

# TRABAJO DE INVESTIGACION FINAL

## #Pin Pon Donas Gourmet

**Autor/es:** Castelluccio, Santiago  
Ros, Macarena  
Segura, Paula

**Carrera:** Lic. en Gestión de Empresas Gastronómicas y de Alojamiento

**Tutor:** Lic. Florencia De Cabo

**Fecha:** 13/11/2020



# DONAS GOURMET

Trabajo de Integración Final

2020

Castelluccio, Santiago - Ros, Macarena - Segura, Paula

Universidad Argentina De la Empresa  
Campus Costa Argentina

Gestión de Empresas Gastronómicas y de Alojamiento

## Resumen Ejecutivo

#Pin Pon es un proyecto gastronómico innovador, dedicado a la producción, elaboración y venta de donas, que combina procesos industriales con procesos artesanales. Nace con la necesidad de satisfacer un sector de la sociedad que aún no está siendo aprovechado por los locales de la zona, apuntado a un producto instalado en el mercado, las donas, pero con un nuevo estilo, Gourmet.


Los comercios gastronómicos como restaurantes, pastelerías o balnearios de Pinamar, incluyen en sus cartas algunas donas, sin embargo, no hay un lugar que se especialice en ellas, por lo que, quienes buscan consumir este tipo de alimento deben optar por productos industrializados o con una variedad muy limitada. Además, cuando buscan algo dulce y delicioso para compartir con familiares o amigos no poseen opciones, ya que es difícil encontrar un lugar donde la innovación sea el punto de partida. Por este motivo, #Pin Pon se presenta como una casa de donas, equipada con una cocina de última tecnología, personal totalmente capacitado para una correcta manipulación de los alimentos, y servicio Take Away para consumidores finales.

El local se encontrará ubicado en Av. Jorge Bunge y Av. Enrique Shaw, siendo esta una zona comercial estratégica, ya que permitirá el alcance de los turistas y residentes, ya sean trabajadores, estudiantes o vecinos de Pinamar, Ciudad de la Costa Atlántica Argentina.

La inversión para llevar a cabo el proyecto es de \$3.131.953. Nos financiamos con Créditos Bancarios por \$1.500.000 y \$1.800.000 invertido por nosotros (los Gerentes) obtenido de ahorros personales. El mayor porcentaje de la inversión está destinado a la "construcción del local" (son \$1.705.611). Obteniendo un retorno de la inversión es a dos años y ocho meses.

Durante el primer año de funcionamiento de la empresa facturamos \$13.675.663 y pagamos \$478.648 de Ingresos Brutos, por lo que, nos quedan \$13.197.012 de Ingresos Netos, esto se debe a las ventas realizadas de donas y bebidas.

El segundo año obtuvimos ingresos por \$26.199.836, de los cuales pagamos \$916.994 de Ingresos Brutos, y nos quedan \$25.282.842 de Ingresos Netos, esto se debe a las ventas realizadas de donas y bebidas.



El tercer año obtuvimos una facturación de \$41.478.668, de los cuales \$1.451.753 de Ingresos Brutos , por lo que nos quedan \$40.026.915 de Ingresos Netos, esto se debe a las ventas realizadas de donas y bebidas.

El cuarto año tuvimos ingresos por \$58.176.140, de los cuales \$2.036.165 corresponden a Ingreso Brutos, y nos quedan \$56.139.975 de Ingresos Netos, esto se debe a las ventas realizadas de donas y bebidas.

El quinto año facturamos \$80.972.272, de los cuales \$2.834.030 corresponden a Ingresos Brutos, por lo que nos queda \$78.138.242 de Ingresos Netos, esto se debe a las ventas realizadas de donas y bebidas.



## Abstract

#Pin Pon is an innovative gastronomic project, dedicated to the elaboration, production and sale of donuts, combining industrial processes with artisanal processes, born out of the need to satisfy a sector of society that is not yet being exploited by the locals of the zone. For this reason, we are aiming for a product installed in the market, donuts, but with a new style, Gourmet.


Gastronomic businesses such as restaurants, pastry shops or spas include some donuts in their menus, however, there is no place that specializes in them, so those who seek to consume this type of food should opt for industrialized products or generally without variety. Also, when people are looking for something sweet and delicious to share with family or friends, they do not have options, since it is difficult to find a place where innovation is the starting point. For this reason, #Pin Pon is presented as a donut house, equipped with a state-of-the-art kitchen, fully trained staff for proper food handling and service, and Take Away service for end consumers.

The premises will be located on Av. Jorge Bunge and Av. Enrique Shaw, this being a strategic commercial area, since it will allow the reach of tourists and residents, whether they are workers, students or residents of Pinamar, City of the Argentine Atlantic Coast .

The investment to carry out the project is \$3.131.953. We finance ourselves with Bank Credits for \$1.500.000 and \$1.800.00 will be invested by us (the Managers) with the money saved during these last years. The highest percentage of the investment is destined to the "construction of the premises" (they are \$1.705.611). Getting a return on investment at two years and eight months.

During the first year of operation of the company, we invoiced \$13.675.660 and paid \$478.648 of Gross Income, so we have \$13.197.012 of Net Income, this is due to the sales of donuts and drinks.

The second year we obtained income for \$ 26.199.836, of which we paid \$916.994 of Gross Income, and we have \$25.282.842 of Net Income left, this is due to the sales of donuts and drinks.



The third year we obtained a turnover of \$41,478,668, of which \$1,451,753 of Gross Income, so we have \$40,026,915 of Net Income, this is due to the sales of donuts and drinks.

