



Facultad de Ciencias Económicas

**PLAN DE NEGOCIOS PARA OPTIMIZAR LAS
ACTIVIDADES DE LA PANADERÍA DE BARRIO DOUX
MONDE EN LA LOCALIDAD DE BERAZATEGUI,
PROVINCIA DE BUENOS AIRES, REPÚBLICA
ARGENTINA**

Nombre: Abril Martins Roque

DNI: 42.842.959

Legajo: B00024037-C8

Carrera: Contador Publico

Mail: abrilmartinsroque@gmail.com

Agosto 2023

Resumen:

El presente proyecto apunta a desarrollar un plan de negocios para optimizar las actividades de la panadería de barrio “Doux Monde”, en la localidad de Berazategui, Provincia de Buenos Aires, República Argentina.

A fin de evaluar su viabilidad, se determinará la necesidad, relevancia y oportunidad de implementación del plan de negocio mencionado, para lo cual se realizará la investigación de mercado correspondiente, y se elaborarán un plan de marketing y un plan financiero capaz de determinar la factibilidad económica del proyecto.

El mercado objetivo de la panadería incluirá a personas de todas las edades, desde familias hasta profesionales que buscan una opción rápida y sabrosa para el desayuno o el almuerzo. La panadería estará atenta a las tendencias actuales y ofrecerá una variedad de productos sin gluten, sin azúcar y opciones veganas para satisfacer las necesidades dietéticas de los clientes.

Para garantizar la eficiencia operativa y la calidad constante de los productos, se invertirá en equipos modernos y se contratará a un equipo experimentado de panaderos y personal de servicio al cliente. También se establecerán relaciones estratégicas con proveedores locales para garantizar el suministro constante de ingredientes frescos.

En términos de comercialización, se implementará una estrategia integral que incluirá la promoción en línea a través de las redes sociales, la participación en eventos locales y la distribución de muestras gratuitas en lugares clave. Además, se ofrecerán programas de lealtad y descuentos especiales para fomentar la repetición de negocios y construir relaciones sólidas con los clientes.

En cuanto a la estructura financiera, se ha realizado un análisis detallado de los costos iniciales y en curso, incluyendo el alquiler del local, la adquisición de equipos, los gastos de personal y los costos de marketing.

INDICE

Modalidad:	5
Intervención:	5
Según sus características:	5
Según la línea elegida:	5
Perspectiva	5
Contexto	6
Preguntas de investigación	7
Hipótesis	7
Acciones para realizar	7
Determinación de plazos o cronograma	8
Resultados esperados y sus implicancias en relación con el impacto, la sustentabilidad y la propuesta de continuidad	9
Marco Teórico	10
PRIMERA PARTE: ANTECEDENTES E INTRODUCCIÓN AL PROYECTO	15
1.1 ¿QUIÉNES SOMOS?	15
1.3 NOMBRE DEL PROYECTO	16
SEGUNDA PARTE: DEFINICIÓN DEL NEGOCIO	17
2.1 MISIÓN	17
2.2 VISION	17
2.3 HABILITACION MUNICIPAL	17
2.4 VALORES DE LA PANADERIA	17
2.5 OBJETIVOS	18
2.6 BREVE DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO O SERVICIO	18
2.7 POSICIONAMIENTO	20
TERCERA PARTE: ESTUDIO DE MERCADO	20
3.1 DEFINICION DEL MERCADO	20
3.2 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO	20
3.3 RESULTADOS DE LA ENCUESTA	21
CUARTA PARTE: ANÁLISIS ESTRATEGICO	25
4.1 ANALISIS PEST (Políticas, Económicas, Sociales, Tecnológicas)	25
4.2 ANALISIS FODA	28
4.3 CRUZ DE PORTER	30
QUINTA PARTE: ANÁLISIS ECONÓMICO	32

5.1 INVERSIONES EN ACTIVO FIJO:	33
5.2 INVERSIONES TOTALES:	33
5.3 ANÁLISIS DE COSTOS.....	34
5.4 FLUJO DE FONDOS:.....	35
5.5 EVALUACIÓN ECONOMICA DEL PROYECTO	35
CONCLUSION	37
ANEXOS	38
ANEXO I. Encuesta	38
ANEXO II. DECRETO 807 DE HABILITACION MUNICIPAL.....	40
BIBLIOGRAFÍA INICIAL.....	45

Modalidad:

Este trabajo se desarrolla bajo la modalidad de intervención en el campo, fue elegida para recopilar e interpretar detallada y exhaustivamente toda la información disponible de la panadería de barrio “Doux Monde”, analizar cómo funcionan las partes, sus relaciones con el todo, como ingresar dentro del mercado y poder competir dentro de él.

Intervención:

En el campo de estudio se va a intervenir de forma Observacional, a partir de medir las variables con datos de fuentes primarias y de fuentes secundarias como bases de datos de gobierno, libros, etc.; a fin obtener un panorama sobre el cual se enfocará la intervención en el campo.

Según sus características:

Como se encuentra mencionado anteriormente, este trabajo va a realizar recolección y medición de variables tanto de cifras como de estadísticas, que luego serán analizadas a fin de arribar al desarrollo de un plan de negocios para la panadería de barrio “Doux Monde”. Por lo tanto, este trabajo presenta la característica de ser esencialmente cuantitativo.

Según la línea elegida:

Se destaca que “Constitución de portafolios financieros para pequeños inversores” es el lineamiento adoptado para desarrollar el presente trabajo. En el cual se busca brindar herramientas e instrumentos financieros, que sean capaces de ayudar a la panadería a acceder a ellos a la hora de querer ingresar a las acciones de financiación e inversión.

Perspectiva

Perspectiva desde el punto de vista de abordaje de la investigación:

- Perspectiva de acción o transformadora: a lo largo de este trabajo se recolectará información y datos que luego se utilizarán para cambiar la situación que posee la panadería en estudio.
- Económica y Financiera: al inferir en una panadería de barrio, mediante la implementación de un plan de negocios, su mejoramiento dentro del mercado y generar un incremento en sus ganancias.

Contexto

El presente trabajo se encuadra dentro de un contexto material donde se busca analizar cómo la situación económica actual del país afecta al funcionamiento de una panadería de barrio ubicada en la localidad de Berazategui, Provincia de Buenos Aires.

A su vez, el trabajo cuenta con el contexto simbólico, el económico, en el cual se desarrollan las panaderías actualmente.

En Argentina, las panaderías han enfrentado diversos desafíos económicos en los últimos años. Algunos de los factores que influyen en su situación económica incluyen:

- **Inflación:** Argentina ha experimentado altos niveles de inflación en los últimos años, lo que ha llevado al aumento de los precios de los insumos y materiales necesarios para la producción de pan y otros productos de panadería. Esto puede afectar los costos de producción y la rentabilidad de las panaderías.
- **Políticas económicas:** Las políticas económicas y las regulaciones gubernamentales pueden tener un impacto en el entorno empresarial en general. Cambios en los impuestos, subsidios o regulaciones laborales pueden influir en los costos y la rentabilidad de las panaderías.
- **Competencia y demanda:** La competencia en el sector de las panaderías en Argentina puede ser intensa, especialmente en áreas urbanas. Las grandes cadenas de supermercados y las panaderías industriales pueden ofrecer productos a precios más bajos, lo que puede afectar la demanda y la rentabilidad de las panaderías locales.
- **Acceso a materias primas:** La disponibilidad y los precios de las materias primas necesarias para la producción de pan y productos de panadería también pueden influir en la situación económica de las panaderías. Los cambios en la oferta y la demanda de trigo, harina u otros ingredientes pueden afectar los costos de producción.
- **Consumo y poder adquisitivo:** La situación económica general de la población y el poder adquisitivo de los consumidores también pueden influir en la demanda de productos de panadería. En períodos de recesión económica o disminución del consumo, las panaderías pueden enfrentar una disminución en las ventas.

Preguntas de investigación

- ¿Cómo es la situación actual del país para invertir en un negocio?
- ¿Cuál es la utilidad que podría tener en el primer año? y en los próximos años?
- ¿Hay algo innovador que se planea hacer?
- ¿Cómo se planea competir y mantenerse vigente en esta industria?
- ¿Se planea tener empleados? O ¿Solo será una panadería familiar?
- ¿Se tiene servicios externos y/o consultores adicionales?
- ¿Dónde los potenciales clientes hacen compras?
- ¿Quiénes son sus competidores más cercanos?

Hipótesis

La panadería de barrio Doux Monde, Partido de Berazategui, Provincia de Buenos Aires no dispone de conocimientos del mercado en el que opera ni de un plan de negocios acorde a sus características, a partir del desarrollo de un plan de negocios se podría optimizar las actividades de la panadería “Doux Monde”.

Acciones para realizar

A fin de cumplir con los objetivos propuestos, se sugiere llevar a cabo las siguientes acciones:

- Establecer la definición del negocio, detallando misión, visión, valores corporativos, y posicionamiento.
- Realizar el análisis psicográfico mediante la utilización de las herramientas C.A.N.V.A.
- Realizar el análisis situacional con la herramienta FODA y la Matriz de Porter.
- Analizar el ingreso del producto al mercado con la Matriz de Yip y analizar la ventaja competitiva.
- Realizar la segmentación del público meta y aplicar las estrategias de marketing mix.
- Realizar el análisis económico y considerar los factores eventuales externos que pudiesen incidir en los resultados.
- Ponderar el impacto del proyecto

Determinación de plazos o cronograma

El cronograma tentativo se muestra en el siguiente Diagrama de Gantt:

ACCIONES	MESES							
	1	2	3	4	5	6	7	8
Definición del negocio								
Análisis psicográfico								
Análisis situacional								
Análisis de ingreso al mercado								
Segmentación y marketing mix								
Análisis económico								
Evaluación y conclusiones								

Fuente: Elaboración propia

Resultados esperados y sus implicancias en relación con el impacto, la sustentabilidad y la propuesta de continuidad

A partir del análisis del campo donde se desarrolla la panadería se espera obtener un diagnóstico del proyecto, en sus diferentes ámbitos y, en segundo lugar, nos permitirá determinar un conjunto de acciones que puede tomar la empresa para su óptima puesta en marcha y desarrollo del negocio, lo cual incidirá directamente en los resultados económicos de la empresa.

