven en la zona de San Isidro de Lules o en sus alrededores, que disponen de menos tiempo para cocinar y que buscan alimentos cada vez más saludables, naturales y sin conservantes.

Estos clientes potenciales se pueden dividir en tres categorías:

- Los flexitarianos:** son el grupo más numeroso: lo integran quienes siguen una dieta principalmente vegetariana, pero con un consumo esporádico de carne, cualquiera sea la razón que los mueve a hacerlo. Esta dieta se refiere a una reducción parcial del consumo de carne y un mayor consumo de productos de origen vegetal.
- Los vegetarianos:** son aquellos que siguen una dieta basada en productos de origen vegetal, aunque consumen algunos alimentos derivados de los animales como los lácteos, los huevos o la miel.
- Los veganos:** Son aquellos que eliminan completamente el consumo de

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

alimentos de origen animal como la carne, el pescado, los lácteos, los huevos y la miel de su alimentación, centrándose en una dieta 100% vegetal.

- **Estimación de la demanda:**

A. Tamaño del mercado: Para calcular el tamaño del mercado, se tomará en cuenta, el crecimiento proyectado de la población de la ciudad de San isidro de Lules para los próximos 5 años, realizadas por la Dirección de Estadística de la Provincia de Tucumán y la Secretaria de Estado de Gestión Pública. Estas proyecciones se presentan a continuación:

Tabla 2: Población proyectada

Proyeccion de la poblacion		
Año	Tasa de crecimiento	Tamaño del mercado
2021		40.158
2022	2,07%	40.988
2023	2,00%	41.809
2024	2,06%	42.668
2025	1,76%	43.420
2026	1,96%	44.270

Fuente: Dirección de Estadística de la Provincia de Tucumán

B. Mercado y demanda potencial:

- Para el cálculo del mercado potencial, se tomará en cuenta, el número de veganos, el número de vegetarianos y el número de flexitarianos. De acuerdo a datos proporcionados por un estudio encargado por la Unión Vegana Argentina y realizado por la empresa Kantar insight división, el 12% de la población de Argentina es vegana o vegetariana y el 12% se declara como flexitariano. De manera que, aplicando estos porcentajes a las proyecciones de la población mencionadas en el apartado anterior, es posible estimar el tamaño del mercado potencial para los próximos cinco años:

Tabla 3: Mercado potencial

N° de compradores potenciales						
		1	2	3	4	5
N° de veganos / vegetarianos	12%	4.919	5.017	5.120	5.210	5.312
N° de flexitarianos	12%	4.919	5.017	5.120	5.210	5.312

Fuente: Elaboración propia

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

- Para el cálculo de la demanda potencial en unidades, se considerará el número de compradores potenciales para cada categoría de consumidor obtenido en el apartado anterior y el consumo per cápita de los productos, obtenidos a partir de la encuesta de mercado realizada.
- **Consumo per cápita:** En base a los resultados obtenidos en la encuesta realizada, podemos asumir que los veganos y vegetarianos van a consumir al menos 3 veces por semana el tipo de productos que vende Veg Fud. Y los flexitarianos van a consumir al menos 1 vez por semana un producto de este tipo.

Por lo tanto, la demanda potencial en unidades proyectada para cinco años, que puede ser satisfecha por nuestro negocio o por cualquier otro de este tipo, se presenta en la siguiente tabla:

Tabla 4: Demanda potencial

	Consumo per capita	Consumo potencial (unidades)				
		1	2	3	4	5
Consumo veganos/vegetarianos	3 uds/ semana	708.266	722.455	737.304	750.296	764.983
Consumo flexitarianos	1 ud/ semana	236.089	240.818	245.768	250.099	254.994
Total		944.355	963.273	983.072	1.000.395	1.019.978

Fuente: Elaboración propia

4. Determinación de la Demanda Específica para el Proyecto

Se considera que durante el primer año de funcionamiento del negocio se trabajará a un 70% de la capacidad máxima estimada y la tasa de crecimiento anual en promedio considerada para este proyecto es de 3%, ésta es la tasa promedio a la que ha venido creciendo el sector de veganos y vegetarianos en nuestro país, de acuerdo a los estudios realizados por la Unión Vegana Argentina y se espera que continúe esta tendencia positiva.

Por lo tanto, la demanda específica para el proyecto, discriminada por producto, se presenta a continuación:

Tabla 5: Demanda específica para el proyecto

Demanda proyectada en unidades	Periodo					
	0	1	2	3	4	5
Hamburguesas		14.676	15.117	15.570	16.037	16.519
Milanesas		8.806	9.070	9.342	9.622	9.911
Croquetas		5.871	6.047	6.228	6.415	6.607
Total		29.353	30.234	31.141	32.075	33.037

Fuente: Elaboración propia

5. Análisis de la Competencia

Para estudiar al mercado competidor, se decidió realizar un análisis de las 5 fuerzas de Porter, mediante el cual se pretende identificar cuáles son las

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

debilidades y fortalezas de la industria en la que se va a desempeñar nuestro negocio, descubrir como posicionar a la empresa de forma que sus capacidades le proporcionen la mejor defensa contra las fuerzas competitivas, también le permite predecir hasta cierto punto la rentabilidad potencial de la industria y determinar el potencial del negocio:

1. Amenaza de nuevos competidores: Las barreras de entrada a este mercado son bajas, ya que no se requieren grandes inversiones de capital, no hay necesidad de inversiones significativas en plantas de producción, cualquier persona puede iniciar sus operaciones en su propia casa con recursos con los que ya cuenta. En cuanto a los costos, si bien las grandes empresas establecidas en el mercado poseen ventajas de costos debido a la producción y distribución a mayor escala, estos no son difíciles de equiparar por un novato en el largo plazo. La diferenciación del producto es baja. El acceso a los canales de distribución no es demasiado importante en este sector, ya que se puede vender dentro del propio local, sin necesidad del uso de canales de distribución. Tampoco se trata de una industria regulada por lo que no hay políticas gubernamentales que restrinjan el ingreso.

Intensidad de la fuerza: Fuerte

2. Poder de negociación de los proveedores: El poder de negociación de los proveedores es bajo, ya que el negocio no contará con muchos proveedores importantes, hay una amplia disponibilidad de ellos en el mercado para elegir y no se trata de productos diferenciados o difíciles de conseguir en el mercado, por lo que el costo de cambio de proveedor es bajo.

Intensidad de la fuerza: Débil

3. Amenaza de productos sustitutos: Existen en el mercado una gran variedad de sustitutos de los productos de Veg Fud. Se consideran como posibles sustitutos opciones como: cocinar en casa, comprar comida vegetariana / vegana del día en locales gastronómicos, medallones de otras variedades, Nuggets, embutidos, etc. Todos los alimentos disponibles aptos para vegetarianos y/o veganos.

Intensidad de la fuerza: Fuerte

4. Poder de negociación de los compradores: El poder de negociación de los compradores según el volumen de ventas es muy bajo, ya que se trata de consumidores que adquieren pequeñas cantidades de este tipo de productos para su consumo final. La diferenciación de los productos es baja por lo que el costo de cambio para los compradores es mínimo y hay una gran disponibilidad de sustitutos de ellos en el mercado, lo cual podría aumentar su poder de negociación.

Intensidad de la fuerza: moderada

5. Rivalidad entre competidores existentes: El número de competidores

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

directos en la zona de Lules es bajo, no hay negocios que se dediquen a la producción y comercialización de alimentos vegetarianos y veganos congelados, pero, sin embargo, es posible encontrar algunos de estos productos que fabrican grandes empresas como granja del sol en los supermercados.

Intensidad de la fuerza: débil

6. Análisis de Precios

Para la determinación del precio de los productos se tendrá en cuenta:

- a. Los costos de producción, distribución y venta de los productos más una tarifa justa de utilidades por el esfuerzo que realizó el negocio y los riesgos que asumió.
- b. Los precios, estrategias y ofertas de mercado de los competidores.