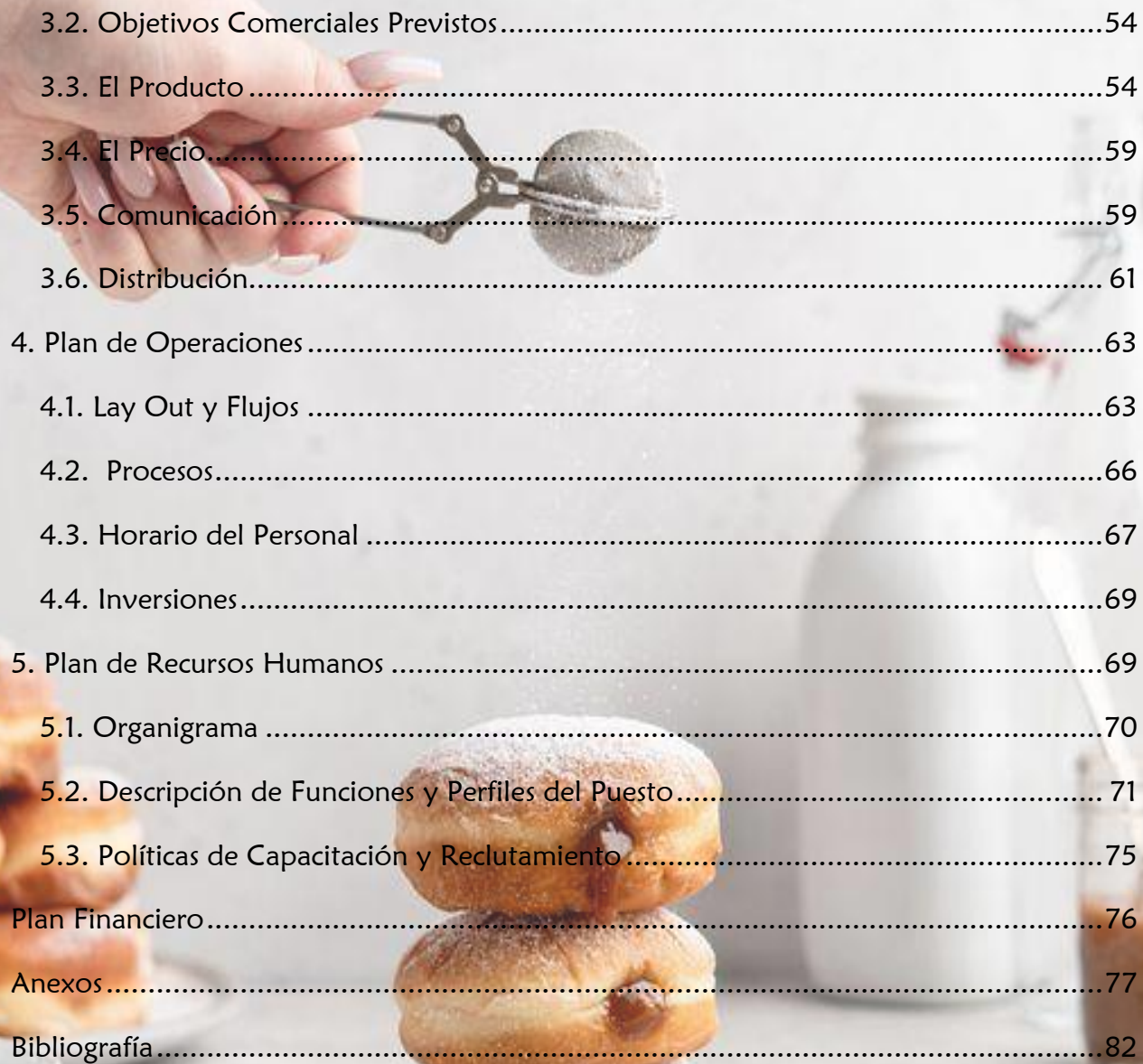
The fourth year we had income of \$58,176,140, of which \$2,036,165 correspond to Gross Income, and we have \$56,139,975 of Net Income left, this is due to the sales of donuts and drinks.

The fifth year we billed \$80,972,272, of which \$2,834,030 correspond to Gross Income, so we have \$78,138,242 of Net Income, this is due to the sales of donuts and drinks.



## INDICE

1. Definición de Negocios.....	8
1.1. Campo de Negocios en el que la Empresa Operará.....	8
1.3. Tipo de Empresa.....	9
1.4. Grupo de Clientes.....	13
1.5. Necesidad a Satisfacer.....	14
1.6. Forma de Satisfacer las Necesidades.....	14
1.7. Ámbito Geográfico en el que Operará la Empresa.....	16
1.8. Habilidades Distintivas y Ventajas Comparativas.....	22
1.9. Concepto Empresarial.....	22
2. Análisis del Ambiente de Negocios y Mercado.....	35
2.1. Caracterización del entorno de negocios del sector donde la empresa operará....	35
2.2. Entorno actual y proyectado (Análisis PESTEL).....	37
2.3. Mercado Potencial. Tamaño, Particularidades, Distribución Geográfica y Segmentación.....	42
2.4. Investigación de Mercado.....	45
2.5. Análisis FODA.....	46
2.6. Target Market y Segmentación.....	47
2.7. Análisis de Competencia.....	47
2.8. Ventajas Competitivas del Producto.....	51
2.9. Posicionamiento.....	52
2.10. Canales de Distribución.....	52
3. Plan Comercial.....	53
3.1. Selección de segmentos a servir.....	53



3.2. Objetivos Comerciales Previstos.....	54
3.3. El Producto .....	54
3.4. El Precio.....	59
3.5. Comunicación .....	59
3.6. Distribución.....	61
4. Plan de Operaciones .....	63
4.1. Lay Out y Flujos .....	63
4.2. Procesos.....	66
4.3. Horario del Personal .....	67
4.4. Inversiones.....	69
5. Plan de Recursos Humanos .....	69
5.1. Organigrama .....	70
5.2. Descripción de Funciones y Perfiles del Puesto.....	71
5.3. Políticas de Capacitación y Reclutamiento .....	75
Plan Financiero.....	76
Anexos.....	77
Bibliografía.....	82



## 1. Definición de Negocios


### 1.1. Campo de Negocios en el que la Empresa Operará

Somos una empresa que pertenece a la industria de servicios del sector gastronómico, específicamente Pastelería, la cual operará como Sociedad Anónima, donde el capital social se dividirá en acciones. Dicho capital se genera por el dinero aportado por los propios socios, cuya responsabilidad se limita al capital aportado.

Actualmente nos enfrentamos a un público cada día más exigente, en diversos aspectos, entre ellos, responsabilidad ambiental, alto nivel de calidad en productos especializados e inclusión tecnológica en servicio, siendo estos, la base de nuestro proyecto.

En Pinamar, aún no existen industrias de servicios especializadas en Donas, sin embargo, hay un sector dedicado a la pastelería y panadería instalado en el mercado, los cuales ofrecen una amplia gama de productos, pero sucede que, al abarcar tantos productos, la calidad y las prácticas sustentables quedan al margen. Estas componen un sector que en los últimos años ha crecido exponencialmente en la ciudad y continúa en expansión.

Nuestro sector se apoya de las Normas ISO 9000, las cuales implementan sistemas de gestión de calidad, y también las Normas IRAM que establecen una estandarización en productos y servicios, siendo optativas, pero necesarias para garantizar la calidad. Las donas serán elaboradas comenzando con un proceso industrial y finalizando con un proceso artesanal, obteniendo un producto estéticamente prolijo con sabores caseros. Para esto, necesitaremos equipos e instalaciones de última tecnología entre los que se encuentran computadoras de gran almacenamiento con procesadores eficientes, que garanticen su funcionamiento durante la operación de la empresa, a su vez, necesitaremos un programa para brindar el servicio de menú digital, el cual debe ser muy organizado y coordinado, de forma que asegure el producto para cada cliente, y por último, necesitaremos contar con un sitio web y una aplicación que sea clara y de fácil manejo para nuestros clientes internos y externos.



La materia prima por utilizar requiere de productos bases de toda pastelería por lo que no será un inconveniente obtenerlas, mediante proveedores locales. Sin embargo, el packaging biodegradable, será obteniendo de un proveedor externo a la ciudad.

La organización estará compuesta por colaboradores profesionales que demuestren vocación por su labor y la dirección estará compuesta por los socios, siendo estos Licenciados en la gestión de empresas gastronómicas y profesionales en el área ejecutiva, de planeamiento y producción. Complementar las habilidades técnicas y prácticas, nos lleva a lograr un producto de valor para el cliente y un reconocimiento marca, creando la posibilidad de expandirnos a futuro.


Nos enfocaremos en los sectores de servicio y producción, siendo los más relevantes para lograr la calidad esperada. Dada la situación de pandemia, la empresa se adaptará a las medidas de seguridad sanitaria para operar, haciendo foco en las ventas online. La principal fuente de financiamiento son créditos bancarios e inversiones propias.

## 1.2. Descripción del Producto y Servicio

Nuestro producto principal son las Donas de tipo Gourmet, dentro de las cuales se encuentran clásicas, especiales, veganas y libres de azúcar, complementadas con bebidas frías y calientes, las cuales vendemos mediante los servicios de mostrador, online y drive-in.