Además, este Plan de Negocios podrá servir como guía a quienes deseen realizar un Plan aplicado al mismo rubro, o mismo a otro rubro teniendo este como referencia, así como para posibles emprendedores de otras áreas u localidades.

El presente trabajo de Intervención en el Campo de la panadería se propone ser financiado en su totalidad con fondos propios del autor.

Marco Teórico

El uso de un plan de negocios actualmente se convirtió en una herramienta fundamental para los negocios. A partir de los distintos conceptos:

“Documento único que reúne toda la información necesaria para evaluar un negocio y los lineamientos generales para ponerlo en marcha y así explotar una oportunidad comercial.” (Nikolai, 2006).

“Documento que ayuda al empresario a analizar y planificar la estrategia de un negocio, reuniendo la información necesaria para valorarlo y así poder establecer los parámetros generales para ponerlo en marcha” (Sahlman, 1997).

A partir de los distintos conceptos reunidos de los distintos autores, se puede elaborar un concepto común sobre qué es un plan de negocios a partir de las similitudes del pensamiento de los diferentes autores: "Un Plan de negocio es un documento único que reúne toda la información para el desarrollo de un negocio, estableciendo las bases generales y las estrategias a seguir, donde dicho documento será utilizado para la puesta en marcha del negocio". (Elaboración Propia)

El Plan de negocios no es conocido por ser un proceso lineal, esto se debe a que cada paso completado debe revisarse para obtener una visión de cómo afecta lo que se preparó anteriormente y hacer los cambios correspondientes. Este plan de negocios requiere de un trabajo arduo y pormenorizado, pero facilita el análisis de la información y la comprensión de qué hacer y cómo hacerlo. Esto ahorra tiempo a los usuarios del plan de negocios y reduce la ocurrencia de eventos inesperados que pueden conducir a fallas y dificultades comerciales.

Un punto clave en el plan de negocios es realizar un estudio exhaustivo acerca del mercado, se debe realizar un análisis de clientes y competidores.

Los clientes son el factor más importante para considerar al abrir una tienda.

- Existe un mercado meta (colectivo de clientes ideales al cual se destina un producto), el cual puede variar, en el caso de ser así, debe hacerse una descripción de cada mercado meta. Por ejemplo, tenemos un mercado el cual está compuesto por jóvenes de entre 14 y 25 años, y por otro lado adultos de entre 30 y 50 años. Cuando esto ocurre se debe realizar una descripción detallada para cada uno de estos segmentos

“Incluye un análisis de la segmentación de mercado a través del análisis de criterios geográficos, demográficos, socioeconómicos, psicográficos, situacionales, personales, operativos y de compra. Tomando en cuenta algunas variables como; edad, género, renta, educación, etnia, ubicación geográfica, sexo, clase social, estilo de vida, actitudes, lealtad hacia una marca, hábitos de consumo, hábitos de uso de productos, entre otros.”
(Monferrer Tirado, D., 2013)

A pesar de que los clientes son el factor más importante para considerarse debe dejar de lado a los competidores, se los debe conocer, comprender y analizar a los potenciales. Al efectuar un análisis de los competidores, es importante pensar con qué otras opciones cuentan los potenciales clientes que sean similares o sustitutos al negocio en análisis. Por ejemplo, las panaderías y confiterías reconocidas o habitué del mercado, otro ejemplo importante son las cafeterías que cada día innovan con más productos y se encuentran en continua expansión. Todos éstos son, en alguna manera, competidores.

Por lo tanto, hay que cuestionarse:

- ¿Quiénes son sus competidores más cercanos? ¿Y los más distantes?

Para la obtención de datos sobre los competidores, es útil realizar un análisis utilizando el modelo de las "Cinco Fuerzas de Porter" desarrollado por Michael Porter, según lo publicado por los autores Kotler y Armstrong en su libro "Mercadotecnia" en 1996. Este modelo identifica las fuerzas que ejercen presión en una industria o sector, las cuales son:

1. Amenaza de nuevos competidores: Analiza la facilidad con la que nuevos competidores pueden ingresar al mercado. Si existen barreras de entrada altas, como altos costos de inversión, regulaciones estrictas o economías de escala, la amenaza de nuevos competidores será baja. Sin embargo, si las barreras de entrada son bajas, puede haber una mayor amenaza de nuevos competidores que aumenten la competencia en el sector.

2. Poder de negociación de los proveedores: evalúa la influencia que los proveedores tienen sobre las empresas dentro del sector. Si los proveedores tienen un poder de negociación fuerte, pueden imponer condiciones desfavorables, como aumentar los precios o reducir la calidad de los productos o servicios. Por otro lado, si hay múltiples proveedores o la capacidad de negociación de los proveedores es débil, las empresas del sector tendrán más control sobre las condiciones de compra.
3. Poder de negociación de los compradores: Analiza el grado de influencia que los compradores tienen sobre las empresas del sector. Si los compradores tienen un poder de negociación fuerte, pueden presionar para obtener precios más bajos, mejores condiciones de venta o mayor calidad. Esto puede afectar la rentabilidad de las empresas del sector, especialmente si los productos o servicios son similares y existen pocas barreras para cambiar de proveedor.
4. Amenaza de productos o servicios sustitutos: Analiza la disponibilidad de productos o servicios alternativos que pueden satisfacer las mismas necesidades que los productos o servicios del sector en cuestión. Si hay numerosos sustitutos disponibles y son competitivos en términos de precio, calidad y conveniencia, la amenaza de sustitución será alta y puede afectar la demanda de los productos o servicios del sector.
5. Rivalidad entre competidores existentes: Examina la intensidad de la competencia entre las empresas ya establecidas en el sector. Si hay muchos competidores, una rivalidad intensa, poca diferenciación de productos, altos costos fijos o una demanda lenta, la competencia puede ser agresiva y ejercer presión en los precios y los márgenes de beneficio.

Los datos anteriores facilitan el análisis detenidamente del área en la que se venderán los productos. Por ejemplo, si se tiene una pequeña tienda en un barrio, no puede cubrir toda la localidad, porque mucha gente no pasa por ese lugar o solamente busca lugares cercanos para su comodidad.

Esto es un simple ejemplo, debido a que cada caso es diferente. A partir de esto surgen distintas preguntas:

- ¿Quiénes son sus clientes?
- ¿De dónde vienen?
- ¿Tienen un estimado de la población para el área en donde se estarán vendiendo los productos o servicios?

Con la base del plan de negocios se puede construir una idea sobre el plan de marketing, con los objetivos comerciales a conseguir en un periodo de tiempo determinado, detallando las estrategias y acciones que se van a emprender para alcanzar a ese plan de marketing propuesto en el plazo previsto.

- *Estrategia de ventas: Asegura que los objetivos de ventas y volumen sean coherentes con la logística del negocio, determinando dónde y cómo se venderá y distribuirá el producto/servicio, canales de distribución utilizados, requerimientos para ello.*
- *Precio: Se estructurará un plan de precios, donde se indica el precio que se planea cobrar por los productos y/o servicios, considerando precios de competidores y costos, gustos y necesidades del consumidor, etc.*
- *Comunicación comercial: Definirá cómo crear interés y conocimiento del producto/servicio entre clientes potenciales, considerando relaciones públicas, ferias y exposiciones, incentivos de venta, medios, ventas personales, internet, etc.*
- *Producto: Se delineará la habilidad única de los productos o servicios de la compañía para satisfacer las necesidades del mercado, considerando beneficios específicos del producto, habilidad de cubrir las necesidades, ventajas competitivas, descripción de la posición actual del producto en su ciclo de vida, etc. (Johnson, G., Scholes, K., & Whittington, R.,2006).*

Cada nueva empresa que se adentra en el mercado debe realizar una lista de los posibles riesgos y oportunidades que existen en el mercado en el que se está incursionando. Esto permite desarrollar planes de acción para facilitar la toma de decisiones en caso de que surjan contingencias. Esta lista debe tener en cuenta factores medioambientales, políticas gubernamentales, acciones de la competencia, tendencias y cualquier otro aspecto que pueda afectar a la empresa.

Para llevar a cabo este análisis, resulta útil utilizar la herramienta conocida como Análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas). Esta herramienta implica la creación de una matriz que contempla estos cuatro factores, cuyas iniciales conforman las siglas FODA. De estos cuatro elementos, tanto las fortalezas como las debilidades son características internas de la organización, lo que significa que es posible actuar directamente sobre ellas. Por otro lado, las oportunidades y las amenazas son factores externos, por lo que generalmente resulta difícil modificarlos.

- Las fortalezas de una empresa son los aspectos internos positivos que le proporcionan una ventaja competitiva en el mercado. Estas pueden incluir recursos sólidos, capacidades especializadas, una marca reconocida, una base de clientes leal, una sólida cadena de suministro o una cultura organizacional sólida.
- Las oportunidades son condiciones externas favorables que una empresa puede aprovechar para mejorar su desempeño y lograr sus objetivos. Estas pueden surgir de cambios en el mercado, avances tecnológicos, demanda creciente de productos o servicios, cambios en las regulaciones o la identificación de nuevos segmentos de mercado.
- Las debilidades son las limitaciones o deficiencias internas de una empresa que pueden dificultar su desempeño o ponerla en desventaja frente a sus competidores. Estas pueden incluir una falta de recursos financieros, una cadena de suministro ineficiente, procesos internos ineficientes, una falta de experiencia en ciertas áreas o una reputación negativa.
- Las amenazas son factores externos que pueden representar desafíos o riesgos para una empresa. Estas pueden incluir la competencia intensa, cambios en las preferencias de los consumidores, cambios en la legislación o regulaciones, fluctuaciones económicas o avances tecnológicos disruptivos.