En base a estas dos variables, los posibles precios a cobrar para el primer periodo se detallan a continuación:

Tabla 6: Precios

Descripción	Unidades por paquete	Peso en gramos	Precio
Hamburguesas de lentejas y arroz yamani	4	400	\$ 250,00
Hamburguesas de garbanzos y calabaza	4	400	\$ 250,00
Hamburguesas de porotos	4	400	\$ 250,00
Milanesas de soja con espinaca	4	400	\$ 220,00
Croquetas de papa y queso	15	350	\$ 220,00
Croquetas de calabaza y queso	15	350	\$ 220,00
Croquetas de espinaca y queso	15	350	\$ 220,00

Fuente: Elaboración propia

Luego se verificará en el estudio económico - financiero que el precio de venta de cada producto este dentro de estos parámetros.

7. Análisis del Sistema de Comercialización

- **Definición de los canales de comercialización y distribución:** Se utilizará un canal de distribución directo, ya que el negocio venderá directamente a los consumidores finales, sin intermediarios, en el local físico, online, por teléfono o a través de redes sociales y se realizan envíos a domicilio o retiros del punto de venta.
- **Márgenes de ingresos:** no se fijará un margen porcentual de ingresos a priori. Se va a partir de los precios objetivos y se espera que estos absorban los costos y generen resultados positivos.

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

- **Sistema de ventas y de pagos de los clientes:** Los productos se venderán de contado, recibiendo como medio de pago, efectivo, ya sea en el local o a través de mercado pago con tarjetas de débito, tarjeta de crédito o transferencias.
- **Sistema de publicidad y promoción:** La promoción estará orientada a dar a conocer la propuesta de valor del negocio, construir una imagen y reputación de marca, posicionarla y aumentar la elección de los productos de Veg Fud por parte del cliente.

Las acciones de marketing que se seguirán se detallan a continuación:

- a. Marketing tradicional: Se realizará una campaña de promoción a través de las radios locales de la ciudad de San Isidro de Lules y carteles publicitarios afuera del local y en distintos puntos de la ciudad. También se participará de las ferias de emprendedores que organiza la municipalidad de la ciudad.
- b. Marketing no tradicional: Se trabajará en las redes sociales Instagram y Facebook para promocionar el negocio, utilizando distintas herramientas que las mismas ofrecen, como las historias y las publicaciones pagas, se realizarán publicaciones donde se presentarán los beneficios de los productos, las características nutricionales y recetas periódicas. También se trabajará en el sitio web del negocio para ayudar con el posicionamiento y la manifestación de la visión, misión y valores fundamentales del negocio.

C. EL ESTUDIO TECNICO

1. Necesidades de Materia Primas

A continuación, se describen las materias primas necesarias para la elaboración de los productos, los estándares de consumo considerando lotes de productos y la cuantificación de las necesidades:

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

Tabla 3: Necesidades de materia prima

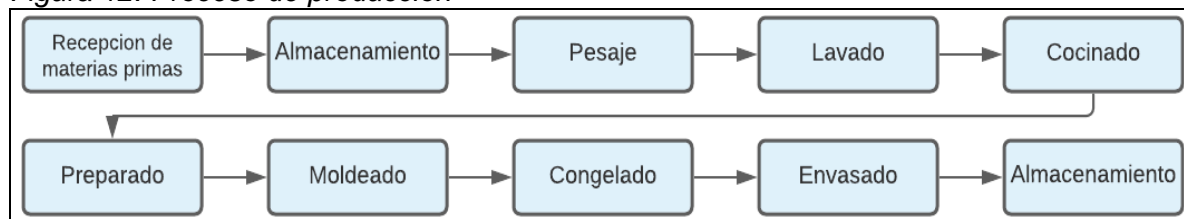
Materia prima	Hamburguesas (lote 48 unidades)		Milanesas (lote 8 unidades)		Croquetas (lote 60 unidades)		Totales	
	Consumo (gr/ml)	Costo total	Consumo (gr/ml)	Costo total	Consumo (gr/ml)	Costo total	Consumo total por MP	Costo total por MP
Lentejas	300	\$ 118,80	0	\$ -	-	\$ -	300	\$ 118,80
Arroz yamani integral	400	\$ 78,00	0	\$ -	-	\$ -	400	\$ 78,00
Garbanzos	350	\$ 80,50	0	\$ -	-	\$ -	350	\$ 80,50
Porotos	400	\$ 118,80	0	\$ -	-	\$ -	400	\$ 118,80
Soja	0	\$ -	500	\$ 81,00	-	\$ -	500	\$ 81,00
Quinoa	300	\$ -	0	\$ -	-	\$ -	300	\$ -
Espinaca	0,5	\$ -	0,5	\$ 65,00	1	\$ 65,00	2	\$ 130,00
Cebolla	275	\$ 16,00	0	\$ -	50	\$ 4,00	325	\$ 20,00
Zanahoria	100	\$ 8,00	0	\$ -	-	\$ -	100	\$ 8,00
Calabaza	200	\$ 20,83	0	\$ -	250	\$ 26,04	450	\$ 46,88
Perejil	1,5	\$ 10,00	0,5	\$ 5,00	1	\$ 12,50	3	\$ 27,50
Cebolla de verdeo	60	\$ 9,60	0	\$ -	-	\$ -	60	\$ 9,60
Morron	50	\$ 10,00	0	\$ -	-	\$ -	50	\$ 10,00
Ajo	35	\$ 19,09	10	\$ 5,45	10	\$ 15,00	55	\$ 39,55
Tomates secos	50	\$ 15,00	0	\$ -	-	\$ -	50	\$ 15,00
Papa	0	\$ -	0	\$ -	300	\$ 20,00	300	\$ 20,00
Queso	0	\$ -	0	\$ -	300	\$ 171,00	300	\$ 171,00
Harina (garbanzos, arroz, avena, de trigo integral etc.)	270	\$ 17,11	100	\$ 8,77	450	\$ 39,48	820	\$ 65,37
Especias (comino, pimienta, nuez moscada)	20	\$ 13,50	5	\$ 4,50	15	\$ 13,50	40	\$ 31,50
Sal	120	\$ 5,22	30	\$ 1,74	90	\$ 5,22	240	\$ 12,18
Mix de semillas	15	\$ 7,20	0	\$ -	-	\$ -	15	\$ 7,20
Leche vegetal	0	\$ -	120	\$ 15,60	540	70,2	660	\$ 85,80
Aceite / rocío vegetal	200	\$ 21,64	50	\$ 7,21	150	21,635	400	\$ 50,48
Pan rallado	0	\$ -	150	\$ 27,00	180	32,4	330	\$ 59,40
Suma costo MP por pack		\$ 569,29		\$ 221,28		\$ 495,98		\$ 1.286,55

Fuente: Elaboración propia

2. Proceso de Producción

A través del siguiente diagrama de flujo se muestran las distintas etapas que formaran parte del proceso productivo:

Figura 12: Proceso de producción



Fuente: Elaboración propia

- Descripción del proceso de producción:

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

- 1. Recepción y almacenamiento de la materia prima y envases:** Los envases y materias primas recibidas deben inspeccionarse para verificar que cumplan con todas las especificaciones correspondientes (características, cantidades, fechas de vencimiento, etc.) y deben almacenarse en el depósito preparado para tal fin, en los lugares apropiados e indicados para cada una.
- 2. Pesaje y lavado:** Las materias primas que se van a utilizar se retiran del depósito y se trasladan hacia la zona de producción, allí se pesan con una balanza para separar las proporciones que se van a utilizar en cada lote de productos.
Una vez pesadas las legumbres y el resto de las materias primas, se vierten en recipientes para el lavado, con la finalidad de eliminar suciedades e impurezas que pudieran tener.
Luego del lavado, las legumbres y los granos se vierten en otros recipientes y se ponen en remojo con el fin de que vayan incorporando agua y se comiencen a hidratar, así el tiempo de cocción requerido será menor. Se mantendrán en remojo entre 8 y 10 horas.
- 3. Cocinado y preparado:** Las legumbres se cocinan con el agua en remojo durante una hora aproximadamente, luego se escurren para eliminar el agua y se procesan para facilitar su unión. De forma paralela se realiza la mezcla de las verduras y demás ingredientes para posteriormente mezclar ambas preparaciones.
- 4. Moldeado y congelado:** Con la mezcla que se obtiene luego del preparado, se forman las hamburguesas, milanesas y croquetas. Una vez elaborados estos productos se colocan en placas de acero inoxidable apilados y separados por un film separador para su posterior congelación.
- 5. Envasado y almacenamiento:** Una vez congelados los productos, se procede al envasado y se forman los paquetes de cada uno. Una vez formados los paquetes de cada producto, se colocan las etiquetas y se almacenan en el depósito de productos terminados para su posterior venta.