## 1.3. Tipo de Empresa

Iniciaremos eligiendo el nombre de la sociedad, que previamente debemos verificar su disponibilidad, esto se puede realizar mediante una búsqueda en Dirección Provincial de Personas Jurídicas (DPPJ) o en el registro público de comercio local, si el mismo no está usado debemos reservar dicho nombre, el cual estará válido por 30 días. Luego debemos firmar contrato con los socios, donde se crea la sociedad y se aprueban los estatutos sociales




(aquí necesitaremos ayuda profesional). El contrato se puede realizar por escritura pública o por instrumento privado para certificar las firmas de los socios, en ambos casos es necesario la presencia de un Escribano.

El siguiente paso es publicar un edicto en el Boletín Oficial; pagar una Tasa de Constitución y efectuar un depósito de al menos el 25% del capital inicial en el banco que corresponda al lugar de inscripción. Luego obtener un dictamen precalificado de un abogado o escribano, con firma certificada por su colegio profesional, que asegure que el Contrato Social esté bien realizado. Junto con un formulario especial que se compra y se hace sellar, se presenta toda la documentación en la autoridad correspondiente. Si la autoridad de control no formula observaciones que puedan ser contestadas, declara inscripta la sociedad. Una vez inscripta, se puede retirar el depósito del 25% del capital, comprar y rubricar los Libros Societarios y contables e inscribir la sociedad a la AFIP, para poder emitir facturación, obtener la Clave Única de Identificación Tributaria (CUIT) y clave fiscal. Luego se debe inscribir la empresa en ARBA, para el alta en el impuesto a los Ingresos Brutos se debe abrir una cuenta en un banco y solicitar el POSNET, para poder operar con tarjetas de crédito y débito. También se debe contratar un seguro de responsabilidad civil.

Para comenzar a operar también es indispensable contar con la habilitación comercial y una inspección bromatológica de la Municipalidad de Pinamar una vez instalada la cocina.

### 1.3.1. Forma Jurídica

La forma jurídica que se adapta a nuestras necesidades es la Sociedad Anónima (S.A.) con participación de tres socios. Optamos por este tipo ya que al ser una sociedad mercantil el capital está dividido en acciones, integrado por las aportaciones de los socios, quienes no responderán personalmente de las deudas sociales contraídas, sino que lo harán con el capital aportado. Además, los títulos valores son fácilmente negociables sin mayores requisitos legales, lo que concede enormes ventajas a la hora de pensar en su transferencia y enajenación permitiendo el ingreso o salida de socios sin mayores formalismos, con total libertad y con mucha rapidez. El único requisito de fondo se encuentra establecido en el



artículo N °215 de la Ley de Sociedades Comerciales, el cual dice que la transmisión de las acciones y de los derechos reales que las graven, debe notificarse por escrito a la sociedad emisora, o entidad que lleve el registro e inscribirse en el libro o en la cuenta pertinente. A su vez la separación entre inversionista - capitalista y la administración de la sociedad es más clara y operativa que en una SRL. Por otra parte, las SA no se heredan, se heredan las acciones, y estos derechos se ejercen sobre papeles.


### 1.3.2. Procedimientos para poner en marcha la Empresa

Para iniciar la habilitación debemos averiguar la factibilidad de la actividad a realizar en el terreno elegido, que depende de la zonificación del COU (Código de Ordenamiento Urbano), luego debemos obtener certificación del Departamento de Catastro de aptitud de \_\_\_\_\_ zona.

A continuación, necesitamos conocer los requisitos físicos y edilicios necesarios para desarrollar la actividad (la dirección cuenta con inspectores que asesoran sobre el tema y específicamente sobre requisitos bromatológicos). A su vez, necesitamos (1) Constatación de la Dirección de Obras Particulares sobre los planos presentados (2) Abonar la tasa de habilitación que depende de la actividad a desarrollar, la zona donde se encuentra el local físico y la superficie del mismo (3) En el caso de responsables inscriptos, abonar la Tasa Variable de acuerdo a la facturación presentada según declaración jurada. Las habilitaciones se extienden por el período que abarca el contrato de locación, que deberán ser los prescriptos por el Código Civil y Comercial.

Documentación requerida, en original y copia:

-TÍTULO JUSTIFICATIVO OCUPACIÓN LOCAL Contratos y/o boletos sellados en ARBA y firmas certificadas del locador y locatario ante escribano o entidad bancaria. En caso de existir condóminos, presentar consentimiento de los mismos con firmas certificadas. Si el local pertenece a una propiedad horizontal deberá presentar Reglamento de Copropiedad que permita el uso deseado, ocupación de espacio público si fuera el caso, etc.

- 
- CUIT/MONOTRIBUTO Inscripción (Constancia activo en web) y último pago. o INSCRIPCIÓN ING BRUTOS del rubro y en el domicilio a habilitar. AUTÓNOMOS responsables inscriptos, socio gerente, presidente o responsable, último pago.
  - DOCUMENTO DE IDENTIDAD del titular o en caso de personas jurídicas, presentar estatuto social, acta de asamblea y acta de designación de autoridades vigentes.
  - En caso de apoderados, poder para actuar.
  - DDJJ TASA VARIABLE solo en casos de responsables inscriptos en CUIT, iniciado el expediente y cumplidos los requisitos se realiza la inspección final donde se aprueban los aspectos físicos y edilicios y la inspección bromatológica. En caso de aprobación, se realiza la Resolución de Habilitación y se entrega el correspondiente Certificado de Habilitación.

### **Requisitos para Habilitar un Local Gastronómico**


- Documento Nacional de Identidad (original y copia).
- Planilla expuesta por la Dirección General de Calidad Ambiental.
- Los trabajadores y propietarios deberán de tramitar y tener la Libreta Sanitaria.
- Recibo de luz, agua y gas.
- Realizar el Curso de Manipulación de Alimentos.
- Informe sanitario, y de instalación de los servicios eléctricos.

### **Requisitos Esenciales para el Registro del Local**

Requisitos indispensables, que se solicitan en líneas generales para todos los negocios relacionados con alimentos:

- Formulario correspondiente según el tipo de registro.
- Certificado de Deudores Alimentarios.
- Original del Documento Nacional de Identidad con su respectiva copia.
- Planilla Prontuaria.
- Certificado de conducta.
- Informe de la instalación eléctrica.
- Constancia del funcionamiento adecuado del servicio de gas.



- 
- Plano del diseño interior a una escala real, con la capacidad del lugar cuyos parámetros son 2,3 metros cuadrados por mesa.
  - Informe emitido por la Dirección General de Innovación y Calidad Ambiental.
  - Informe de auditoría aprobatoria del Instituto del alimento.


### **El Convenio Colectivo de Trabajo 167/91. Sindicato Trabajadores Alfajoreros, Reposteros, Pizzeros y Heladeros - S.T.A.R.P.y H.**

La presente convención colectiva de trabajo es aplicable a los Establecimientos de Panaderías con Confiterías, Fábricas de Reposterías, Fábricas de Churros, Sandwiches, Empanadas y/o Pasteles, Discos de Hojaldre, Pre-Pizzas, Biscochos y/o Casas Similares.; y a todos los Trabajadores de ambos sexos que presten servicios en los establecimientos precedentemente nombrados en general, según las categorías laborales comprendidas en este convenio y la actividad involucrada en los estatutos del STARPyH en su Personería Gremial N° 672.

La presente convención colectiva de trabajo regirá en los Partidos de: General Pueyrredón, General Alvarado; Balcarce, Mar Chiquita, General Madariaga, Maipú, Necochea, General Lavalle, Ayacucho, San Cayetano, Azul, Lobería, Olavarría, Tandil, Tres Arroyos, Partido de la Costa, Pinamar y Villa Gesell; de la provincia de Buenos Aires.