Por último y no menos importante, se encuentra la sección financiera del plan de negocios, este permitirá efectuar una estimación del dinero requerido, como también obtener un volumen estimado de ventas con su correspondiente nivel de beneficios.

“Este proceso servirá para pensar a través de los distintos escenarios que pueden surgir a través del curso del negocio.

- *Estructura de costos y resultados*
- *Flujo de caja*
- *VAN*
- *TIR*
- *Periodo de recuperación de la inversión” (Bodie, Z., & Merton, R. C., 2004)*

PRIMERA PARTE: ANTECEDENTES E INTRODUCCIÓN AL PROYECTO

1.1 ¿QUIÉNES SOMOS?

La Panadería de Barrio “Doux Monde”, ubicada en la localidad Berazategui, Provincia de Buenos Aires, es un comercio comprometido en ofrecer productos de excelencia y exquisitos sabores. Es una panadería que busca posicionarse en el mercado como la favorita de los berazateguenses, resaltando por su extensa gama de productos, su elaboración con los ingredientes más selectos y un minucioso proceso de fabricación. Desde la creación de un clásico y delicioso pan francés, hasta las más tentadoras delicias dulces para acompañar un desayuno, una merienda o una ocasión especial. Los clientes tendrán la oportunidad de degustar sus maravillosos productos junto a un servicio excepcional en el área de café y confitería. Además, se diferencia de la competencia al ofrecer productos siempre frescos gracias a su constante rotación.

1.2 EQUIPO DEL PROYECTO

El desarrollo y la ejecución de esta idea de negocio, estará en manos de un equipo multidisciplinario conformado por 4 personas:

- 1) Un panadero, quien se va a desempeñar en el área de panadería, producción y pastelería.
- 2) Dos representantes de atención al público, con dos turnos ambas, las cuales se destacarán en atender a los clientes, proveerle sus pedidos y a su vez cumplir la función de cajera.
- 3) Un experto en marketing digital que tenga conocimiento sobre herramientas de diseño para mantener nuestras redes activas con contenido diario y con canal de atención al cliente activo.

1.3 NOMBRE DEL PROYECTO

El nombre “DOUX MONDE” fue elegido en base a la necesidad de que sea algo llamativo, refinado y esté relacionado 100% al servicio que brindamos. Le da identidad, seriedad y sencillez

1.4 LOGO

Decidimos diseñar un logotipo que transmita simplicidad, representando una organización juvenil y enérgica, pero al mismo tiempo seria y estable. La seriedad y solidez se reflejan en la elección de la fuente y el tono de color. La fuente es de un tono celeste, neutral, con personalidad y una apariencia sólida. El color lila proporciona una sensación de sofisticación, así como de sociabilidad, empatía y consideración hacia los demás. Utilizamos colores frescos para lograr este efecto de calma y seriedad, centrándonos en resaltar nuestro nombre para una mayor recordación.



Figura 1. Logo de Doux Monde. Elaboración propia

SEGUNDA PARTE: DEFINICIÓN DEL NEGOCIO

2.1 MISIÓN

Producir y comercializar alimentos de calidad, en constante innovación, satisfaciendo necesidades de nuestros clientes y consumidores, comprometidos con el bienestar de nuestros colaboradores, socios y comunidad.

2.2 VISION

Que los clientes no solo consigan el mejor pan en “Doux Monde”, sino que además, sean tratados de la mejor forma, de esta manera se obtendrá un futuro en el que la sociedad se vea afectada positivamente por la presencia de la panadería en el mercado de las mismas en Berazategui, Provincia de Buenos Aires.

2.3 HABILITACION MUNICIPAL

Antes de dar comienzo a las actividades comerciales, la ley obliga a que toda la sociedad constituida y que se encuentre inscripta en AFIP requerirá obtener la habilitación municipal, para esto se deberá presentar ante la municipalidad de Berazategui la siguiente documentación:

- Fotocopia del DNI.
- Contrato Social (por tratarse de una Sociedad)
- Inscripción en AFIP vigente.
- Documentación certificada que acredite el uso del inmueble: Contrato de alquiler o comodato, Escritura, Planos (según actividad a desarrollar).
- Presentación de todos los formularios necesarios para la inscripción municipal.
- Según ordenanza Fiscal e Impositiva se deberá abonar las tasas municipales de Derecho de oficina, Tasa por Habilitación y la Libreta de Inspección. Se adjunta en el Anexo II.

2.4 VALORES DE LA PANADERIA

Innovación: Se reconoce la importancia de la evolución constante para seguir avanzando hacia el futuro sin quedarse rezagados frente a la competencia. Por ese motivo, está el compromiso en desarrollar continuamente mejores formas de servicio y nuevas delicias que conquisten el paladar de los consumidores y ganen el corazón de los clientes.

Integridad: La confianza que lo clientes, colaboradores y empleados depositan en la panadería se debe a la transparencia que reflejan las acciones diarias que son realizadas. La honestidad es fundamental para mantener relaciones interpersonales y empresariales sólidas.

Respeto y tolerancia: El respeto hacia las personas es un valor fundamental en el código ético empresarial. No solo lo mostramos se refleja frente a los clientes, sino que también a los empleados, colaboradores e inversores un ambiente laboral de calidad y resultados que demuestran que vale la pena contribuir en “Doux Monde”. Además, la tolerancia es una parte fundamental del espacio de trabajo de la panadería, que es promovida tanto por los líderes como por los empleados, lo que crea una armonía incomparable en las distintas áreas.

Compromiso y responsabilidad: Se asume el compromiso y la responsabilidad de ofrecer el mejor servicio a los clientes, brindándoles una atención excepcional y la más alta calidad en los productos que deleiten el paladar de los distintos consumidores.

2.5 OBJETIVOS

El objetivo general que se pretende alcanzar consiste en:

- Diseñar un plan de negocios para implementar dentro de la Panadería de Barrio “Doux Monde”, ubicada en la localidad Berazategui, Provincia de Buenos Aires.

Para ello, se sugieren los siguientes objetivos específicos:

- Definir los antecedentes generales del proyecto de negocio, de manera de tener un panorama general de los aspectos más relevantes
- Realizar una investigación de mercado para el negocio
- Realizar un análisis estratégico del proyecto
- Construir las estrategias que delimitarán el sistema del negocio
- Diseñar el modelo de negocio utilizando el lienzo de modelo de negocio
- Definir el sistema del negocio

2.6 BREVE DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO O SERVICIO

En la panadería se presentan distintas alternativas dependiendo de los gustos de cada cliente, se ofrecen productos tanto salados como dulces. Es un lugar donde cada uno puede experimentar sabores nuevos y a su vez sentirse como en casa, por cada producto casero que se elabora en el establecimiento.

Productos que se Ofrecen:

- Variedades de Panes
- Facturas
- Masitas Secas
- Tortas
- Postres
- Budines
- Prepizzas
- Jugos
- Sándwiches de Miga
- Desayunos
- Galletas y Grisines



Figura 2 y 3. Productos Ofrecidos por la panadería “Doux Monde”. Elaboración propia

2.7 POSICIONAMIENTO

El posicionamiento apunta a destacar el servicio ofrecido, de modo de que su valor ocupe un lugar de relevancia en la mente de los posibles clientes.

Las cualidades que se buscan destacar de “DOUX MONDE” son la relación de conveniencia en cuanto al precio, en comparación con los precios del mercado, además de resaltar en cuanto a la calidad de sus productos para que se sientan artesanales en el momento en que el cliente los consuma.

Por este motivo, la idea es posicionar al servicio como pionero y líder de la zona, aprovechando que los servicios que ofrece la competencia no son artesanales y son de producción de terceros o mismo a gran escala.

TERCERA PARTE: ESTUDIO DE MERCADO

3.1 DEFINICION DEL MERCADO

El mercado objetivo donde se desarrollará Doux Monde, es en la localidad de Berazategui, Provincia de Buenos Aires.

Según la encuesta global realizada por la ONG Defendamos Buenos Aires (2019), se registraban 3.200 panaderías en actividad.

Según una encuesta realizada por el Grupo Puratos en nuestro país,

“El 77% de los argentinos lo consume diariamente o al menos una vez por semana, contra un promedio sudamericano de 61%. Y hay pan para rato: 8 de cada diez 10 consumidores prevén mantener sus niveles de consumo de pan en el futuro” (Grupo Puratos, 2019)

Para desarrollar estrategias de comercialización, es esencial tener en cuenta que en Argentina, el 26% de las personas almacena pan semanalmente en el congelador, en comparación con un promedio global del 13%. Además, el 67% de los argentinos compra el pan en panaderías, mientras que solo el 29% lo adquiere "recién horneado" en supermercados e hipermercados.

3.2 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO

Se sugiere llevar a cabo un estudio exploratorio para obtener una perspectiva general de la percepción de los potenciales clientes sobre el servicio que se desea ofrecer. Esto ayudará a encontrar soluciones a sus necesidades más destacadas y a identificar las características más relevantes de los posibles consumidores del servicio.

La técnica para utilizar en la recolección de información es la de la encuesta, la cual puede realizarse a nivel de la localidad de Berazategui a través de un formulario en Google Drive en el cual quede claramente determinado el público al que se apunta. En otras palabras, los criterios para seleccionar a los participantes deben ser los siguientes: individuos mayores de 21 años, que vivan en la localidad de Berazategui o a fines, que consuman usualmente productos de panadería, que tengan acceso constante a internet y que perciban su nivel socioeconómico como medio-alto.