- **Nivel de capacidad:**

La capacidad máxima o teórica, calculada en unidades en este caso, es el nivel máximo en el que puede operar el negocio si los dos trabajadores prestan sus servicios de lunes a viernes, 8 horas diarias y 4 horas los días sábados, sin tomar en cuenta los días feriados, los imprevistos y las paradas normales durante la jornada laboral, es decir trabajando al 100% del tiempo total disponible y en condiciones de máxima eficiencia en el aprovechamiento de los recursos existentes. En cambio, la capacidad normal si considera las paradas normales durante las cuales no se produce ningún bien, se estima

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

que esta capacidad normal representa el 70% de la capacidad máxima.

Tabla 4: Capacidad en unidades

	Hamburguesas	Milanesas	Croquetas
Horas hombre semanales	84	84	84
Horas hombre anuales	4032	4032	4032
% de las horas totales por producto	50%	30%	20%
Horas hombre destinadas a cada producto	2016	1210	806
Tiempo de producción por unidad (hs)	0,125	0,125	0,05
Capacidad máxima anual (unidades)	16.128	9.677	16.128
Capacidad normal anual (unidades)	11.290	6.774	11.290

Fuente: Elaboración propia

3. Necesidades de maquinaria y equipo

- **Descripción de la maquinaria y equipo requerido:** a continuación, se describe la maquinaria, el equipo, los muebles y los utensilios requeridos para la puesta en marcha del negocio:

Tabla 5: Maquinaria, equipo, muebles y utensilios requeridos

Maquinaria, equipo, muebles y utensilios			
Descripción	Cantidad	Costo unitario	Costo total
Maquina selladora cortadora de bolsas 40 cm	1	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00
Procesadora de alimentos	1	\$10.500,00	\$ 10.500,00
Balanza de cocina	1	\$ 4.231,00	\$ 4.231,00
Freezer (300 litros)	1	\$60.000,00	\$ 60.000,00
Mesa de acero inoxidable	1	\$ 9.000,00	\$ 9.000,00
Estanterías metálicas	2	\$ 4.890,00	\$ 9.780,00
Mostrador	1	\$11.000,00	\$ 11.000,00
Escritorio para oficina	1	\$ 8.000,00	\$ 8.000,00
Impresora a color tickets	1	\$ 5.200,00	\$ 5.200,00
Utensilios de cocina			\$ 29.148,00
TOTAL			\$ 151.859,00

Fuente: elaboración propia

4. Edificios e Instalaciones

Las instalaciones donde se desarrollará el emprendimiento se encuentran ubicadas en la ciudad de San Isidro de Lules, más precisamente en la zona céntrica, debido a que se cuenta con un local comercial sin uso en el lugar de residencia de una de las emprendedoras. Anteriormente dicho local había sido utilizado para la ubicación de una pollería y pescadería por lo que cumple con todos los requisitos sanitarios requeridos para este tipo de negocios y se

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

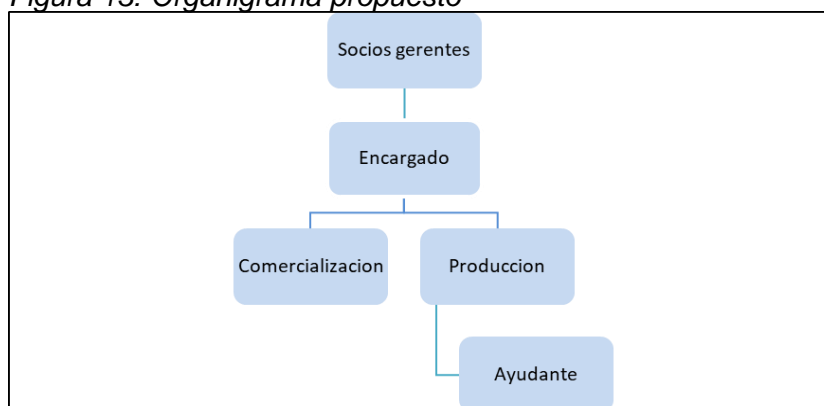
encuentra en buen estado de conservación. Las dimensiones del local se estiman en 34 metros cuadrados, cuenta con dos ambientes y 1 baño.

D. EL ESTUDIO ORGANIZACIONAL

La estructura del negocio se dividirá de la siguiente forma:

- a. **Área directiva / administrativa:** Esta área estará a cargo de una de las socias fundadoras de Veg Fud (socia A) y va a tener como funciones principales, la toma de decisiones estratégicas del negocio junto a la otra socia, la planificación de las metas futuras y de las actividades a realizar para alcanzarlas, se va a encargar de la organización de las tareas, la medición del desempeño, los ingresos y egresos de personal y demás tareas administrativas como la gestión de las relaciones con los proveedores, compras, pagos, cobranzas, supervisión de los gastos, etc.
- b. **Área de producción / operaciones:** Las funciones correspondientes a esta área serán realizadas por la socia B y un ayudante, y tienen que ver con la transformación de las materias primas en productos terminados. Comprende todo lo relacionado con la planificación y control de la producción, abastecimiento, fabricación y control de calidad.
- c. **Área comercial:** Esta área se va a encargar de dar a conocer los productos que comercializa la empresa a través de campañas de publicidad y de promoción, se va a encargar de detectar cambios en el mercado y en las necesidades de los consumidores, también de la entrega de los productos a los clientes y de la gestión de las relaciones con estos. En principio la realización de estas tareas también estará a cargo de la socia A.

Figura 13: Organigrama propuesto



Fuente: Elaboración propia

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

E. EL ESTUDIO LEGAL

El negocio se organizará bajo el régimen simplificado para pequeños contribuyentes (monotributo), cumpliendo con todos los requisitos de la ley 26.565 y sus reglamentaciones, en la categoría inicial para luego proceder conforme crece el negocio, con las re-categorizaciones correspondientes, en la actividad que corresponda.

Se deberán revisar y cumplir con las resoluciones de AFIP sobre la emisión de comprobantes y en caso de tener empleados en relación de dependencia, se debe realizar la inscripción correspondiente como empleador e ingresar los aportes y contribuciones de los empleados a través del Régimen General de Empleadores de AFIP.

A nivel provincial y municipal, se debe cumplir con los regímenes tributarios correspondientes: ingresos brutos y salud pública en la provincia y tributo económico municipal (TEM), publicidad y propaganda, en el municipio. Además, también se debe tener en cuenta el Código Alimentario Argentino (ley 18.284): las disposiciones higiénico – sanitarias, bromatológicas, y de identificación comercial. Este código establece las normas que deben cumplir las personas físicas o jurídicas, los establecimientos y los productos que en ellos se producen, elaboran y comercializan. También se debe tener en cuenta la Ley provincial de Control Bromatológico, ley 7.551 relativos a la obtención de la habilitación comercial del establecimiento, la inscripción en el registro nacional de establecimientos (RNE) y el registro de los productos a elaborar.