#### **1.4. Grupo de Clientes**

Nuestro negocio se dirige a residentes y a visitantes no residentes de Pinamar, los cuales pertenecen a un grupo de personas que no tienen el deseo de cocinar o no pueden hacerlo por cuestiones de tiempo, y buscan una opción rápida, variada y sabrosa de productos pasteleros para consumir en un desayuno, en una merienda o en un tiempo de ocio, ya sea en una oficina, en un parque, en la playa o simplemente en sus hogares. Respecto a la segmentación socioeconómica, nos dirigimos a un sector con un nivel ABC1



clase alta, C2 clase media-alta y C3, clase media típica de la pirámide salarial Argentina 2018.


Por otro lado, también apuntamos a establecimientos gastronómicos y hoteleros de la zona, que por motivos de infraestructura o elevados costos de inversión, optan por incorporar donas artesanales tercerizadas, con el fin de obtener su público satisfecho, brindando una opción dulce y exquisita para disfrutar en el mismo establecimiento, que a su vez les permite abaratar costos de producción.

### 1.5. Necesidad a Satisfacer

- Cambios en gustos y preferencias; en los últimos años, se ha dado un cambio notable en los consumidores, demostrando preocupación por su salud al momento de escoger entre un producto natural o un producto industrial.
- Deseos; existe una necesidad de alimentarse, pero con determinados productos.
- Grandes tendencias; dada a la innumerable información acerca de los cambios globales ambientales, hoy los consumidores han tomado mayor conciencia, que lleva a establecer una tendencia a valorar, escoger y divulgar a aquellas empresas que desarrollan actividades sustentables, lo que cada vez toma mayor relevancia.
- Cambios en el entorno; dada la situación de pandemia, se han establecidos protocolos para proteger la salud de las personas.

### 1.6. Forma de Satisfacer las Necesidades

- Respecto a los cambios en gustos y preferencia, nos dedicaremos a la producción que combina lo industrial, es decir, utilizando las máquinas necesarias para lograr la mayor prolijidad, basándonos en un sabor artesanal, donde las donas serán frescas, elaboradas diariamente y sin la utilización de conservantes ni productos químicos.
- Respecto a los deseos, nuestros clientes no solo buscan saciar su hambre, sino que quieren disfrutar de una pastelería de alta calidad.

- 
- En lo que refiere a tendencias, proponemos operar con criterios sustentables, establecidos en nuestro estatuto, que implica lo siguiente:
    - a. Infraestructuras sustentable a base de contenedores
    - b. Energía: implementaremos artefactos de energía de bajo consumo, bombillas LED, aire acondicionado de bajo consumo, televisor LED.
    - c. Agua: instalaciones que optimicen su uso, aireadores en las canillas de la Bacha y del baño, inodoros de bajo flujo; para reducir la contaminación, prohibiremos arrojar productos de limpieza por el desagüe, reciclaremos el aceite en bidones (recogido una vez a la semana por un gestor certificado), colocaremos rejillas en la pileta de la Bacha que impida el vertido de restos de alimentos al agua.
    - d. Reutilización de desechos orgánicos para realizar compost destinados al parque del terreno, nos parece relevante mencionar que del total de desechos causados a nivel país el 50% son orgánicos, siendo muy importante su reutilización. Reciclado de materiales reutilizables cómo cartón y plásticos que retirará la cooperativa Reciclando Conciencia de Pinamar cada 3 días.
    - e. Utilización de tecnología: elimina el uso de papel, que nos lleva a establecer un menú digital y a realizar publicidad y promoción 100% online y en radio.
    - f. Packaging 100% biodegradable a corto plazo.
    - g. Capacitaciones previas a la temporada de verano, para aclarar estos criterios, sin embargo, a su vez, estableceremos señalizaciones de cada uno y llevaremos a cabo un control para verificar su eficiencia.
    - h. Separar los residuos orgánicos de los inorgánicos.
    - i. Colocar tachos de basura con las distintas clasificaciones de residuos, de manera de concientizar a nuestros clientes sobre sobre la separación de residuos.
  
  - Ante los cambios del entorno, implementaremos pantallas tecnológicas para realizar los pedidos, trabajando con mayor rapidez, evitando largas filas de espera y aglomeraciones de personas, ofreciendo también realizar la compra vía app, donde podrán retirar el producto por el local o recibirlo en su domicilio, y, por último, ofrecemos el servicio

“Drive-In” donde los clientes realizan y reciben su producto desde su auto, sin tener que moverse de él.

## 1.7. Ámbito Geográfico en el que Operará la Empresa

### Tipo de Proyecto

Nuestra idea consiste en un emprendimiento gastronómico, especializado en la elaboración de un único producto de pastelería.

Tamaño de proyecto: para calcular los tamaños necesarios que nuestro proyecto requiere tuvimos en cuenta dos variables:

- Tamaño del terreno donde nos localizamos, el cual cuenta con 976 mt<sup>2</sup>.
- Tamaño del local, para esto precisamos dos módulos de containers de 12m de largo por 2,4 de ancho cada uno, donde uno estará destinado a la elaboración del producto, y otro estará destinado a la atención al público y despacho de productos.

Ejemplo del aspecto físico del local:



## Tipo de Lugar

- Tipo de ciudad: Pinamar es una ciudad balnearia destacada como uno de los principales destinos turísticos de la provincia de Buenos Aires, elegido por sus playas y bosques naturales. Su urbanización es singular, ya que en gran medida se ha acomodado al relieve de las dunas, por lo que posee numerosas calles curvilíneas, además, tiene un concepto urbanístico de ciudad jardín.


- Entorno del sitio: la localización física de nuestro comercio es una zona urbana de la localidad de esta ciudad, un terreno baldío, que se encuentra en la calle Av. Jorge Bunge y Av. Enrique Shaw, perteneciente al lote N<sup>o</sup>34 según el Plano de Zonificación de la Ciudad de Pinamar, siendo apto para el uso de comercios según el COU. La calle Jorge Bunge es la avenida principal de la ciudad, la cual se comienza desde la ruta 2 y culmina al llegar a la playa. Sobre esta se encuentran hoteles, locales gastronómicos, de indumentaria y mucho más.

- Clima: En Pinamar los veranos son cómodos, húmedos y mojados; los inviernos son fríos, ventosos y parcialmente nublado durante todo el año. En el transcurso del año la temperatura varía de 5 °C a 24 °C y rara vez baja a menos de 1 °C o sube a más de 29 °C. Desde el punto de vista turístico, la mejor época del año para visitar la ciudad, disfrutar de sus atractivos y realizar actividades, es desde finales de noviembre hasta finales de marzo.

- Códigos y reglamentos: el COU establece respecto al factor de ocupación del suelo, el coeficiente que, multiplicado por la superficie de la parcela, establece la superficie máxima que puede ser ocupada. A los efectos de su cómputo suman las superficies cubiertas y semicubiertas al 100% que surjan de la proyección del edificio sobre el terreno.

Según el Factor de Ocupación de Suelo (F.O.S) permitido por el COU es del 0,6 (60%) es decir que, del total de los mt<sup>2</sup> del terreno, podemos construir 585 mt<sup>2</sup>.