Para poder realizar un análisis estadístico adecuado y obtener conclusiones precisas, es necesario obtener una muestra representativa de la población objetivo. Para lograr esto, se ha establecido que se requerirán al menos 150 encuestas, lo cual se considera un porcentaje significativo y suficiente para el estudio, basado en la definición de mercado previamente realizada.

Para un mejor análisis de los datos obtenidos, se elaboran preguntas con respuestas cerradas que ofrecen opciones concretas a fin de arribar a conocer la viabilidad de la propuesta. El modelo de encuesta se adjunta en el Anexo 1.

3.3 RESULTADOS DE LA ENCUESTA

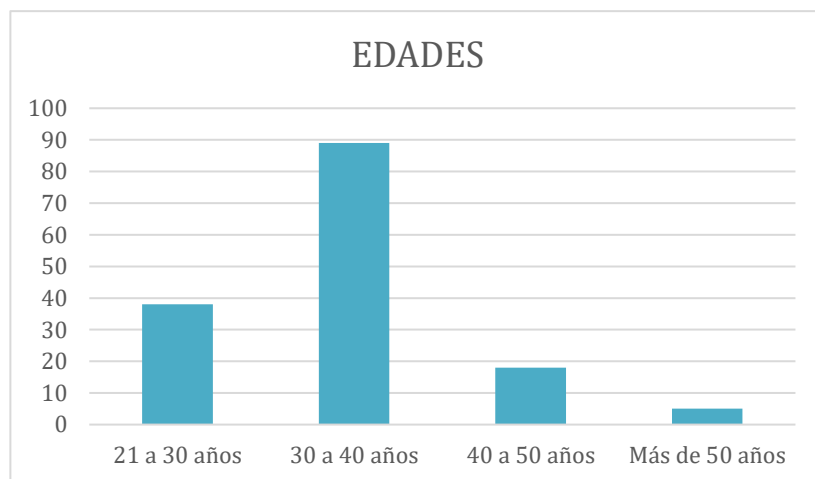
Se adjuntan a continuación los resultados obtenidos en las 150 encuestas realizadas, expresados en tablas y gráficos para una mejor comprensión y análisis de estos.

En primer lugar, se aprecia que las personas que han contestado la encuesta según el criterio de selección propuesto se encuentran mayormente en un rango de edad promedio, ni muy jóvenes ni muy mayores.

Tabla 1. Edad de los encuestados

21 a 30 años	38
30 a 40 años	89
40 a 50 años	18
Más de 50 años	5

Fuente: Elaboración propia

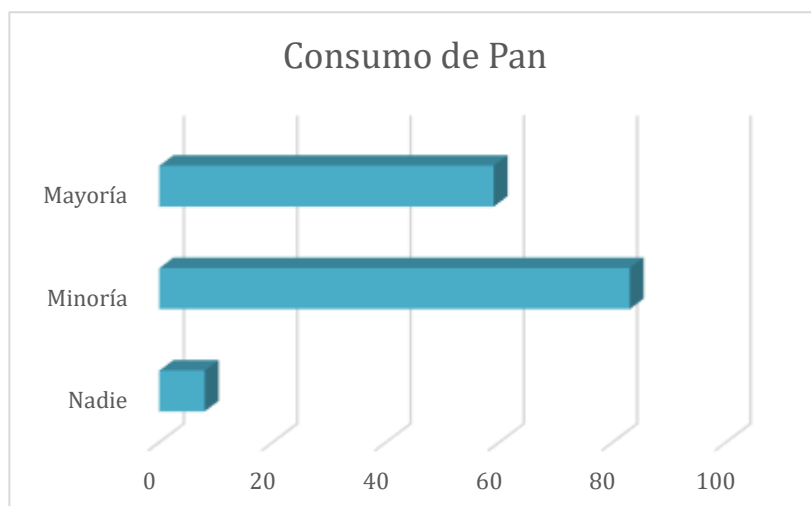


En cuanto al número de personas que consumen pan dentro de sus hogares, los encuestados proporcionaron las siguientes respuestas:

Tabla 2. Consumo de pan dentro del hogar

Nadie	8
Minoría	83
Mayoría	59

Fuente: Elaboración propia

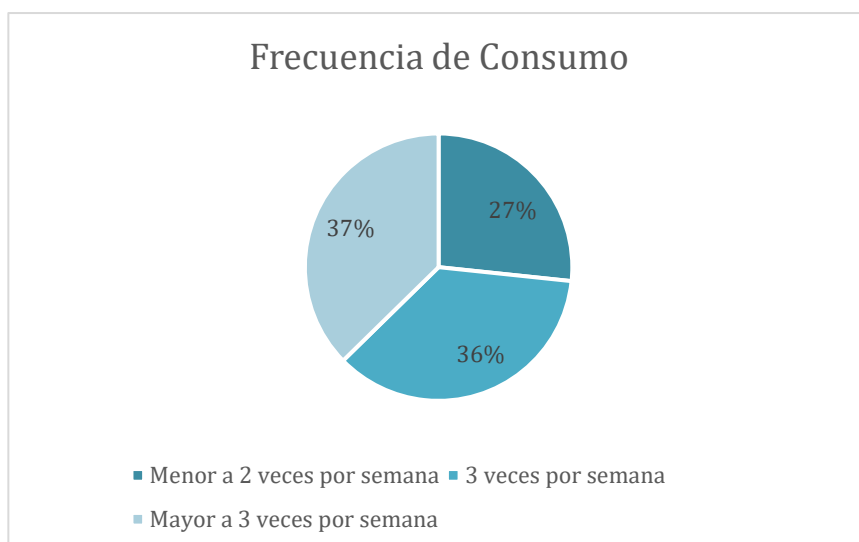


A continuación, se detalla la frecuencia con la que los entrevistados consumen pan dentro de sus viviendas.

Tabla 3. Frecuencia de consumo de pan

Menor a 2 veces por semana	40
3 veces por semana	54
Mayor a 3 veces por semana	56

Fuente: Elaboración propia

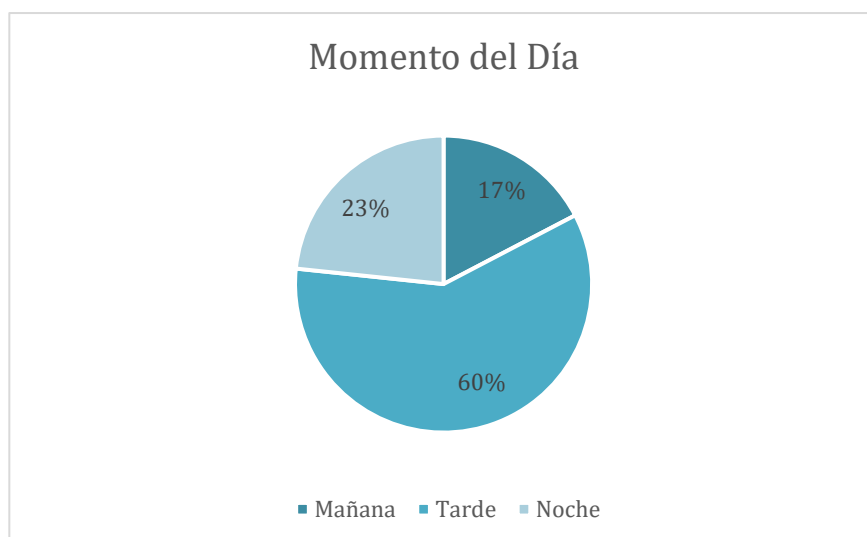


Por ende, resulta relevante conocer en qué momento del día los entrevistados consumen este producto. Tras analizar los datos, se llega a las siguientes conclusiones:

Tabla 4. Momento del día de consumo de pan

Mañana	26
Tarde	89
Noche	35

Fuente: Elaboración propia

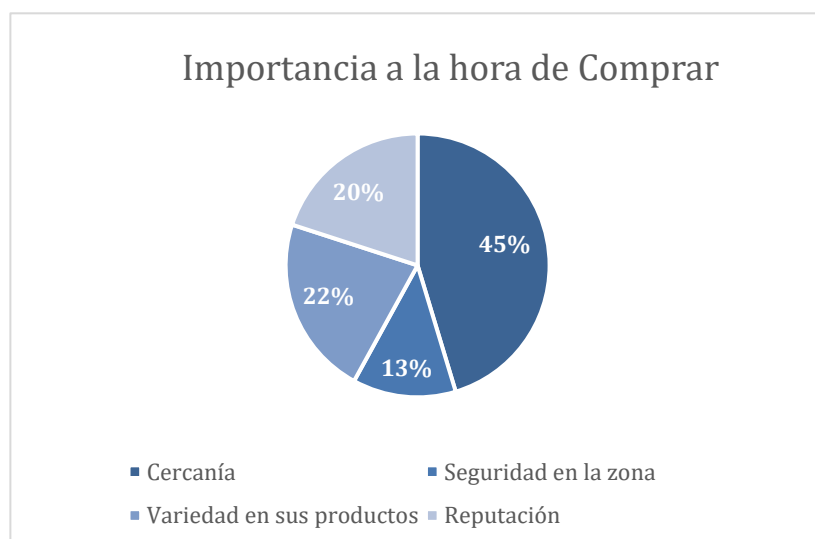


Otro dato importante que se necesita recopilar es en qué aspecto específico la gente se fija al momento de ir a las panaderías. Las respuestas obtenidas en este sentido arrojan las siguientes conclusiones:

Tabla 5. Importancia a la hora de Comprar

Cercanía	68
Seguridad en la zona	19
Variedad en sus productos	33
Reputación	30

Fuente: Elaboración propia

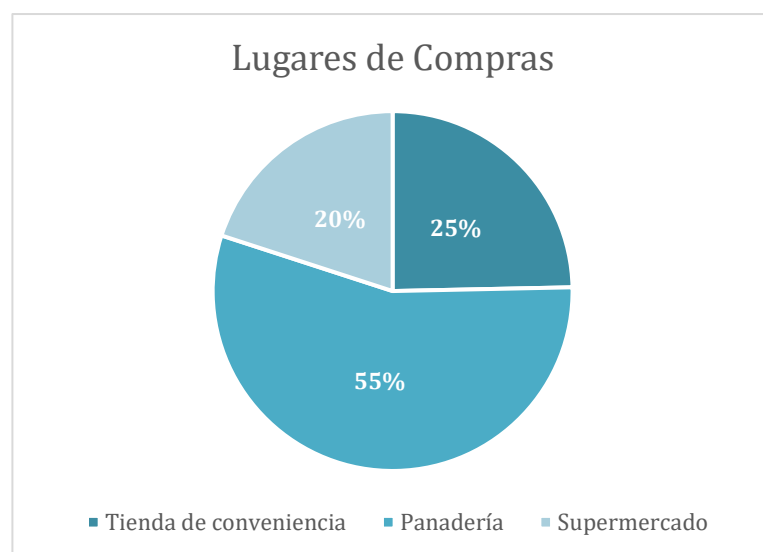


En cuanto al lugar donde las personas finalmente compran los diferentes productos que consumen, a continuación, se presenta un resumen de los resultados obtenidos:

Tabla 6. Lugar de compras

Tienda de conveniencia	37
Panadería	83
Supermercado	30

Fuente: Elaboración propia

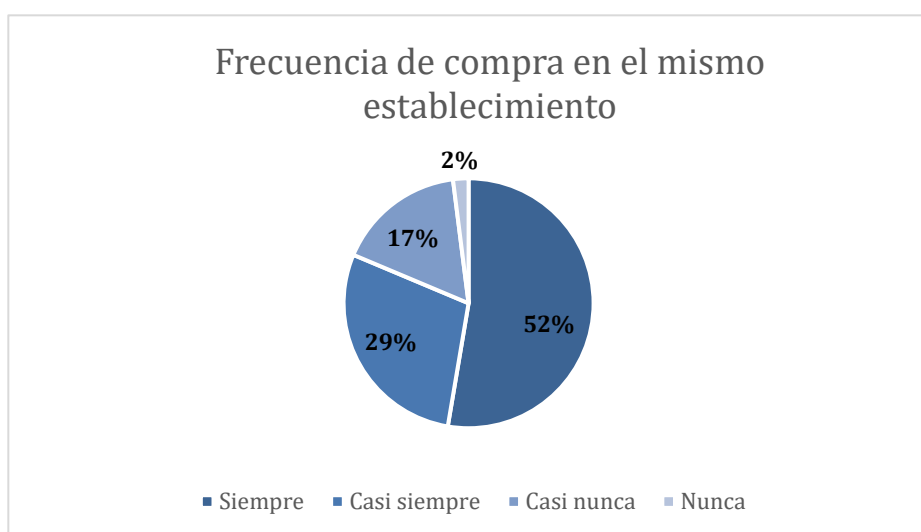


A continuación, se presenta una tabla que indica la frecuencia con la que las personas adquieren productos en un mismo establecimiento.

Tabla 7. Frecuencia de compra en el mismo establecimiento

Siempre	79
Casi siempre	43
Casi nunca	25
Nunca	3

Fuente: Elaboración propia

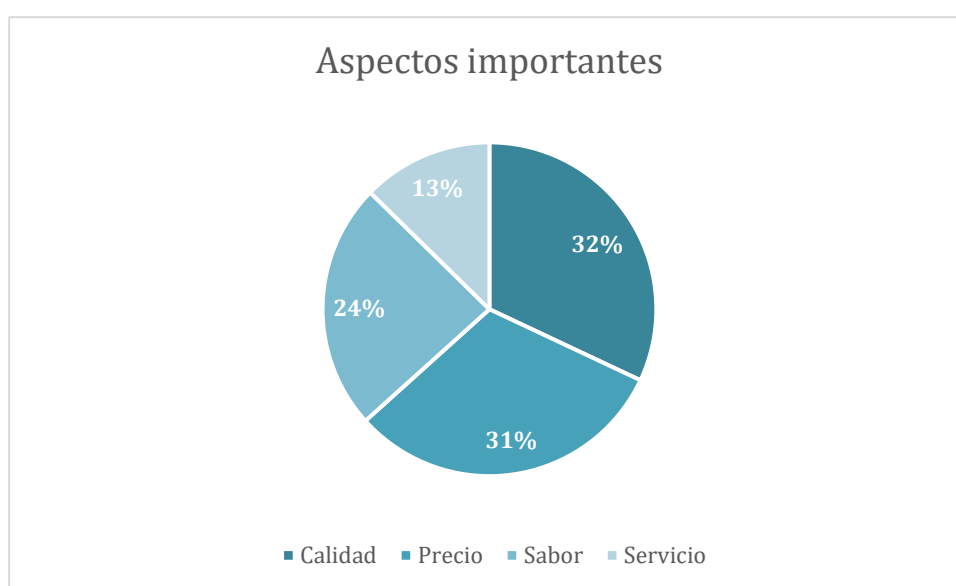


Es en este momento cuando se revela la opinión de los entrevistados acerca de cuáles son los aspectos más importantes a la hora de realizar compras, como se muestra a continuación:

Tabla 8. Aspectos Importantes

Calidad	48
Precio	47
Sabor	36
Servicio	19

Fuente: Elaboración propia



CUARTA PARTE: ANÁLISIS ESTRATEGICO

4.1 ANALISIS PEST (Políticas, Económicas, Sociales, Tecnológicas)

Para el análisis del macroentorno se utilizará el método PEST. El cual se refiere a la descripción del contexto o entorno de cuatro factores que esta técnica analiza, los cuales son: Políticos, Económicos, Socioculturales y Tecnológicos. Los cuales, pueden influir y afectar al desarrollo del negocio. Este análisis PEST nos va a permitir tener conocimiento sobre factores externos, los cuales son importantes para el negocio e imprescindibles para la elaboración de estrategias a corto y largo plazo.

Además, a través de este análisis PEST, nos sirve para poder observar o hacer énfasis en aquellas variables que afectan directamente al desarrollo del proyecto.

- **Factor Político.** La república de Argentina se caracteriza por la inestabilidad e incertidumbre. Pese a los cambios bruscos de política o gestión que puedan impactar en los factores productivos del país, no se encuentra alguna referencia directamente negativa por parte del sistema de gobierno ni la legislación vigente que afecten a este proyecto comercial. Hoy en día, pese a la disconformidad de la sociedad respecto a sus dirigentes, no se percibe situación alguna que pudiera afectar a la puesta en marcha de este proyecto. Los alimentos y bebidas por ser considerados bienes de necesidad básicos su consumo tiende a mantenerse en el tiempo, aunque este podrá variar a lo largo del tiempo, estos bienes siempre serán demandados por el mercado. Por lo tanto, concluimos que los factores políticos actuales de nuestro país no impactarán en la puesta en marcha de este proyecto.
- **Factor Económico.** Por factores económicos se hace referencia a los componentes económicos que se relacionan o que influyen en este proyecto, como tendencias macroeconómicas, indicadores económicos, inflación, tasas de interés, poder adquisitivo de los consumidores, etc. Argentina es una de las economías más importantes de América Latina, con un Producto Interno Bruto (PIB) de aproximadamente \$450 Millones de dólares estadounidense. No obstante, la volatilidad histórica del crecimiento económico y la acumulación de obstáculos institucionales ha impedido el desarrollo del país a los márgenes de crecimiento esperados y siguiendo al crecimiento de otras economías del mundo. Un indicador muy importante a tener en cuenta en argentina es el nivel inflacionario, en el mes de mayo se ha cerrado con un 5,1% de inflación, con una inflación acumulada anual del 29,3% para los primeros 5 meses del año. Entre los rubros que más han subido se encuentran los alimentos con un aumento de precios de Página 11 de 66 4,4%. Además, es importante tener en cuenta, el nivel de inflación proyectada por el gobierno como por analistas económicos ronda el 70% de inflación anual para el año 2022. El índice inflacionario es un factor muy relevante en la economía argentina en los últimos años, por lo cual se debe tener en cuenta que un aumento de las ventas no siempre será producto de que las cantidades vendidas aumenten, sino que el aumento sucesivo de precios distorsiona el total de ventas que la empresa posee. Otro factor que es importante conocer a la hora de analizar el entorno económico en el cual se desarrollará este proyecto, es la tasa de interés nominal fijada por el Banco Central de la República Argentina en torno de un 53%. Según datos obtenidos del Ministerio de Economía de la Nación Argentina, la tasa actual de desempleo del país ronda el 7%.

- **Factor sociocultural.** Se refiere a las tendencias y comportamientos sociales que logran algún tipo de efecto en la empresa. Cuando se habla del entorno social, se hace referencia a las creencias, preferencias del valor del producto, del servicio, estilo de vida, etc. Hoy en día existen cada vez más variedad de tendencias de consumo, entendiéndose a éstas como posibles oportunidades comerciales que se traduzcan en resultados positivos. Ser pioneros en estos posibles grupos de clientes otorgaría una ventaja para la organización, abarcar una cuota de mercado mayor y operar con márgenes comerciales más altos que los que se obtendrían con una fuerte competencia. Será importante tener en cuenta el estilo de vida que llevan las personas que transitan por las calles de Berazategui y la preferencia de los consumidores al acceso de productos que sean reconocidos de calidad y a precios accesibles a su poder adquisitivo disponible.
- **Factor Tecnológico.** Cuando se habla del factor tecnológico, se hace referencia a todos los dispositivos o sistemas tecnológicos que se puedan llegar a utilizar en la producción y comercialización de los productos. Las tecnologías innovadoras disponibles hoy en día, garantizan que podamos desarrollar un proyecto comercial orientado a ofrecer a los clientes un servicio de adquisición de productos alimenticios de forma fácil y rápida. Para llevar adelante este proyecto es sumamente importante contar y aplicar la última tecnología.