F. EL ESTUDIO ECONOMICO

1. Ingresos proyectados:

Los ingresos estimados discriminados por producto, calculados de acuerdo a la demanda proyectada y a los precios pretendidos, se presentan a continuación:

Tabla 6: Ingresos proyectados

Ingresos proyectados	Periodo					
	Precio promedio	1	2	3	4	5
Hamburguesas	\$ 250,00	\$ 917.280,00	\$ 944.798,40	\$ 973.142,35	\$ 1.002.336,62	\$ 1.032.406,72
Milanesas	\$ 220,00	\$ 484.323,84	\$ 498.853,56	\$ 513.819,16	\$ 529.233,74	\$ 545.110,75
Croquetas	\$ 220,00	\$ 86.102,02	\$ 88.685,08	\$ 91.345,63	\$ 94.086,00	\$ 96.908,58
Total		\$ 1.487.705,86	\$ 1.532.337,03	\$ 1.578.307,14	\$ 1.625.656,36	\$ 1.674.426,05

Fuente: Elaboración propia

2. Costos proyectados:

En el caso de “Veg Fud” los costos se clasificaron en costos variables y costos

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

fijos. Entre los variables se encuentran la materia prima y lo necesario para el empaqueo de los productos, entre los fijos se encuentran todos los demás costos necesarios para el funcionamiento del negocio, como el alquiler del local y los servicios públicos. A continuación, se detallan los mismos:

- **Costos variables:**

Tabla 7: Costos variables proyectados

Costos variables					
Conceptos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Materia prima	\$ 524.186,89	\$ 539.912,49	\$ 556.109,87	\$ 572.793,16	\$ 589.976,96
Bolsas para empaque	\$ 15.654,91	\$ 16.124,56	\$ 16.608,30	\$ 17.106,55	\$ 17.619,74
Etiquetas	\$ 37.571,79	\$ 38.698,94	\$ 39.859,91	\$ 41.055,71	\$ 42.287,38
Total	\$ 577.413,59	\$ 594.735,99	\$ 612.578,07	\$ 630.955,42	\$ 649.884,08

Fuente: Elaboración propia

- **Costos fijos:**

Tabla 8: Costos fijos proyectados

Costos fijos					
Conceptos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Alquiler del local comercial	\$ 264.000	\$ 264.000	\$ 264.000	\$ 264.000	\$ 264.000
Publicidad	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000
Servicios públicos	\$ 19.200	\$ 19.200	\$ 19.200	\$ 19.200	\$ 19.200
Sueldos	\$ 405.638	\$ 405.638	\$ 405.638	\$ 405.638	\$ 405.638
Total	\$ 718.838	\$ 718.838	\$ 718.838	\$ 718.838	\$ 718.838

Fuente: Elaboración propia

3. Cuantificación de la inversión requerida

Las emprendedoras consideraron que poseen los fondos suficientes para hacer frente a los desembolsos iniciales de la inversión. Es por ello que se decidió realizar el estudio sin considerar financiamiento externo, todas las inversiones serán financiadas con capital propio.

Tabla 9: Inversión en activos fijos

Descripción	Cantidad	Precio unitario	Inversión	Vida útil (años)	Amortización anual	Valor residual
Maquina selladora cortadora de bolsas	1	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00	10	\$ 500,00	\$ 2.500,00
Procesadora de alimentos	1	\$ 10.500,00	\$ 10.500,00	10	\$ 1.050,00	\$ 5.250,00
Balanza de cocina	1	\$ 4.231,00	\$ 4.231,00	10	\$ 423,10	\$ 2.115,50
Freezer (300 lts)	1	\$ 60.000,00	\$ 60.000,00	10	\$ 6.000,00	\$30.000,00
Mobiliario y otros equipos			\$ 42.980,00	10	\$ 4.298,00	\$21.490,00
Gastos pre - operativos			\$ 29.148,00			
Total			\$ 151.859,00		\$ 12.271,10	\$61.355,50

Fuente: Elaboración propia

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

mostrador, escritorio y estanterías metálicas.

- Dentro de los gastos pre – operativos se incluyen utensilios y otras herramientas de cocina, como moldes, bandejas placa de aluminio, ollas, bowls, etc.

• Inversión en capital de trabajo:

El capital de trabajo se refiere a los recursos económicos con los que cuenta el negocio en el corto plazo para llevar a cabo sus operaciones. Para determinarlo, se utilizó la siguiente formula:

$$CT = \frac{Ca}{365} * Nd = \frac{\$1.296.251,94}{365} * 15 = \$53.270,63$$

Donde:

ICT= inversión en capital de trabajo

Ca = costo anual

Nd = días de desfase

(Se estima que el periodo de recuperación es el siguiente: 7 días en promedio desde que se compra la materia prima hasta que los productos están terminados, 7 días en promedio para la comercialización y 1 día en promedio para la cobranza, ya que solo se vende de contado).

Se supone que el capital de trabajo se recupera en su totalidad al final del quinto periodo.

4. Determinación del punto de equilibrio:

El punto de equilibrio es aquel nivel de ventas mínimo que debemos lograr para cubrir los costos totales. Para determinar el punto de equilibrio, se van a considerar los siguientes supuestos:

- Lo que se produce, se vende (no hay inventario).
- La mezcla de ventas permanece constante,
- Los costos por pérdidas son despreciables.
- Los costos de mano de obra permanecen fijos.
- Todos los productos deben tener la misma unidad de medida.

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

Tabla 10: Punto de equilibrio

Descripción	Mezcla de ventas	Precio de venta unitario	Costos variables unitarios	Margen contr. unitario	Margen contr. ponderado	Punto de Equi. Global	Pto. Equi. Por producto	Pto. Equi. Por producto en (\$)	Diferencia con producción estimada
Hamburguesas	50%	\$62,50	\$17,94	\$45	\$22,28	23.179	11590	\$724.375,00	3086
Milanasas	30%	\$55,00	\$29,79	\$25	\$7,56		6954	\$382.470,00	1852
Croquetas	20%	\$14,67	\$8,83	\$6	\$1,17		4636	\$67.994,67	1235
				Margen ponderado total	\$31,01		Punto Eq. Monetario	\$1.174.839,67	\$1.487.705,86

CFT del 1° año \$ 718.838

Fuente: elaboración propia

- El punto de equilibrio global de la séptima columna se obtuvo al dividir los costos fijos totales para el primer año en la contribución marginal ponderada, calculada en la sexta columna.
- Se calculó el punto de equilibrio por cada categoría de productos, multiplicando, el punto de equilibrio global por el porcentaje de la mezcla de ventas correspondiente a cada producto.
- Por lo tanto, el negocio necesitaría vender 23.179 unidades en el primer periodo para poder cubrir la totalidad de sus costos fijos y variables.
- El negocio estaría operando en su primer año, un 21% por encima del punto de equilibrio.

5. Estimación de los flujos de caja por período durante el ciclo de vida del proyecto

Teniendo en cuenta la información que se obtuvo en apartados anteriores, se presenta el flujo de efectivo proyectado para este negocio:

Figura 14: Flujos de fondo proyectados

	0	1	2	3	4	5
Ingresos		\$ 1.487.705,86	\$ 1.532.337,03	\$ 1.578.307,14	\$ 1.625.656,36	\$ 1.674.426,05
Costos variables		\$ 577.413,59	\$ 594.735,99	\$ 612.578,07	\$ 630.955,42	\$ 649.884,08
Costos fijos		\$ 718.838,35	\$ 718.838,35	\$ 718.838,35	\$ 718.838,35	\$ 718.838,35
Monotributo		\$ 65.008,56	\$ 65.008,56	\$ 65.008,56	\$ 65.008,56	\$ 65.008,56
Amortización anual		\$ 12.271,10	\$ 12.271,10	\$ 12.271,10	\$ 12.271,10	\$ 12.271,10
SUBTOTAL ANTES DE IMPUESTOS		\$ 114.174,26	\$ 141.483,03	\$ 169.611,06	\$ 198.582,93	\$ 228.423,96
Impuesto a las ganancias		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
SUBTOTAL DESPUES DE IMPUESTOS		\$ 114.174,26	\$ 141.483,03	\$ 169.611,06	\$ 198.582,93	\$ 228.423,96
Amort. anual		\$ 12.271,10	\$ 12.271,10	\$ 12.271,10	\$ 12.271,10	\$ 12.271,10
Inversión en activo fijo	\$ 151.859,00					
Inversión en activo de trabajo	\$ 53.270,63					
Valor residual activo fijo						\$ 61.355,50
Valor residual de activo de trabajo						\$ 53.270,63
FLUJO DE FONDOS DEL PROYECTO	-\$ 205.129,63	\$ 126.445,36	\$ 153.754,13	\$ 181.882,16	\$ 210.854,03	\$ 355.321,19
FLUJO DE FONDOS DEL INVERSOR	-\$ 205.129,63	\$ 126.445,36	\$ 153.754,13	\$ 181.882,16	\$ 210.854,03	\$ 355.321,19

Fuente: elaboración propia

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

G. LA EVALUACION FINANCIERA

1. Análisis de rentabilidad:

VAN PROYECTO (37%)	\$ 173.298,17
VAN INVERSONISTA (37%)	\$ 173.298,17
TIR PROYECTO	73%
PRI	2
PRID	3
IR	1,84

El valor actual neto (VAN) del proyecto calculado con una tasa de descuento del 37% es de \$173.298,17, este al ser un valor positivo, indica que el proyecto es viable desde el punto de vista financiero, ya que el valor actual de los flujos de caja es mayor al desembolso inicial.