<b>AREA URBANA</b>	<b>CARACTER</b>  A.C.CU.E.H.RMF.Ed	<b>TIPOLOG. EDILIC.</b> <b>EDIF. CON BASAMENTO Y TORRE</b>
<b>SUB-AREA URBANIZADA</b>	Zona destinada a la localización de actividades administrativas, comerciales, financieras, residenciales multifamiliares, hoteleras, en el grado más alto de densidad de habitantes. Cuenta con todos los servicios esenciales.	
<b>ZONA U1p2 PINAMAR</b>		

**1 PARCELAMIENTO:**

Los lotes que surjan de nuevas subdivisiones o englobamientos deberán tener un ancho mínimo de 30 mt. y una superficie mínima de 1.000 m<sup>2</sup>.(Ordenanza 1791/96)

**2 INDICADORES URBANISTICOS:****ALTURA MAXIMA:**

Planta Baja y 6 pisos. Puede tener entrepiso en Planta Baja.

Uso comercial únicamente. Ver pto.2.1.5 (Ordenanza 2094/98)

**RETIROS:**

	<b>BASAMENTO</b>	<b>TORRE</b>
Frente	3.00 m	6.00 m
Contrafrente	4.00 m	6.00 m
Laterales	no se exigen	6.00 m

<b>F.O.T</b>	2.10	0.6	1.5
<b>F.O.S</b>	0.6	0.6	0.25

**DENSIDAD NETA MAX.**

Actual: 1.000 hab/Ha. Cuenta con todos los servicios esenciales.

Potencial: -----

**3 DISPOSICIONES ESPECIALES:**

Ver pto. 2.1.9 (Ordenanza 850/90)

## CERTIFICADO URBANISTICO

CODIGO DE ORDENAMIENTO URBANO ORD. 422/87

Nombre del peticionante:		
domicilio:		
firma:		finalidad por la que se solicita:
CIRC: IV	SECC:	MZ: PARCELA:
frente:	superficie:	
<b>AREA URBANA</b>	<b>CARACTER</b>	<b>TIPOLOGIA EDILICIA</b>
<b>SUB-AREA URBANIZADA</b>	Zona destinada a la localización de actividades .....	
<b>ZONA LOCALIDAD</b>		

### 1 PARCELAMIENTO:

Los lotes que surjan de nuevas subdivisiones o englobamientos deberán tener un ancho mínimo de ..... m y una superficie mínima de .....m2.

### 2 INDICADORES URBANISTICOS:

**ALTURA MAXIMA:**

**RETIROS:**

Frente  
Contrafrente  
Laterales

**F.O.T**

**F.O.S**

**DENSIDAD NETA MAX.**

Actual:

Potencial:

**3 DISPOSICIONES ESPECIALES:**

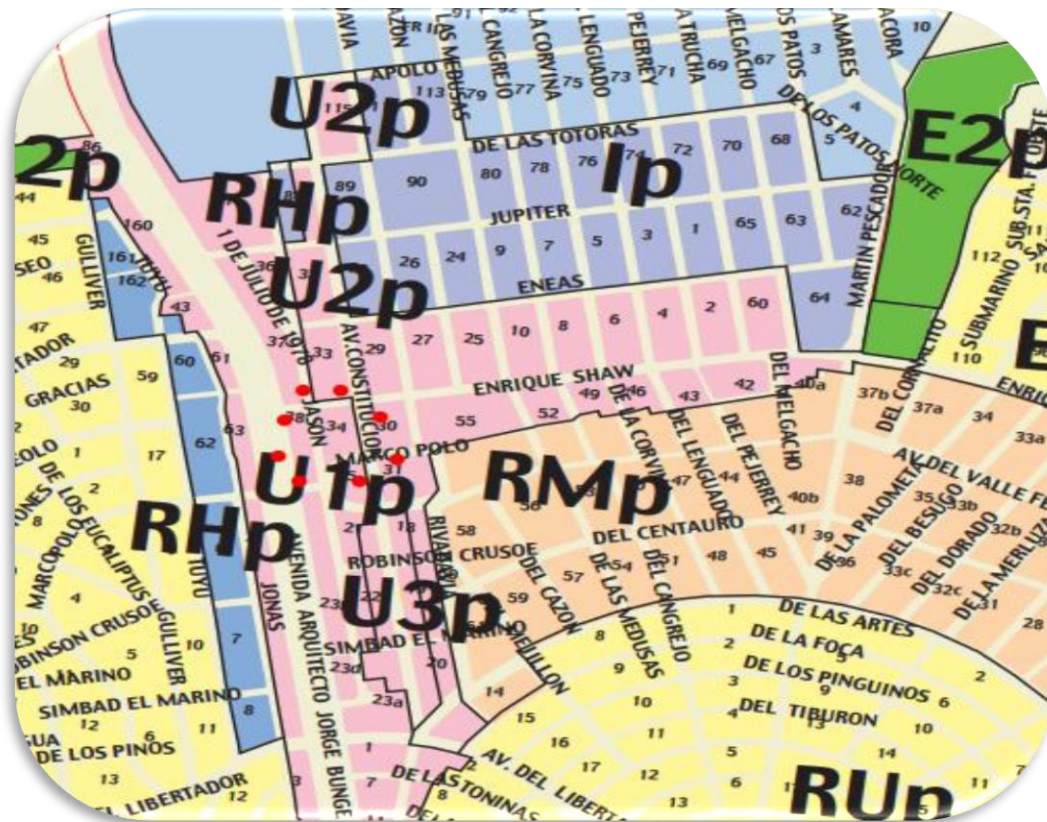
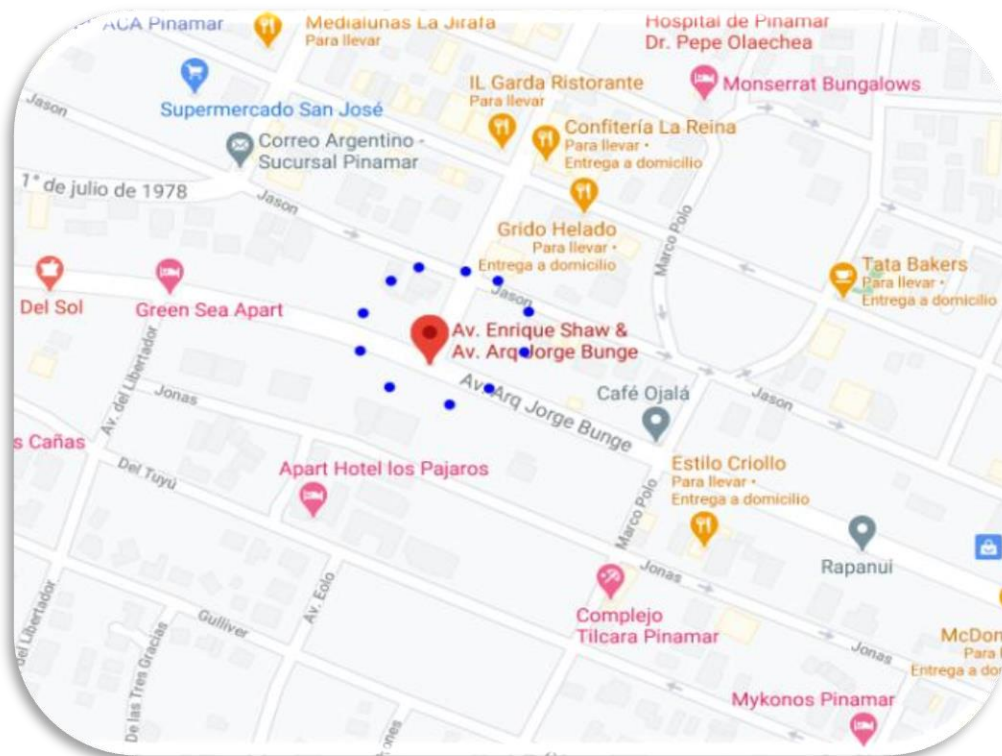
**SERVICIOS ESENCIALES**

	previstos para la zona	existentes en la parcela
AGUA CORRIENTE		
CLOACAS		
PAVIMENTO		
ENERGIA ELECTRICA		
ALUMBRADO PUB.		