“Internet en la actualidad actúa como motor económico nacional e internacional que fomenta la productividad, un factor crítico en la capacidad de un país para mejorar sus niveles de vida.

Internet cambió la naturaleza de las oportunidades y amenazas al alterar los ciclos de vida de los productos, aumentar la rapidez de distribución, crear nuevos productos y servicios,

eliminar las limitaciones que implican los mercados geográficos tradicionales, alterar las economías de escala, cambiando las barreras de entrada y redefiniendo la relación entre las industrias y sus distintos proveedores, acreedores, clientes y competidores”
(David; 2008).

A modo de conclusión del análisis PESTEL, se observa que son más abundantes las ventajas que los riesgos, lo cual brinda una opción de expansión comercial para el negocio. Incluso en varios casos los riesgos pueden convertirse en oportunidades mediante la implementación de medidas adecuadas por parte de la empresa, tal como se nota en el apartado correspondiente al análisis FODA.

4.2 ANALISIS FODA.

- **Investigación interna**

Fortalezas:

- Variedad de productos: Amplia gama de productos frescos y deliciosos, como panes, pasteles, galletas, etc.
- Calidad de los productos: La panadería se enfoca en ofrecer productos de alta calidad, puede establecer una reputación sólida y atraer a clientes recurrentes.
- Experiencia y conocimiento: El personal de la panadería tiene experiencia en la elaboración de productos horneados y cuenta con conocimientos técnicos, puede garantizar la consistencia y el sabor de los productos.
- Localización estratégica: Ubicada en un área con alto tráfico de clientes potenciales, como cerca de zonas residenciales o comerciales.
- Servicio al cliente: La panadería brinda un excelente servicio al cliente, con personal amable y servicial, generando una relación sólida con los clientes y fomentar la fidelidad a la panadería.

Debilidades:

- Competencia: La presencia de otras panaderías en la misma área puede representar un desafío y requiere de estrategias sólidas de diferenciación y marketing para destacar.
- Caducidad de los productos: Los productos horneados son perecederos y deben consumirse rápidamente, lo que puede generar desperdicio de alimentos si no se gestionan adecuadamente.
- Costos operativos: Los costos asociados con la compra de ingredientes de calidad y la operación de equipos de horneado pueden afectar los márgenes de beneficio de la panadería.

- **Investigación interna**

Oportunidades:

- Tendencia creciente de alimentos saludables: La creciente demanda de productos horneados saludables, como pan integral o sin gluten, brinda una oportunidad para que la panadería amplíe su oferta y atraiga a un público más amplio.
- Colaboraciones locales: La colaboración con otros negocios locales, como cafeterías o tiendas de comestibles, puede permitir a la panadería ampliar su alcance y aumentar sus ventas.
- Ventas en línea y entregas a domicilio: Ofrecer servicios en línea y entregas a domicilio puede facilitar el acceso de los clientes a los productos de la panadería y aumentar su conveniencia.

Amenazas:

- Cambios en las preferencias del consumidor: Las preferencias de los consumidores pueden cambiar, y si la panadería no se adapta a esas tendencias, puede perder clientes.
- Aumento de los precios de los ingredientes: Los precios fluctuantes de los ingredientes pueden afectar los costos operativos y los márgenes de beneficio de la panadería.
- Regulaciones sanitarias y de seguridad alimentaria: Cumplir con las regulaciones sanitarias y de seguridad alimentaria puede ser costoso y requerir esfuerzos adicionales por parte de la panadería.

Al analizar el análisis FODA de la panadería, se decidió llevar adelante una estrategia del tipo ofensiva, con el propósito de aprovechar todas las oportunidades externas identificado, para así poder potenciar las fortalezas internas de la empresa.

Considerando las oportunidades de las nuevas tecnologías y de compras automáticas y teniendo en cuenta como fortaleza la alianza estratégica que se podrá desarrollar con otros comercios, esto hará que la panadería Doux Monde sea competitiva pensando en el comercio a futuro.

Se Detecta una gran oportunidad de la posibilidad de atender una gran cantidad de potenciales clientes en un solo lugar y aprovechar, a su vez, una necesidad de los clientes de poder adquirir ciertos productos dentro del barrio, convirtiendo esto en la principal fortaleza para la empresa.

4.3 CRUZ DE PORTER

A continuación, se utilizará el modelo de las cinco fuerzas de Porter, con el fin de determinar el atractivo de la panadería y, como consecuencia, su potencial para generar utilidades.



Fuente: Elaboración propia

1. Rivalidad entre competidores existentes:

- En el barrio hay varias panaderías que compiten directamente entre sí por los mismos clientes locales.
- Los precios de los productos de panadería son muy similares entre las diferentes panaderías y existe una intensa competencia por ofrecer la mejor calidad y servicio.

2. Amenaza de nuevos competidores:

- No hay barreras significativas para establecer una panadería en el barrio, lo que puede dar lugar a la aparición de nuevos competidores.
- La facilidad para obtener licencias y la disponibilidad de locales comerciales adecuados pueden atraer a emprendedores interesados en abrir nuevas panaderías en el área.

3. Amenaza de productos o servicios sustitutos:

- Los supermercados cercanos ofrecen una amplia selección de productos de panadería envasados a precios competitivos, lo que puede disminuir la demanda de productos frescos de la panadería de barrio.
- Las tiendas de conveniencia que venden bocadillos y alimentos listos para consumir también pueden ser consideradas como sustitutos.

4. Poder de negociación de los proveedores:

- La panadería depende de proveedores de ingredientes clave como harina, levadura y azúcar. Si hay pocos proveedores en el área, pueden tener más poder para establecer precios y condiciones de suministro.
- Si la panadería tiene una relación a largo plazo con un proveedor confiable, puede tener más influencia en los precios y recibir un trato preferencial.

5. Poder de negociación de los clientes:

- Los clientes locales tienen opciones para comprar productos de panadería en varias panaderías y supermercados cercanos, lo que les brinda poder para comparar precios y calidad.
- Si los clientes tienen un alto grado de lealtad hacia una panadería en particular, pueden tener menos poder de negociación, pero si son sensibles a los precios y cambian fácilmente de proveedor, su poder de negociación será mayor.

4.4 INGRESO DEL PRODUCTO AL MERCADO:

MATRIZ DE YIP

Se trata de una herramienta creada por el vietnamita George Yip, nacido en 1947 y formado en Marketing y Estrategias en el Reino Unido. Esta matriz ofrece cuatro estrategias diferentes para ingresar un producto al mercado, las cuales dependen de dos variables específicas: recursos y estrategias, tal como puede observarse en la siguiente figura:

	Con igual estrategia que el líder	Con distinta estrategia que el líder
Con más recursos que el líder	ATAQUE FRONTAL	GUERRA RELAMPAGO
Con menos recursos que el líder	MINI DUPLICA	ATAQUE LATERAL

Matriz de Yip. Bedrossian (2012)

Para el caso puntual de Doux Monde, se considera oportuno utilizar un ataque lateral, dado que no se cuenta con numerosos recursos, ya que recién empieza con la panadería en Berazategui, pero sí con una estrategia totalmente diferente basada en una oferta de productos caseros y de calidad, que ofrece constante innovación en sus productos.

Para ello se ofrecen productos con precios bajos y altos, según la posibilidad económica y el nivel de calidad requerido por el cliente, y se pretende aprovechar todas las herramientas digitales existentes para una correcta difusión de los servicios y beneficios ofrecidos.

QUINTA PARTE: ANÁLISIS ECONÓMICO

Para poner en funcionamiento el proyecto, se requiere contar con cierto capital inicial para financiar la creación del comercio. En cuanto al inmueble, estará situado sobre un terreno propio del propietario de la panadería, este será construido desde cero, por lo cual el costo será en los materiales para la construcción y en el personal que realizará la obra.

Tabla 9. Inversión inicial

Inversión Inicial		
Inmueble	\$	2.648.000,00
Otras Inversiones	\$	500.000,00
TOTAL	\$	3.148.000,00

Fuente: Elaboración propia

5.1 INVERSIONES EN ACTIVO FIJO:

En cuanto a los activos fijos, estos son los recursos financieros que se destinan a la adquisición de bienes duraderos y tangibles que serán utilizados en el negocio a largo plazo. Estos activos fijos suelen tener una vida útil prolongada y no se destinan a la venta inmediata.

A continuación, se detalla la inversión de los mismos:

Tabla 10. Inversión Activos Fijos

Inversiones Activos Fijos			
Productos	Precio Unitario	Cantidad	Inversión
Equipos			
Heladera de Tortas	\$ 695.000,00	1	\$ 695.000,00
Heladera de Pie	\$ 218.660,00	1	\$ 218.660,00
Balanza	\$ 79.408	1	\$ 79.408,00
Mobiliario			
Mostrador	\$ 62.579	1	\$ 62.579,00
Panera	\$ 52.749	1	\$ 52.749,00
Mueble facturero	\$ 75.199	1	\$ 75.199,00
Horno	\$ 128.992	1	\$ 128.992,00
Estante	\$4.000,00	1	\$ 4.000,00
		Total	\$ 1.316.587,00

Fuente: Elaboración propia

5.2 INVERSIONES TOTALES:

La siguiente tabla es un resumen de los montos de inversión de Activo Fijo, Inversiones al Inicio y monto total de la inversión del proyecto

Tabla 11. Inversión Total

Inversión Total	
Activo Fijo	\$ 1.316.587,00
Inversión Inicial	\$ 3.148.000,00
Total	\$ 4.464.587,00

Fuente: Elaboración propia

5.3 ANÁLISIS DE COSTOS

En relación con los costos de ventas, es importante considerar la compensación de los empleados y las obligaciones sociales. Este gasto está relacionado con tres empleados a tiempo completo, es decir, 8 horas, y se considera en cada período un aumento anual de 21%, tal como fue acordado en la paritaria de comercio a fines de enero (Infobae, 2021).