Analizando el proyecto con la tasa interna de retorno (TIR), ésta también nos indica que es viable, ya que es mayor que la tasa de descuento utilizada para descontar los flujos de fondos futuros del proyecto.

De acuerdo a lo que nos indica el periodo de recupero de la inversión (PRI), la misma se recupera en el segundo periodo y teniendo en cuenta el periodo de recuperación descontado con una tasa de descuento del 37% (PRID), la inversión se recupera recién en el tercer periodo.

Y por último con respecto al índice de rentabilidad, al ser mayor que uno, también nos indica que el proyecto es viable.

En conclusión, dado los indicadores ($TIR >$ tasa de descuento; $VAN > 0$; $IR > 1$) se puede decir que el proyecto es rentable.

2. Análisis de sensibilidad por variables

El objetivo del análisis de sensibilidad es medir los efectos de los cambios en las variables relevantes para el proyecto sobre la rentabilidad del mismo. Para identificar las variables que tienen un mayor impacto en los resultados, se realizó un análisis tornado (ver anexo 2).

De acuerdo a lo obtenido en el análisis de tornado, las variables elegidas para someter al análisis son: el precio, la demanda, los costos fijos y los costos variables, que son las que muestran un mayor impacto en los resultados.

Las variaciones a considerar son de +4%, +5%, +6%, -4%, -5% y -6%.

A continuación, se presentan las variaciones en el VAN y en la TIR frente a variaciones en las variables más relevantes, consideradas de manera individual

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

Tabla 11: Variaciones en el precio unitario promedio

Precio	Valor original	VAN	TIR	Punto de equilibrio	Variacion
	\$ 50,68	\$ 173.298	73%	\$ 48,04	-5,21%
+4%	\$ 52,71	\$ 306.281	101%		
+5%	\$ 53,22	\$ 339.526	108%		
+6%	\$ 53,72	\$ 372.772	115%		
-4%	\$ 48,66	\$ 40.316	45%		
-5%	\$ 48,15	\$ 7.070	38%		
-6%	\$ 47,64	-\$ 26.175	31%		

Fuente: elaboración propia

Para un precio unitario promedio de \$50,68, el VAN es igual cero. El precio unitario promedio puede disminuir hasta un -5,21% antes de que el VAN comience a ser negativo.

La variación de la sexta columna, se obtiene al comparar el valor original con el punto de equilibrio para esa variable.

Tabla 12: Variaciones en la demanda total

Demanda	Valor original	VAN	TIR	Punto de equilibrio	Variacion
	29.353	\$ 173.298	73%	25.918	-11,70%
+4%	30.527	\$ 232.533	89%		
+5%	30.821	\$ 247.341	93%		
+6%	31.114	\$ 262.150	97%		
-4%	28.179	\$ 114.064	59%		
-5%	27.885	\$ 99.255	56%		
-6%	27.592	\$ 84.446	53%		

Fuente: elaboración propia

Para una demanda de 25.918 unidades, el VAN es igual cero. La demanda puede disminuir hasta un 11,70% antes de que el VAN comience a ser negativo.

Tabla 13: Variaciones en los costos variables unitarios promedios

Costos variables	Valor original	VAN	TIR	Punto de equilibrio	Variacion
	\$ 19,67	\$ 173.298	73%	22,31	13,43%
+4%	\$ 20,46	\$ 121.685	63%		
+5%	\$ 20,65	\$ 108.781	60%		
+6%	\$ 20,85	\$ 95.878	57%		
-4%	\$ 18,88	\$ 224.912	84%		
-5%	\$ 18,69	\$ 237.815	87%		
-6%	\$ 18,49	\$ 250.719	90%		

Fuente: elaboración propia

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

Para un costo variable unitario promedio de \$19,67 el VAN es igual cero. El costo variable puede aumentar hasta un 13,43% antes de que el VAN comience a ser negativo.

3. Análisis de sensibilidad por escenarios

Se consideró analizar dos tipos de escenarios: optimista y pesimista. Para el escenario optimista, se consideró un incremento en el precio y en la demanda del 5%, se consideró que los costos fijos y los costos variables se mantendrían constantes.

En el escenario pesimista se consideró una disminución del 5% en la demanda y un aumento del 5% en los costos.

El resumen de los escenarios se presenta a continuación:

Tabla 14: Resumen de escenarios

Resumen del escenario			
	Valores actuales:	Pesimista	Optimista
Factores cambiantes:			
Costo variable H	\$ 71,75	\$ 75,34	\$ 71,75
Costo variable M	\$ 119,14	\$ 125,10	\$ 119,14
Costo variable C	\$ 132,49	\$ 139,12	\$ 132,49
Demanda H	3.669	3.486	3.853
Demanda M	2.201	2.091	2.312
Demanda C	391	372	411
Precio H	\$ 250	\$ 250	\$ 263
Precio M	\$ 220	\$ 220	\$ 231
Precio C	\$ 220	\$ 220	\$ 231
Costo fijos	718838,35	754780,268	718838,35
Resultado:			
VAN	\$ 173.298,17	\$50.379,35	\$ 375.464,04
TIR	73%	46%	121%

Fuente: elaboración propia

H. CONCLUSIONES FINALES:

Luego de haber analizado las tendencias globales actuales hacia un mayor consumo de alimentos de origen vegetal, en el cual nuestro país no estuvo ajeno, la idea de este proyecto resulta atractiva, ya que está dirigido hacia un segmento de mercado que no está totalmente consolidado ni desarrollado localmente y que muestra una tendencia creciente en estos últimos años. Además, no se han identificado competidores directos y es posible acceder sin dificultades a las materias primas necesarias y a una variedad de proveedores que no tienen mucho poder de negociación.

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

En el estudio de mercado se pudo identificar la intensidad de las fuerzas de la industria que impactan sobre el futuro negocio, se pudo identificar el mercado objetivo, el cual está formado por mujeres y hombres de San Isidro de Lules, cuyo rango etario va desde los 20 a los 30 años que consumen alimentos de origen vegetal y consideran como factor más importante a la hora de la compra de este tipo de productos, el sabor. Se clasifico a los consumidores en tres categorías: veganos, vegetarianos y flexitarianos. Se pudo concluir que la propuesta de este negocio tendría una aceptación alta entre los consumidores mencionados anteriormente, con una frecuencia de consumo de tres veces por semana en el caso de los veganos / vegetarianos y de por lo menos una vez por semana en el caso de los flexitarianos. La propuesta de valor de Veg Fud sería la elaboración y comercialización de alimentos veganos/vegetarianos congelados, sabrosos, saludables, sin conservantes y de una excelente relación precio / calidad.

El estudio técnico permitió identificar todos los aspectos técnicos, como las necesidades de materia prima, las necesidades de equipos, mobiliario y utensilios necesarios para la puesta en marcha del negocio, permitió estimar la capacidad máxima y normal y definir el proceso productivo.

Este tipo de negocios no requiere de grandes inversiones de capital, ya que no cuenta con procesos muy complejos, tampoco de tecnologías de producción avanzadas, ni muchos colaboradores.

El análisis económico – financiero demostró la viabilidad del proyecto al utilizarse herramientas como el VAN, la TIR, el IR, el PRI y el PRID que demostraron que resulta factible y rentable utilizar el local comercial disponible en una ubicación estratégica, para la producción y comercialización de alimentos veganos / vegetarianos congelados en la ciudad de San Isidro de Lules.

Para dar inicio a las operaciones del negocio se necesita una inversión inicial de \$205.129,63 a ser financiada con recursos propios de las emprendedoras y que, de acuerdo a las estimaciones realizadas, dicha inversión se podrá recuperar en el periodo de dos años.