**Pinamar, ..... de .....**

**autoridad certificante  
MUNICIPALIDAD DE PINAMAR**









## 1.8. Habilidades Distintivas y Ventajas Comparativas

En el contexto actual social, el público exige en mayor medida aspectos como calidad, tecnología y responsabilidad social-ambiental. Siendo este el motivo por el que ofreceremos un producto de excelencia, con el menor impacto ecológico, que satisface las crecientes exigencias ambientales de la nueva demanda, respetando el ambiente y avanzando hacia una actividad sostenible en el tiempo, adaptándonos a las nuevas tecnologías. Buscamos brindar a nuestros clientes productos de primer nivel, que supere cualquier otro producto alternativo, innovando para ofrecer lo mejor, optimizando los recursos disponibles. Desarrollaremos el negocio junto con una aplicación para operar, la cual permitirá conocer las características de los productos, realizar pedidos y concretar compras online, a su vez, brindaremos el servicio Drive In lo que implica que el cliente reciba su producto sin la necesidad de salir de su automóvil, brindando una atención rápida y cómoda.

Debido a la crisis sanitaria, es preciso manejar buenas prácticas y apearse a los protocolos para ofrecerle al cliente tranquilidad frente a las normas de seguridad e higiene.


La empresa contará con 3 partes claves, la directriz, encabezada por sus 3 socios, donde el primero se enfocará en la administración, el segundo en la producción y el tercero en ventas.

## 1.9. Concepto Empresarial

Resulta importante conocer un poco de la historia de este mercado y su implicancia en Argentina.

Estos bollos dulces constituyen uno de los alimentos del desayuno más populares de los Estados Unidos (EE. UU) donde aparecen en el cine como uno de los postres más consumidos por los policías de este país. Aunque también son muy populares en otros países de la cultura occidental, ya que se encuentran desde en salas de reuniones hasta en






la cocina del agricultor. De las 35 mil millones de donas que se fabrican al año en todo el mundo, 10 mil millones se hacen solo en los EE.UU.

En Argentina, el mercado de las donas se encuentra en crecimiento, el cual comenzó a desarrollarse en Palermo, en el epicentro de la moda y nuevas tendencias de Buenos Aires y, en otros barrios como Villa Urquiza, Caballito y Microcentro, a diferencia de otros países, que lo comen a cualquier hora del día, los argentinos las eligen en el horario de oficina, durante la mañana o por la tarde, es decir, que apunta principalmente a un consumo social, donde se comparte con amigos, familiares o compañeros, siendo mayormente consumido por jóvenes, gracias a sus sabores y combinaciones dulces. Este tipo de pastel se clasifica entre los leudados, es decir, aquellos que fermentan con levadura, y cada una posee un promedio aproximado de 300 calorías, son ricos en grasas hidrogenadas, por lo que su consumo debe acompañarse de una vida activa y formar parte de una dieta variada para mantener la ingesta de calorías dentro de las recomendadas 2000 diarias.

Para obtener su forma circular, se pueden emplear 3 técnicas: unir los extremos de masa, usar moldes toroidal o usar moldes que cortan simultáneamente los bordes externos e internos, quitando el centro, el cual se reutiliza para hacer más unidades.

Nuestra empresa se denomina “#Pin Pon Donas Gourmet” la cual consiste en la producción, elaboración y venta de donas de forma online, en mostrador y mediante el servicio “drive-in”.

Nuestro producto atiende el deseo de disfrutar de una pastelería de excelencia, y por otro lado, evita la pérdida de tiempo de los clientes, dado que el uso de la tecnología permite brindar un servicio más eficiente, ya que contamos con una aplicación móvil donde se puede ver la variedad de nuestros productos, realizar los pedidos y recibirlos sin tener que moverse de sus casas, esto nos da la posibilidad de abarcar un gran sector del mercado donde el consumo online ha aumentado el 84% en el último tiempo. El pilar principal de nuestra empresa se basa en la producción de donas que combina la producción industrial con la artesanal, obteniendo donas de estilo gourmet con sabores



incomparables, basándonos en la responsabilidad ambiental y social, inclusión tecnológica y calidad de la materia prima, que no solo implica la utilización de los mejores y más caros recursos, sino que también abarca los siguientes ítems:

- Calidad en el ambiente laboral, implica un alto nivel de satisfacción relacionado con las actividades ejecutadas en la empresa, promoviendo una sensación de seguridad y desarrollo profesional entre los trabajadores.
- Calidad en servicio, abarca un conjunto de aspectos, entre ellos, comunicación fluida y eficiente, excelente estado de las instalaciones (limpieza, mantenimiento), velocidad de respuesta lo que significa que el trabajo esté listo en el tiempo establecido, aseguramiento y confiabilidad donde el personal de impresión de que puede hacer bien su trabajo y que lo haga bien, y por último, empatía, lo que significa que el personal entiende que quiere el cliente y le proporciona lo que necesita.
- Gestión eficiente y organizada, implica planeación, organización, desarrollo y coordinación de las actividades empresariales, que incluye el desarrollo humano, las condiciones de trabajo y la productividad, alcanzando un nivel de producción en un tiempo adecuado, asegurando la calidad.

Nuestro valor agregado, es la combinación de procesos industriales con procesos artesanales, donde las donas se realizan con la ayuda de máquinas industriales para optimizar el tiempo y obtener un producto preciso y prolijo, con rellenos y decoraciones originales y creativas de sabores totalmente artesanales, libre de conservantes y de químicos.



## Modelo De Empresa

El modelo de empresa que planteamos consiste en la producción y distribución de nuestros productos, el cual describimos a continuación.

### Procesos:

#### Recepción de Materias Primas e Insumos

1. Llegada de los Proveedores 2. Recibimiento de la Materia Prima 3. Desinfección de esta 4. Control de cantidades y estado (a- Mal Estado no se acepta. b- Cantidad no solicitada, reportar y dejar por escrito) 5. Entrega del próximo Pedido 6. Almacenamiento.

#### Elaboración y Conservación

Masa: 1. Mise en place de la receta de Donas 2. Mezclado de los Ingredientes 3. Amasar 4. Fermentar 5. Estirar y cortar 6. Freezer masa cruda.

Rellenos: 1. Mise en place del relleno 2. Mezclado de los ingredientes 3. Cocción según el tipo de relleno 4. Enfriar 5. Tapar con film y dejar en la heladera.

#### Cocción y Terminación Final

1. Quitar las donas del freezer 2. Calentar el aceite 3. Cocinarlas en la freidora 4. Rellenar y decorar 5. Despachar al sector de ventas

#### Empaquetado

1. Tomamos nota del pedido del cliente 2. Tomamos una caja según la cantidad solicitada 3. Colocamos las donas en la caja 4. Entregamos al cliente

## Controles de Calidad

- Durante el proceso de cocción: Uno de los gerentes tomará una dona cocida para verificar que su esponjosidad y sabor sea la adecuada. Si considera que la dona no es apta para la venta, se descarta esa tanda.
- Durante el proceso de Decoración: Uno de los gerentes controlará que los rellenos tengan el espesor, aspecto y sabor correcto. Si considera que no es apto, se descarta el relleno/decoración.
- Finalización del producto: Uno de los gerentes controlará los aspectos de las donas, los cuales deben ser los más prolijos, sin embargo, consideraremos que son decoraciones artesanales y verificará que todas mantengas mismos criterios, sin que alguna sobresalga más.
- Empaquetado: Uno de los gerentes verificará el estado de las cajas donde se colocan las donas, y se asegurará que sean colocadas correctamente, sin apilarse ni amontonarse.