Además, es necesario tener en cuenta el costo fijo de electricidad y gas, el cual equivale a un valor de \$57.000, un 64% equivale al costo de la electricidad y el porcentaje restante a la utilización del gas.

Por otro lado, los gastos de marketing para el primer año incluyen la realización de campañas publicitarias bimestrales en Facebook Ads, así como la impresión de folletos y volantes para repartir en las casas cercanas a la panadería. Estas acciones se mantendrán durante el segundo año, pero posteriormente se reducirán a medida que “Doux Monde” se vuelva más conocida y su crecimiento se base en recomendaciones de boca en boca.

A su vez, y no menos importante, se encuentra el costo por el monotributo, ya que para poder realizar la habilitación y poder facturar las ventas que se realizaran dentro del comercio, se necesitara este mismo, y por otra parte, en la localidad de Berazategui, se deben abonar impuestos municipales, como el barrido, la luz y otros servicios que nos aporta la municipalidad de la zona.

Tabla 12. Costos Fijos

Costos fijos	2023	2024	2025	2026
Electricidad	\$ 36.480,00	\$ 61.286,40	\$ 102.961,15	\$ 172.974,74
Gas	\$ 20.520,00	\$ 49.248,00	\$ 118.195,20	\$ 283.668,48
Panadero/Pastelero	\$ 200.000,00	\$ 350.000,00	\$ 420.000,00	\$ 500.000,00
Monotributo	\$ 6.430,38	\$ 9.098,99	\$ 11.767,60	\$ 14.436,20
Municipalidad	\$ 12.000,00	\$ 15.000,00	\$ 17.000,00	\$ 18.000,00
Total	\$ 275.430,38	\$ 484.633,39	\$ 669.923,95	\$ 989.079,42

Fuente: Elaboración propia

5.4 FLUJO DE FONDOS:

Teniendo en cuenta los ingresos y los gastos de cada uno de los años, se elabora el siguiente cuadro económico:

Tabla 13. Flujo de Fondos

CONCEPTOS	2023	2024	2025	2026
INGRESOS	\$ 3.500.000,00	\$ 4.600.000,00	\$ 6.500.000,00	\$ 8.900.000,00
EGRESOS	-\$275.430,38	-\$ 484.633,39	-\$ 669.923,95	-\$ 989.079,42
Resultado económico	\$3.224.569,62	\$ 4.115.366,61	\$ 5.830.076,05	\$ 7.910.920,58

Fuente: Elaboración propia

5.5 EVALUACIÓN ECONOMICA DEL PROYECTO

Mediante el siguiente análisis, determinaremos si el proyecto es rentable o no y el tiempo de recuperación económica.

Tabla 14. Datos

DATOS	
Financiamientos Propio	80%
Financiamientos Terceros	20%
Costo Financ. Propio	5%
Costo Financ. Terceros	15%
Tasa de Impuestos	7%
Riesgo del Mercado	40%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 15. Evaluación

EVALUACION	
wacc	7%
van	\$ 6.902.628,75
tir	87%
payback	2,5 años

Fuente: Elaboración propia

CONCLUSION

El proyecto desarrollado pretendió analizar la viabilidad del plan de negocios de la panadería Doux Monde, ubicada en la localidad de Berazategui, Provincia de Buenos Aires.

El plan estratégico muestra un panorama alentador y prometedor. Mediante el análisis de las condiciones del mercado en la zona y aprovechando las fortalezas propias de la panadería, se han identificado oportunidades significativas que pueden conducir al éxito del negocio.

La competencia existente entre las panaderías de la zona puede ser un incentivo para mejorar continuamente la calidad de los productos y servicios ofrecidos, lo cual a su vez puede generar una mayor demanda y fidelidad por parte de los clientes. La ubicación estratégica de la panadería en el barrio proporciona una ventaja al estar cerca de los clientes locales, permitiendo establecer relaciones sólidas con la comunidad.

Además, contar con proveedores confiables y garantizar una calidad consistente en los productos es fundamental para asegurar la satisfacción de los clientes. Brindar una atención al cliente excepcional y un servicio amable contribuye a crear una experiencia positiva, generando así lealtad y preferencia hacia la panadería.

El plan de negocios también ha considerado oportunidades emergentes, como la creciente demanda de productos horneados saludables, lo cual puede ser una ventaja competitiva. Asimismo, se ha contemplado la posibilidad de ofrecer servicios en línea y entregas a domicilio, lo que aumenta la conveniencia para los clientes y amplía el alcance del negocio.

Desde el punto de vista del estudio financiero a través del método de la TIR se evidencia la viabilidad del proyecto dado que la TIR arroja resultado positivo; el período de recuperación de la inversión es inferior al año de gestión y el análisis del Valor Actual Neto (VAN) genera un saldo positivo de \$ 6.902.628,75.

ANEXOS

ANEXO I. Encuesta

1. Cuántas personas en su casa consumen pan?

- ☐ 21 a 30 años
- ☐ 30 a 40 años
- ☐ 40 a 50 años
- ☐ Más de 50 años

2. Cuántas personas en su casa consumen pan?

- ☐ Nadie
- ☐ Minoría
- ☐ Mayoría

3. Cuántas veces a la semana compran pan?

- ☐ Menor a 2 veces por semana
- ☐ 3 veces por semana
- ☐ Mayor a 3 veces por semana

4. ¿A qué hora del día consume habitualmente productos de panadería? (*)

- ☐ Mañana
- ☐ Tarde

- ☐ Noche

5. ¿Qué consideras importante cuando vas a una panadería? (*)

- ☐ Cercanía
- ☐ Seguridad en la zona
- ☐ Variedad en sus productos
- ☐ Reputación

6. ¿Dónde compras habitualmente pan? (*)

- ☐ Tienda de conveniencia
- ☐ Panadería
- ☐ Supermercado

7. ¿Compra pan siempre en el mismo establecimiento? (*)

- ☐ Siempre
- ☐ Casi siempre
- ☐ Casi nunca
- ☐ Nunca

8. ¿Que aspecto es el más importante cuando compras un producto? (*)

- ☐ Calidad
- ☐ Precio
- ☐ Sabor

○ Servicio

ANEXO II. DECRETO 807 DE HABILITACION MUNICIPAL



Intendencia Municipal
Berazategui
Capital Nacional del Vidrio

BERAZATEGUI, 2/9/02
DECRETO N° 807

VISTO

Que a partir del 01/07/02 se ha producido la incorporación del Departamento de Habilitaciones de Industrias, Comercios y Ferias a la Estructura Orgánica Funcional de la Subsecretaría de la Producción y Empleo, y

CONSIDERANDO

Que el fin específico de la incorporación de la dependencia mencionada, se debió a unificar en una misma área, todo lo relacionado con los trámites de habilitación y modificaciones para la instalación de la industria y del comercio en el Partido,

Que a fin de llevar adelante la política enunciada, es necesario efectuar una reestructuración integral, ya sea desde lo administrativo, las disposiciones y reglamentaciones que rijan en el funcionamiento y tratamiento del área en cuestión,

Por ello,

EL INTENDENTE MUNICIPAL DE BERAZATEGUI

DECRETA

ARTICULO 1°: El Departamento de Habilitaciones de Industrias, Comercios y Ferias que funciona en el ámbito de la Subsecretaría de la Producción y Empleo – Dirección General Administrativa, tendrá a su cargo la tramitación administrativa de todo lo relacionado a habilitaciones de los locales para comercios, industrias, talleres, depósitos o actividades asimilables, observándose el procedimiento que por el presente se establece.

ARTICULO 2°: El Departamento de Habilitaciones de Industrias, Comercios y Ferias suministrará al recurrente toda la información necesaria relacionada directa o indirectamente con el comercio e industria que se pretende habilitar, o realizar cualquier tipo de cambio o modificación, en forma conjunta con el contribuyente, completará los formularios necesarios para el trámite en cuestión. Debiéndose exigir los siguientes requisitos:

a) -TRAMITE DE HABILITACION DE COMERCIO

En los rubros estipulados según la Ordenanza 2412/92 de zonificación del Partido.