Finalmente, se calculó el punto de equilibrio, según el cual, el negocio estaría trabajando a un 21% sobre el punto de equilibrio durante el primer año, se realizó un análisis de escenarios, donde se consideraron los escenarios pesimistas y optimistas y un estudio de sensibilidad, donde se demostró que la rentabilidad del proyecto sería más sensible ante disminuciones en el precio, seguido por las disminuciones de la demanda y por aumentos en los costos fijos y variables.

7. BIBLIOGRAFIA

- Benninga, S. (2015). *Principios de finanzas con Excel 1° edición*. Antequera, España: IC editorial
- Brealey, R., Myers, S., y Franklin, A. (2010). *Principios de finanzas corporativas 9° edición*. México D.F, México: McGraw-Hill / Interamericana editores, S.A.

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION
--

- Chaise, R. (2018). *Administración de operaciones, producción y cadena de suministro 15° edición*. México D.F, México: McGraw-Hill / Interamericana editores, S.A
- Draier, E. Huarte, J. Lebendiker, A. Méndez, A. Pertega, G. Corigliano, M. Villanueva, J. Sicardi, J. Spina, M. y Vicchi, A. (2013). *Claves para emprender. Conceptos básicos para planificar y desarrollar tu proyecto*. Buenos Aires, Argentina: Ministerio de desarrollo económico del gobierno de la ciudad de Buenos Aires
- Freire, A. (2004). *Pasión por emprender*. Buenos Aires, Argentina: Aguilar.
- Osterwalder, A. y Pigneur, Y. (2010). *Generación de modelos de negocios*. Editorial: Deusto.
- Hansen, D. y Mowen, M. (2007). *Administración de costos: contabilidad y control 5° edición*. México DF, México: Cengage Learning editores, S.A.
- Hernández Sampieri, R. (2014). *Metodología de la Investigación 6° edición*. México D.F, México: McGraw-Hill / Interamericana editores, S.A.
- Hernández, A. (2005). *Formulación y evaluación de Proyectos de Inversión para principiantes*. Editorial ECAFSA, España
- Krajewski, L., Ritzman, L. y Malhorta, M. (2008). *Administración de operaciones: procesos y cadenas de valor 8° edición*. México DF, México: Pearson Educación de México S.A.
- Kotler, P. y Armstrong G. (2013). *Fundamentos de Marketing 11° edición*. México, Pearson Educación, S.A.
- Miranda, Juan J. (2014). *Gestión de proyectos 7° edición*. Bogotá, Colombia: MM editores.
- Moreno, C., Miguel, I. (Julio, 2021). Veggie: un negocio destinado a prosperar. *Revista Alimentos Argentinos. Edición n° 78*. Recuperado desde: http://www.alimentosargentinos.gob.ar/HomeAlimentos/Publicaciones/Revista/AA_78.pdf
- Thompson, A., Peteraf M., Gamble J. y Strickland A. (2014). *Administración estratégica 19° edición*. México D.F, México: McGraw-Hill / Interamericana editores, S.A.
- Ross, S., Westerfield, R. y Jaffe, J. (2012). *Finanzas corporativas 9° edición*. México D.F, México: McGraw-Hill / Interamericana editores, S.A.

8. ANEXOS

- **ANEXO I:** Encuesta de mercado

La siguiente encuesta se realiza en el marco de la materia Practica Profesional de la Licenciatura en Administración - Facultad de Ciencias Económicas - UNT Esta encuesta es anónima y tiene como finalidad conocer sus preferencias de consumo y los factores más importantes para usted a la hora de adquirir productos alimentarios de origen vegetal.
¡Muchas gracias por su respuesta!

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION
--

1. Género

- Femenino
- Masculino
- Otro

2. Edad (pregunta abierta)

- ¿A cuál de las siguientes categorías de consumidor perteneces?
Vegetariano/a
- Vegano/a
- Omnívoro/a

3. ¿Usted consume o está interesado en consumir alguno de los siguientes alimentos?

- Hamburguesas de legumbres
- Milanesas de soja
- Croquetas veganas/vegetarianas
- Otro, ¿Cuál?

4. Ordene las siguientes opciones según lo más importante para usted a la hora de elegir estos productos. Siendo 1 el de mayor importancia y 5 el de menor importancia

- Sabor de los productos
- Precio
- Propiedades nutricionales
- Presentación
- Calidad

5. ¿Con que frecuencia consume este tipo de alimentos?

- 1 vez por semana
- 2 a 4 veces por semana
- 4 a 7 veces por semana
- 1 ve al mes
- 1 vez cada 6 meses aproximadamente

6. ¿Dónde consigue o cree que puede conseguir estos alimentos?

- Supermercados

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

- Dietéticas
- Tiendas especializadas en estos productos
- Otro, ¿Dónde?

7. Cuando consume estos productos, ¿por qué los elige?

- Son fáciles de conseguir
- Son fáciles de cocinar
- Son saludables
- Son baratos
- Por comodidad
- Son acordes a mi estilo de vida
- Otro

8. Forma de pago preferida

- Efectivo
- Tarjeta de crédito
- Tarjeta de débito

9. Prefiere comprar

- En el local físico
- A través de la página web
- A través de las redes sociales
- Indistinto

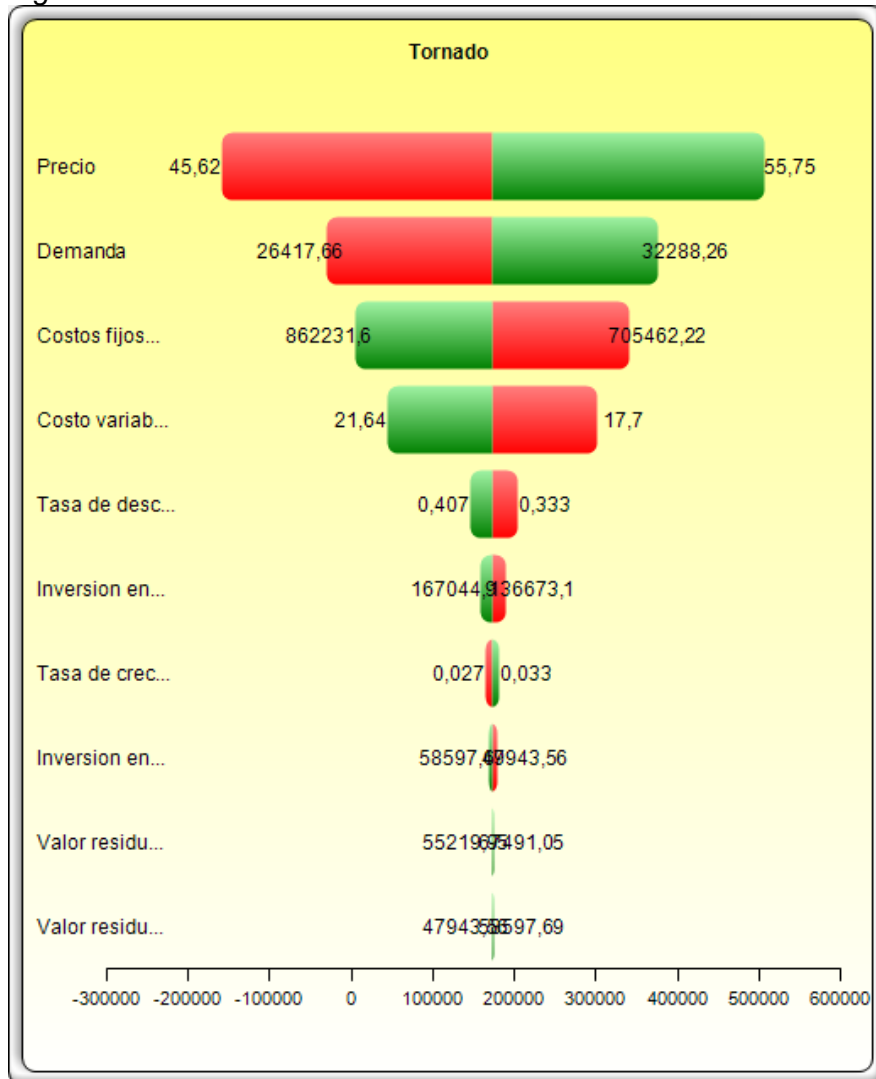
ANEXO 2: Análisis tornado realizado con el Simulador de Riesgo.