## Gestión de Desperdicios

- Los desperdicios orgánicos se colocarán en un cesto con tapa fuera local. Luego el gerente de producción, una vez a la semana le dedicará 1:00 hs de trabajo antes de finalizar su jornada a procesar los desperdicios junto con tierra y agua. Por último, los distribuirá sobre la huerta que se encuentra a un lado de los contenedores.
- Las donas que no estén aptas para la venta, pero sí para consumir, serán donadas a personas de bajos recursos.



## Servicios

Venta al mostrador u online con opción de retirar por el local:  
1. Recibir el pedido del cliente 2. Tomar una caja según la cantidad de donas solicitadas 3. Colocarlas en la caja 4. Entregar el producto al cliente.

Venta Delivery: 1. Recibir el pedido 2. Tomar una caja según la cantidad de donas solicitadas 3. Colocarlas en la caja 4. Entregar al repartidor junto con la comanda del pedido, la cual debe indicar dirección, nombre del cliente, teléfono y monto a abonar en caso de que no haya pagado por la app 5. El repartidor debe llevar el producto al cliente.

Venta Drive In: 1. Tomar el pedido al cliente y cobrar 2. Tomar una caja según la cantidad de donas solicitadas 3. Colócalas prolijamente en la caja 4. Entregar el producto al cliente.

## Demanda

Los clientes potenciales corresponden a clase media y alta, de diversos rangos de edad, que incluye niños, adolescentes, adultos jóvenes y adultos mayores, que buscan satisfacer el deseo de disfrutar de una dona de excelencia.

Nos eligen porque no solo vendemos un producto sabroso, sino que aseguramos la calidad en servicio, la calidad para el cliente, la calidad para el ambiente y para la sociedad, operando con absoluta transparencia, permitiendo que nuestro público disfrute de su día, su mañana o su tarde acompañándola de una deliciosa dona.



## Tamaño Del Mercado Global

“#Pin Pon” entra al mercado en una situación global muy compleja en diversos aspectos (ambientales, económicos, saludables y sociales) pero más allá de esto, busca aprovechar esta ocasión, donde el desarrollo de una aplicación para operar diariamente no solo optimiza pasos, sino que permite disfrutar de nuestra pastelería en su casa, sin tener que moverse, incluyendo residentes y visitantes de la localidad.

Existe una gran cantidad de empresas que compiten por el mismo mercado de turistas y residentes al que apuntamos, sobre todo en los meses de diciembre a marzo, ya que la mayoría abre solo en temporada alta.

Para estimar la demanda, tuvimos en cuenta el último censo realizado por INDEC en 2010 y su porcentaje de crecimiento, lo que nos permitió saber que la ciudad cuenta con 32.000 residentes y recibe 867.400 visitantes en temporada de verano.

## Tamaño De Mi Mercado

Dentro del mercado potencial, haremos una diferenciación entre temporada alta y baja. En temporada baja (abril a noviembre) el mercado potencial se compone por 32.000 residentes, pero dado a las capacidades económicas, a dietas restringidas de los consumidores, y debido a que somos nuevos en el mercado, y a que contamos con una limitada capacidad productiva, pretendemos atender eficientemente el 8% de este mercado, que significa 1.618 personas.

Por otro lado, en temporada alta (diciembre a marzo) el mercado potencial se compone por 867.400 turistas, pero dado a dietas restringidas que llevan los consumidores y a las limitaciones físicas y económicas de nuestro negocio, pretendemos atender eficientemente el 6% de este mercado, que abarca 51.003 personas a las que sumamos 1.618 del público de residentes, obteniendo un total de 52.621 potenciales clientes.



## Estrategias de Mercadeo

### Producto


- Lanzar al mercado un nuevo producto que permita satisfacer los gustos, preferencias y deseos de los consumidores, aprovechando las debilidades de la competencia.
- Agregar al producto nuevas características, atributos, beneficios, mejoras, con los que la competencia no cuentan.
- Adicionar el servicio de entrega a domicilio.
- Ampliar la gama de productos.
- Ofrecer distintos métodos de pago: pago con tarjeta de crédito, débito y de forma online (mercado pago).

### Precio

- Lanzar al mercado un nuevo producto con un precio igual al precio promedio de mercado con el fin de competir en base a las características del producto, antes que en base a precios.

### Distribución

- Vender el producto directamente al consumidor final en locales propios con el fin de tener un mayor control sobre el mismo (canal de distribución directo).
- Vender el producto a empresas tales como hoteles y balnearios, para que lo vendan a sus consumidores finales, y así aumentar la cobertura del producto (canal de distribución indirecto corto).
- Vender el producto a través del envío de correos electrónicos a consumidores que previamente hayan brindado su dirección de email.
- Vender el producto de manera online, con el fin de aprovechar el alcance de Internet y el aumento de las compras en este medio y en las distintas plataformas (Instagram, WhatsApp, Página web oficial) que se está dando en el mercado.

- 
- Ubicar el producto solamente en los puntos de ventas que sean convenientes para el tipo de producto y el consumidor que conforma el mercado objetivo (distribución selectiva).

### **Comunicación**

- Crear una página web de aspecto atractivo y profesional para exhibir el producto y brindar información sobre este y sobre la empresa.
- Crear una página en Facebook para publicar con regularidad información de interés para los consumidores, y en donde eventualmente se haga publicidad a algunas de las publicaciones a través del programa publicitario de Facebook.
- Crear un perfil de Instagram de la empresa para difundir nuestra marca e interactuar con el público.

### **Recursos Naturales**

La materia prima es básica como harina, levadura, azúcar, aceite, por lo que no será un inconveniente obtenerla, a través de proveedores locales, que en lo posible trabajen con productores de la región, ya sea de Mar del Plata, Madariaga, Villa Gesell y Partido de la Costa, exceptuando productos exportados como la pasta de avellanas y productos de otras regiones como la banana, también, aquello que se trate del packaging reciclable, lo obtendremos de un proveedor externo a la ciudad.

### **Recursos Humanos**

El equipo organizacional estará compuesto por colaboradores locales profesionales apasionados por su labor. El grupo ejecutivo estará formado por los dueños, siendo quienes van a gerenciar el negocio, dado que tienen suficientes habilidades y experiencia en el sector, para desarrollar un producto de calidad, con el fin de ofrecerles a nuestros consumidores una nueva visión sobre esta rosca de masa de distintos sabores.



## **Tecnología**

Necesitaremos equipos e instalaciones de última tecnología para el funcionamiento de la empresa, y para brindar el servicio, los cuales serán adquiridos mediante proveedores locales, lo que implica un programa de menú digital que funcione en el sitio web y en la aplicación, y una computadora de gran almacenamiento con procesadores de gran velocidad.

## **Redes**

## **Empresariales**

Contaremos con la colaboración de un técnico especializado en el desarrollo de la aplicación móvil. También contamos con el apoyo de la etiqueta “Hecho en Pinamar”, "Reciclando Conciencia" y de la asociación de hoteleros y gastronómicos “F.E.H.G.R.A.”.