- 1- documento de identidad del solicitante y fotocopia del mismo
- 2- Libreta Sanitaria del empleador y del personal a cargo (original y fotocopia)
- 3- contrato de alquiler / escritura / boleto de compraventa / comodato gestionado ante el Juzgado de Paz o escribano, del local a habilitar original y fotocopia
- 4- recibo de tasas municipales (a fin de verificar datos catastrales)
- 5- fotocopia del plano de obra o croquis del local
- 6- declaración de activo fijo
- 7- libro de actas de tapa dura con 200 fojas numeradas
- 8- formulario 444 – inscripción de ingresos brutos – pago del anticipo
- 9- contrato social (en caso de corresponder)
- 10- equipo contra incendio (natafuego)



Intendencia Municipal
Berazategui
Capital Nacional del Vidrio

BERAZATEGUI, 2/9/02
DECRETO N° 607

II.-

c) - TRAMITE DE HABILITACION DE INDUSTRIA Y RUBROS NO CONTEMPLADOS EN LA ORDENANZA 2412/92:

- 1- se confeccionará una nota solicitando la factibilidad para habilitar el establecimiento en cuestión a la que se adjuntará fotocopia del plano de obra o croquis.
- 2- memoria descriptiva de la actividad a desarrollar

d) - EN CASO DE SER AUTORIZADA LA FACTIBILIDAD POR LA COMISION DICTAMINADORA DE ZONIFICACION, PARA INICIAR EL TRAMITE CORRESPONDIENTE SE DEBERÁ ADJUNTAR LOS SIGUIENTES REQUISITOS:

- 1- documento de identidad del solicitante y fotocopia del mismo
- 2- fotocopia del contrato social (en caso de corresponder)
- 3- poder ante escribano o Juez de Paz de la persona autorizada para gestionar el trámite (en caso de corresponder)
- 4- Libreta Sanitaria del empleador y del personal a cargo (original y fotocopia) o contrato de medicina laboral
- 5- contrato de alquiler – escritura – boleto de compra venta – comodato (gestionado ante Juez de Paz o escribano) del establecimiento a habilitar (original y fotocopia)
- 6- recibo de tasas municipales (a fin de verificar datos catastrales)
- 7- fotocopia del plano de obra
- 8- declaración de activos fijos
- 9- libro de actas de tapa dura con 200 fojas numeradas
- 10- formulario 444 – inscripción de Ingresos Brutos – pago de anticipos
- 11- equipo contra incendio (matafuego)

e) - TRAMITE DE MODIFICACIONES

Se deberá cumplimentar los puntos mencionados más arriba y además:

- 12- certificado de habilitación (maqueta)
- 13- libre deuda de las tasas del comercio

ARTICULO 3°: Los rubros que se mencionan a continuación deberán presentar al momento de iniciar el trámite de habilitación el CERTIFICADO FINAL DE SEGURIDAD ANTISINIESTRAL, expedido por los Bomberos de la Provincia de Buenos Aires – Delegación Hudson:

- Salones de fiestas
- Confiterías bailables
- Pubs
- Bares – Restaurantes – Parrillas
- Peloteros
- Geriátricos
- Guarderías
- Colegios Privados
- Estaciones de servicio
- Aserraderos – Corralones -- MAQUERA (de maderal)
- Pinturerías
- Supermercados (mayores de 500 m2.)

V. los rubros que en el momento de la...



BERAZATEGUI 2/9/02
DECRETO N° 807

III.-

Ferias, el visto bueno a la documentación presentada para poder iniciar las actuaciones según el trámite a realizar, se conformará el legajo respectivo en el que actuará el área de admisión o aceptación dependiente de la Subsecretaría de la Producción y Empleo, a los efectos de que se informe si se trata de zona apta para el tipo de establecimiento a instalar, según lo estipulado en la Ordenanza N° 2412 (zonificación del Partido). En caso de resultar apto, se procederá a cobrar los sellados, derechos y tasas correspondientes. Cumplido, se iniciará el Expediente y la entrega del Libro de Actas Rubricado.

ARTICULO 5°: Con el Expediente confeccionado se evaluará según el rubro a explotar la inspección correspondiente, la misma se realizará en forma integral y en conjunto con las distintas áreas técnicas, para lo que se deberá contar con la participación de la Secretaría de Inspecciones, Tránsito y Bromatología.-

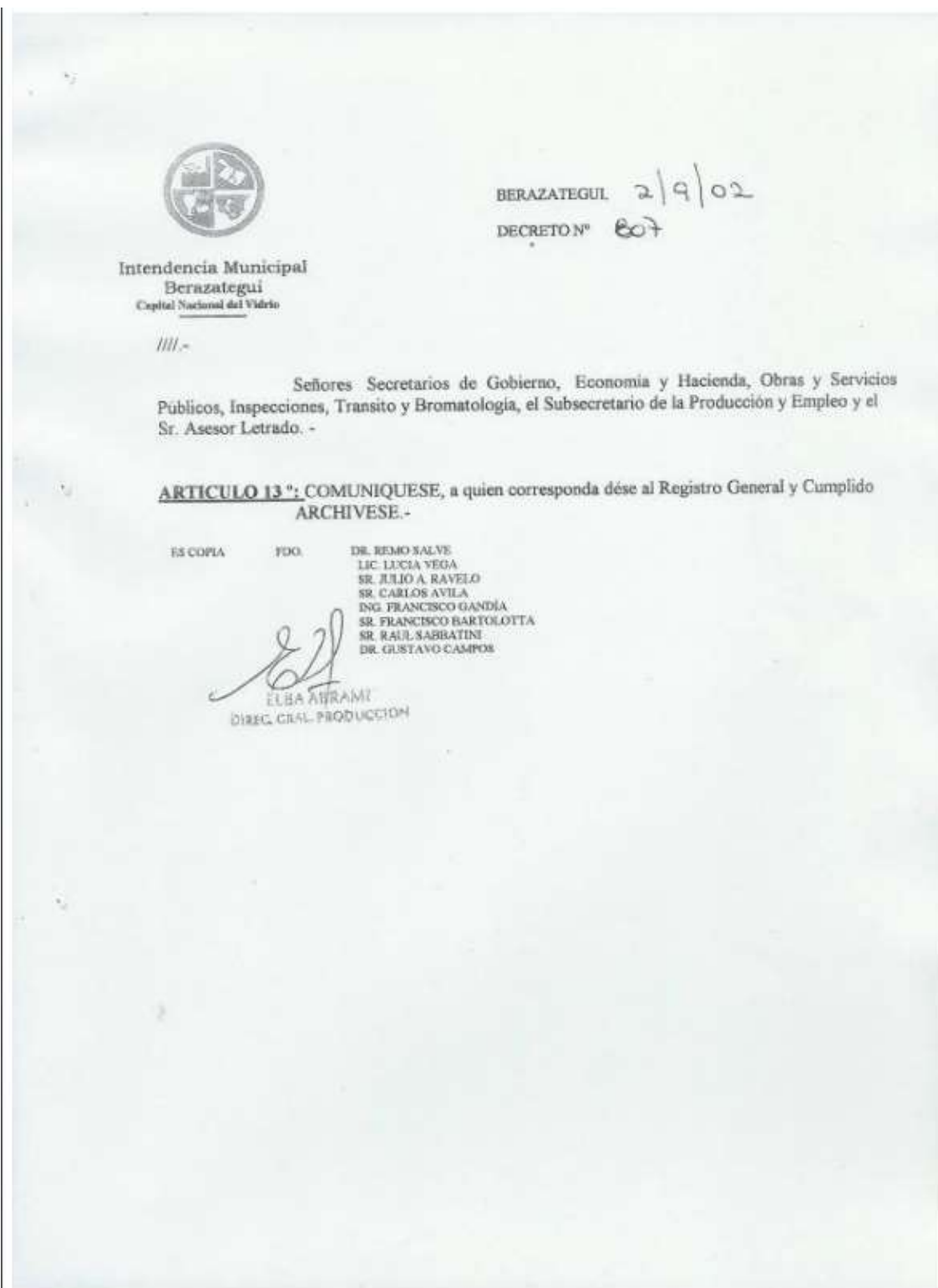
ARTICULO 6°: Habiendo efectuado las inspecciones correspondientes, y resultando favorables las mismas, tomará intervención el Departamento de Habilitaciones Industrias, Comercios y Ferias, a fin de confeccionar la Resolución respectiva, como así también el Certificado de Habilitación (Maqueta).-

ARTICULO 7°: En el caso de los rubros no contemplados en la Ordenanza 2412, una vez reunidos los requisitos exigidos en el Artículo 2°, incisos d) y e), se deberá proceder según lo reglamentado en los Artículos 4°, 5° y 6°, (en cuanto a la admisión se adjuntará copia del informe de la Comisión Dictaminadora de Zonificación, con las debidas constancias de cumplimiento de cada uno de los puntos existentes en el mencionado informe).-

ARTICULO 8°: Habiendo sido cumplimentado el Artículo 6° y 7°, se deberá proceder a la entrega de copia de la Resolución y el Certificado de Habilitación (Maqueta) al contribuyente, dejándose debidas constancias en el Libro de Actas que le fuera entregado.-

ARTICULO 9°: El Expediente con las debidas constancias, se remitirá a la Secretaría de Obras y Servicios Públicos, para que cada una de sus áreas técnicas tomen vista del mismo, a fin de realizar las exigencias correspondientes según las reglamentaciones en vigencia, debiendo adjuntar al presente copia de los recaudos emitidos por las áreas intervinientes. Por cuerda separada la mencionada Secretaría, procederá al seguimiento hasta el cumplimiento de los mismos.-

ARTICULO 10°: Una vez cumplimentado el Artículo 9° se girará el Expediente a la Secretaría de Economía y Hacienda – Dirección General de Rentas, para que a través de los Departamentos de Industria y Comercio y Catastro Financiero, se proceda a tomar conocimiento, se realice los registros correspondientes y el seguimiento de los pagos que correspondan.-



BIBLIOGRAFÍA INICIAL

- DAVID. FRED R. *Conceptos de administración estratégica*. (2008) Decimoprimer edición. Pearson educación.
- Galarraaga, J. (2019). *Los sueldos no alcanzan para nada*. <https://www.laizquierdadiario.com/>
- Lamattina Oscar E. (2018) *Análisis de Estados Financieros. Análisis Financiero, de rentabilidad, de casos especiales, operativo y de contexto. Adaptado a la NIIF. 3a. ed.* - Buenos Aires: Osmar D. Buyatti - Librería Editorial.
- Mazzolicrea. Silvia. (2022). *Plan de negocio para montar una panadería. España. marzo 2022*. Recuperado de: <https://www.emprendedores.es/crear-una-empresa/plan-de-negocio-montar-panaderia/>
- Rubio Silva, L. F., Chacón Prieto, Y. M., Beltrán Lugo, H. E., Abril Aguilar, J. K., & Ramos Muelas, D. R. (2022). *Plan de Mejora sobre la Estrategia de Responsabilidad Social Empresarial, para la Panadería y Pastelería Santa Isabel*.
- Stutely, R. (2000). *Plan de negocios: la estrategia inteligente*. Pearson Educación.
- Viniegra, S. (2007). *Entendiendo el plan de negocios*. Lulu. com