Figura 1: Resultados Tabla Tornado

Celda Precedente	Valor Base: 173298,17019345			Cambio de Ingreso		
	Resultado Inferior	Resultado Superior	Rango de Efectividad	Ingreso Inferior	Ingreso Superior	Valor Caso Base
N21: Precio	-\$ 159.158	\$ 505.754	\$ 664.912	\$ 45,62	\$ 55,75	\$ 50,68
N20: Demanda	-\$ 30.124	\$ 376.720	\$ 406.844	26.418	32.288	29.353
N13: Costos fijos	\$ 341.253	\$ 5.344	\$ 335.909	\$ 705.462	\$ 862.232	\$ 783.847
N19: Costo variable unitario	\$ 302.332	\$ 44.264	\$ 258.068	\$ 17,70	\$ 21,64	\$ 19,67
N23: Tasa de descuento	\$ 204.254	\$ 145.948	\$ 58.306	33%	41%	37%
N15: Inversion en activo fijo	\$ 188.484	\$ 158.112	\$ 30.372	\$ 136.673	\$ 167.045	\$ 151.859
N22: Tasa de crecimiento	\$ 164.736	\$ 181.903	\$ 17.167	3%	3%	3%
N16: Inversion en activo de trabajo	\$ 178.625	\$ 167.971	\$ 10.654	\$ 47.943,56	\$ 58.597,69	\$ 53.270,63
N18: Valor residual activo fijo	\$ 172.027	\$ 174.569	\$ 2.543	\$ 55.219,95	\$ 67.491,05	\$ 61.355,50
N17: Valor residual ativo de trabajo	\$ 172.194	\$ 174.402	\$ 2.208	\$ 47.943,56	\$ 58.597,69	\$ 53.270,63

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

Figura 2: Grafico Tornado



Fuente: Elaboracion propia

NOTA: Una Tabla Tornado organiza todas las entradas que le dan forma al modelo, empezando con la variable de entrada que tiene el impacto más grande sobre los resultados. La tabla se obtiene afectando cada dato ingresado precedente en un rango consistente ($\pm 10\%$ del caso base) una a la vez, y comparando sus resultados con el caso base.

Las Tabla Tornado ayudan a identificar los factores críticos de éxito del resultado de una celda para poder identificar las entradas y simularlas.

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

Reunión de discusión:

**REUNION DE DISCUSIÓN
AVANCES DE LA PRÁCTICA PROFESIONAL DE LA
LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN**

En el marco de la **Práctica Profesional de la Licenciatura en Administración**, se invita a docentes, estudiantes y personas interesadas a la **Reunión de Discusión del Instituto de Administración** que se realizará el día **Miércoles 03 de Noviembre de 2021, de 18:00 a 20:00 horas** en forma virtual por la plataforma Zoom.

Link: <https://us02web.zoom.us/j/83365873364?pwd=TnVrNXNXc1ArVEFaM2wzV3FEc081UT09>

ID de reunión: 833 6587 3364

Código de acceso: pplea

Se discutirán los avances de los siguientes trabajos:

MIÉRCOLES 03/11	
Hora	Titulo del Trabajo
18:00	"Herramienta de Control de Gestión y Lean Construction en una PyME" Alumna: Alvarado, Paula Virginia Tutor: García, Javier Antonio
18:15	"Formalización de Sistemas de Control en una empresa constructora" Alumna: Berrondo, Tamara Yanina Tutora: Abbas, Virginia
18:30	"Reorganización del área de recursos humanos de una Institución educativa en Tucumán" Alumna: González, Lourdes María Tutora: Grunauer, Erika
18:45	"Sistemas de Información como mejora en la gestión de un emprendimiento de ropa infantil" Alumna: Lazarte, María Eloísa Tutor: Barboza, Eduardo Barboza
19:00	"Creación del manual de análisis y descripción de puestos para una pyme dedicada al rubro comercial con el nombre de fantasía MUNDO SUPER" Alumna: Masino, María Sixtina Tutora: Villaverde Galindez, Florencia
19:15	"Propuesta de mejora en la prestación de servicios de una agencia de marketing" Alumna: Salas Gaspar, Lía Carla Noemí Tutora: Córdoba, Marta
19:30	"Plan de negocios: Veg Fud" Alumna: Cortez, Macarena Solange Tutora: Fernández Quinteros, María de Lourdes
19:45	"Plan de Negocios – Valentín Aromas" Alumna: Sánchez Mauroyriñis, Luciana Tutora: Prof. Abbas, Virginia

Se adjuntan los Resúmenes de los Trabajos. Esperamos contar con su presencia.

Lic. Marcelo Medina
Mg. Jorge Rospide
Lic. Florencia Domínguez

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

X Muestra Académica de Trabajos de Investigación de la Licenciatura en Administración:

MESA 5

P21	PLAN DE NEGOCIOS: "VEG FUD" • CORTEZ MACARENA SOLANGE
P22	PLAN DE NEGOCIOS: LÚCETE YA • LICHTMAJER TOMAS
P23	PLAN DE NEGOCIO: COMPLEJO DE FUTBOL • PASTORIZA RODRIGO
P24	PLAN DE NEGOCIOS - VALENTINAROMAS • SÁNCHEZ MAUROYRIÑIS, LUCIANA
P25	ANÁLISIS PARA POSIBLE PROYECTO DE EXTENSIÓN DE TUCUMÁN CALZADOS • LEON GONZALO
P26	REFORMULACION DE ESTRUCTURA PARA AGENCIA DE MARKETING DIGITAL • MARTINEZ DAVID AUGUSTO
P27	PLAN DE NEGOCIOS TANGO ALMACEN • HASTUN HORTAS FRANCISCO

 P21-Plan de Negocios: "Veg Fud" ✓

 P21-Plan de Negocios: "Veg Fud" ✓

Comentarios en foros:

- **Foro de reflexiones de la charla de Belén Amaya**

Re: Foro de reflexiones de la Charla de Belén Amaya
de Macarena Solange Cortez - Tuesday, 5 de October de 2021, 23:38

Muchas gracias Belén por compartir con nosotros tu experiencia. Una vez más podemos ver la gran cantidad de oportunidades en el ámbito laboral que nos ofrece la carrera de Licenciatura en Administración, es una carrera muy amplia que nos otorga múltiples herramientas para enfrentar cualquier problemática que encontremos en las organizaciones ya sean con fines de lucro o sin fines de lucro. También creo es muy interesante los equipos multidisciplinares que formaron, el hecho de interactuar e intercambiar ideas y puntos de vista con personas de otras disciplinas es enriquecedor.

[Enlace permanente](#) [Mostrar mensaje anterior](#)

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

- **Foro de ejemplos del trabajo de campo a partir de la clase de Epistemología de la Administración**




Re: Actividad: Foro de ejemplos del trabajo de campo a partir de la clase de Epistemología de la Administración
de Macarena Solange Cortez - Tuesday, 5 de October de 2021, 23:26

A partir de lo expuesto en clase, destaco las siguientes ideas:

1. En primer lugar, lo que se refiere a los distintos paradigmas de investigación, la importancia de conocer los mismos y establecer el que mejor se adapta a nuestro trabajo, ya que es el que va a guiar el proceso de investigación, debemos superar esa dicotomía entre usar un enfoque cualitativo o cuantitativo, en la actualidad desde el punto de vista metodológico, se utiliza el pluralismo metodológico, es decir ni cuantitativo ni cualitativo sino que somos aquello que nos va a brindar el mejor camino para abordar el problema definido. En mi caso particular, en mi trabajo final decidí abordar el problema de investigación con un enfoque mixto, ya que se necesita tanto predecir como comprender e interpretar los resultados obtenidos.
2. En segundo lugar, otra cuestión a destacar sobre la charla es la mirada hologramica que debemos tener, tal como lo manifiesta Edgar Morín con su paradigma de pensamiento complejo. Mirada hologramica en el sentido de que podamos entender el todo a partir de las partes y que cada parte forme parte del todo, entonces recurrimos a otras disciplinas como la sociología, la antropología, la ética, etc. Que nos dan herramientas para ampliar nuestra mirada y poder abordar nuestro trabajo de investigación final de manera hologramica no holística, volcando en el mismo los conceptos de otras disciplinas que nutren y enriquecen nuestro análisis.
3. Finalmente, el ultimo concepto a destacar es cuando se habla de que la génesis del proceso de abordaje del objeto real es la problematización de la realidad, la cual debe ser abordada con una mirada compleja, debe ser atravesada con nuestros conocimientos, no podemos tener una mirada simplista o de sentido común. Sin dudas formular el problema es una de las tareas más difíciles a hora de abordar un trabajo de investigación requiere tener una mirada amplia y compleja, en mi caso tuve que reformular el problema de mi trabajo varias veces, aún sigo en el trabajo de ir modificando cosas y revisando cada vez que lo considero oportuno

[Enlace permanente](#) [Mostrar mensaje anterior](#)

- **2 Jornadas ADENAG:**




**ASOCIACION DE DOCENTES
NACIONALES DE
ADMINISTRACION GENERAL**

adenag


Certificamos que

Macarena Solange Cortez

**Participó en carácter de ASISTENTE, en ADENAG
VIRTUAL - JORNADAS #2, realizadas en forma virtual
el 6 y 7 de Octubre de 2021.**



PROF. NATACHA BELTRAN
Secretaria



PROF. VICTOR MARTINEZ
Presidente

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

- **Comentarios en foros 2 Jornadas ADENAG:**

MACARENA CORTEZ

OCTUBRE 7, 2021 A LAS 11:28 PM

Buenas noches, muy interesantes todos los trabajos planteados. Felicitaciones a los autores del trabajo n° 6 sobre la incorporación de la responsabilidad social a la gestión empresarial como factor de valor en entornos competitivos. Coincido en que el desarrollo de prácticas relacionadas con la responsabilidad social aún son muy jóvenes en nuestro país, es muy importante que las pymes comiencen a emprender operaciones y estrategias teniendo en cuenta las necesidades de la comunidad en la cual operan, no solo porque se encuentran insertas en un mundo cada vez más globalizado en donde los estándares internacionales lo exigen cada vez más, sino también porque genera importantes beneficios para ellas como mejoras en su reputación, para atraer inversores y socios de calidad y también para la creación de nuevas oportunidades de negocios

[Responder](#)

MACARENA CORTEZ

OCTUBRE 7, 2021 A LAS 10:35 PM

Buenas noches, muy interesantes todos los trabajos planteados. En particular me detengo en el trabajo número 12, me parece muy interesante el tema elegido para realizar su trabajo, en especial en la actualidad, donde es cada vez más frecuente leer artículos y páginas de empresas donde se habla de la importancia de las personas y de la comunicación, pero la realidad es muy distinta. Creo que es fundamental promover una cultura de comunicación en la organización, en el que el rol del líder es primordial para hacer sentir a los empleados más cómodos y seguros para expresarse, sabiendo que lo están haciendo frente a alguien que tiene el propósito de guiarlos, escucharlos y ayudarlos.

[Responder](#)

MACARENA CORTEZ

OCTUBRE 7, 2021 A LAS 11:03 PM

Buenas noches, muy interesantes todos los trabajos planteados. En particular me detengo en el trabajo número 2, sobre la medición del grado de enseñanza de habilidades blandas en la Licenciatura en Administración de la Universidad Nacional de Tucumán, gran aporte a esta temática, ya que como se menciona en el trabajo, las habilidades duras ya no son suficientes a hora de conseguir empleo, se valora cada vez las habilidades blandas por lo que resulta fundamental saber cuáles son dichas habilidades y su grado de enseñanza, para poder de esta manera trabajar en el desarrollo de las mismas.

[Responder](#)

**INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL
LICENCIATURA EN ADMINISTRACION**

Curso: "Evaluación de proyectos de inversión con Excel"



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUCUMAN
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS**
SECRETARIA DE EXTENSION Y RELACIONES INSTITUCIONALES



Certifica que **MACARENA SOLANGE CORTEZ**

D.N.I. N° 43.651.718, ASISTIÓ al Curso "EVALUACIÓN DE PROYECTOS DE INVERSIÓN CON EXCEL", organizado por la Secretaría de Extensión y Relaciones Institucionales de la Facultad de Ciencias Económicas de la U.N.T. dictado por la Mg. María Lourdes Fernández Quinteros, durante el mes de Octubre de 2021, con un total de 18 horas reloj, aprobado por resolución N° 589-D-21.

San Miguel de Tucumán, 08 de Noviembre de 2021.



Dr. ARIEL GERMAN APICHELA
Secretario de Extensión y Relaciones Institucionales
Facultad de Ciencias Económicas-UNT

MG. JOSÉ LUÍS ANTONIO JIMÉNEZ
Decano
Facultad de Ciencias Económicas-UNT

Curso: "Excel Avanzado Toma de Decisiones para empresas PYMES"



PROGRAMA NACIONAL DE CAPACITACIÓN PROFESIONAL Y TECNOLÓGICO PARA EL DESARROLLO DEL COMERCIO EN LA ARGENTINA

La Confederación Argentina de la Mediana Empresa - CAME - certifica que:

Macarena Solange Cortez

ha aprobado el curso de capacitación "**Excel Avanzado Toma de Decisiones para empresas PYMES**", de 20 (veinte) horas de duración realizado en la plataforma de educación CAMEeducativ@.

Se expide el presente documento a los 5 días del mes de septiembre de 2021 en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

Ricardo Diab
Secretario General

Alfredo González
Presidente

**INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL
LICENCIATURA EN ADMINISTRACION**

Curso: "Pensamiento estratégico"



PROGRAMA NACIONAL DE CAPACITACIÓN PROFESIONAL Y TECNOLÓGICO PARA EL DESARROLLO DEL COMERCIO EN LA ARGENTINA

La Confederación Argentina de la Mediana Empresa - CAME - certifica que:

Macarena Solange Cortez

ha aprobado el curso de capacitación "**Pensamiento Estratégico**", de 20 (veinte) horas de duración realizado en la plataforma de educación CAMEeducativ@.

Se expide el presente documento a los 5 días del mes de septiembre de 2021 en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.


Ricardo Diab
Secretario General


Alfredo González
Presidente

Curso: "Gestión de Costos y Precios aplicados a la industria PYME":



PROGRAMA NACIONAL DE CAPACITACIÓN PROFESIONAL Y TECNOLÓGICO PARA EL DESARROLLO DEL COMERCIO EN LA ARGENTINA

La Confederación Argentina de la Mediana Empresa - CAME - certifica que:

Macarena Solange Cortez

ha aprobado el curso de capacitación "**Gestión de Costos y Precios aplicados a la industria PYME**", de 20 (veinte) horas de duración realizado en la plataforma de educación CAMEeducativ@.

Se expide el presente documento a los 5 días del mes de septiembre de 2021 en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.


Ricardo Diab
Secretario General


Alfredo González
Presidente

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION
--

Firma del Estudiante_____

Fecha_____

Aclaración_____

Firma del Director_____

Fecha_____

Aclaración_____

**COMENTARIO DEL DIRECTOR SOBRE EL DESEMPEÑO DEL
ESTUDIANTE**

La alumna Cortez Macarena Solange mostró un desempeño destacable en las actividades realizadas para la materia Práctica Profesional.

La evaluación se fundamenta en que la alumna manifestó un gran compromiso con la materia y con la realización del trabajo que presenta en esta oportunidad. Cumplió en tiempo y forma con las presentaciones de informes parciales y finales, tomando en cuenta las sugerencias realizadas sobre los mismos en todo momento.

La alumna realizó un exhaustivo trabajo de investigación para sustentar las conclusiones de su proyecto, mostrando un notable interés en incrementar y afianzar los conocimientos adquiridos a lo largo de su carrera, participando incluso en el curso de extensión "Evaluación de proyectos de inversión con Excel", el cual le brindó herramientas utilizadas posteriormente en el trabajo presentado.

En conclusión, su desempeño fue excelente, destacando su responsabilidad, compromiso, y proactividad.

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION
--

Director_____

Firma del

Aclaración_____

Fecha