## **Recursos Financieros**

La principal fuente de financiación son inversiones propias de los socios y créditos bancarios, y de ser posible, la ayuda de potenciales inversores interesados en el proyecto. El Capital Inicial lo utilizaremos para obtener los Containers, que forman parte de la estructura física del local, y para obtener los equipos y máquinas necesarias para realizar la producción y brindar nuestro servicio tecnológico.

En primer lugar, los tres socios, realizarán una inversión de \$600.000 cada uno de sus ahorros para comenzar a poner en marcha el proyecto, además de esto, se solicitará al Banco de la Provincia de Buenos Aires un préstamo “Evolución” el cual está destinado para el capital de trabajo de empresas radicadas en la Provincia de Buenos Aires por un monto de \$1.500.000 con una tasa fija anual de un Costo Financiero Total Efectivo Anual Vencido del 39%, a pagar en tres años.

Su forma de pago es un préstamo amortizable a interés vencido, con sistema de amortización alemán. La amortización de capital y los servicios de interés tendrán

periodicidad

mensual.

No tiene Comisión de otorgamiento y las garantías serán definidas de acuerdo con la satisfacción del Banco.

### Oportunidad

Además de la nula competencia directa, han surgido tendencias en el mercado como la tecnología, que se asocia a realizar un consumo en poco tiempo, la sustentabilidad, que lleva a escoger empresas que lleven a cabo prácticas responsables, y el consumo gourmet, que lleva a optar por productos en los que el sabor y la originalidad predominan, por eso creemos que es nuestra oportunidad de conquistar ese mercado local y divulgar nuestra marca nos hará crecer como empresa.


### Cronograma

Etapa / Mes	Agosto				Septiembre				Octubre				Noviembre					
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4		
Semana																		
Definición del negocio		RM	RM	RM														
Análisis del ambiente de negocios y mercado			CS	CS	CS													
Plan comercial				SP	SP	SP												
Plan de operaciones						RM	RM	RM										
Plan de RR.HH							SP	SP	SP									
Plan económico y financiero								CS	CS	CS								
Evaluación del proyecto									TE	TE								
Resumen ejecutivo											TE	TE						
Revisión final del documento												TE	TE					
<b>TE: Trabajo en Equipo</b>																		
<b>CS: Castelluccio Santiago</b>																		
<b>RM: Ros Macarena</b>																		
<b>SP: Segura Paula</b>																		

### Cultura

Somos una empresa orientada a las personas y comprometida con la sociedad que nos





rodea, por eso es importante transmitir los siguientes ítems, a nuestros colaboradores y a nuestros clientes.

**Visión** Convertir nuestro emprendimiento en una cadena que se distribuya por todo el país, respetando el medio ambiente y la sociedad. Estableciendo nuestros productos pasteleros en una marca registrada de la Argentina.

**Valores** Desde la empresa buscamos transmitir transparencia, responsabilidad, calidad e innovación. Esto incluye los siguientes ítems:

- Ambiente laboral: comenzaremos como una empresa PYME, por lo que las relaciones con nuestros socios y empleados serán estrechas, y nos encargaremos de que la labor de cada uno satisfaga sus necesidades y estimule su motivación.
- Normas y reglas: buscamos clasificarnos como una empresa B, por lo que la sustentabilidad es nuestra base y debe ser transmitida a nuestros clientes internos y externos, de manera que acompañen nuestro fin.


### **Clave del Negocio**

No solo le vendemos al cliente una dona, sino que mediante esa dona le vendemos *dulzura*, para uno mismo e incluso para compartir con amigos, con familiares o con compañeros de trabajo. Le agregamos sabor a ese momento del día.

### **Misión**

Endulzar la vida, generando conciencia en un ambiente innovador y flexible para el disfrute de sabores únicos.

**Coordenadas Producto-Mercado** Nuestros productos apuntan a quienes les gusta acompañar su vida con dulzura, ya que el argentino promedio es amante de los alimentos gustosos y tiene una inclinación hacia lo dulce como puede notarse con el dulce de leche,



entonces apuntamos a convertir nuestras donas en un producto pastelero que todos desean probar.

### **Diagnóstico Competitivo**

Respecto a negocios de características similares, nosotros marcaremos la diferencia no solo en nuestras rosquillas de sabores incomparables, sino que también nos diferenciaremos en la atención y en la visión de nuestros consumidores, porque queremos transmitir la idea de un producto simple pero valedero. Y de esta manera captar el mercado no solo por el gusto, sino que también por la marca.


### **Estrategia Competitiva**

Estableceremos una estrategia de diferenciación, donde nuestros valores están por encima de los de nuestra competencia, y para lograr una aceptación por parte del público nos vamos a enfocar en una comunicación masiva y constante a través de las redes sociales, no solo destacando el producto principal, sino que también el detrás de ese producto y su impacto en la sociedad y ambiente, con el fin de abarcar un mercado amplio.

### **Estrategia de Ingreso al Mercado**

El desarrollo de un producto tradicional instalado en la sociedad, pero con un valor agregado, el estilo Gourmet, respaldado por una empresa con un espacio físico novedoso en la ciudad, con fines sustentable y tecnológicos.

La estrategia por utilizar para ingresar al mercado será lateral, ya que implica bajos recursos y nos otorga una alta diferenciación entre los competidores. Ingresando al mercado de manera sigilosa, pero generando un gran cambio en las coordenadas producto-mercado. Las donas están presentes en el mercado, pero no como producto principal, se utilizan para complementar el resto de los productos, por eso, el desequilibrio que muestra el sector industrial donde nos desarrollaremos y el cual nos sirve para nuestro ingreso, es que no existe una fuerte rivalidad directa entre la competencia, ya que hay una ausencia de



negocios especializados en donas, generando la oportunidad de ingresar al mercado un producto existente, pero de mayor calidad, especializado. Incluso existe la posibilidad de formar alianzas estratégicas y ofrecer nuestros productos en puntos de venta convenientes para nuestra empresa.

## **2. Análisis del Ambiente de Negocios y Mercado**

### **2.1. Caracterización del entorno de negocios del sector donde la empresa operará.**

Hemos identificados negocios como confiterías, panaderías, casa de tortas y churrerías cómo competencia indirecta, ya que ofrecen una serie de productos que se consumen en el mismo momento del día que el nuestro (mañana o tarde) entre ellos, churros, la chipa, facturas, alfajores y tortas artesanales.

Estas empresas están cómodamente instaladas en el mercado, y continúan operando de forma tradicional hace años, ofrecen productos industriales o indistintos, por lo que consideramos que al innovar en servicio y ofreciendo productos únicos, nos permite lograr una ventaja competitiva y diferenciarnos de estas.

Para hacer hincapié en el Desarrollo Sustentable Social y Ambiental, recibimos apoyo de la localidad, mediante el sello de “Hecho en Pinamar”, el cual consiste en fomentar aquellas empresas que operen de manera responsable hacia terceros y, con la "Cooperativa Reciclando Conciencia" que se encarga de realizar el tratamiento correcto de los residuos de la comunidad.




El principal mecanismo para la generación de ingresos es la venta de nuestros productos a clientes finales, incluyendo donas, cafés, y bebidas refrescantes, a través de las distintas formas de ventas.

## Fuerzas Competitivas

### Descripción Del Sector Industrial

1. Poder de negociación con los clientes: Los consumidores en esta industria tienen el poder de negociación, ya que pueden consumir nuestro producto, es decir, una dona, en otras panaderías, aunque no posea las mismas características que las nuestras.
2. Poder de negociación con proveedores: Al requerir productos básicos de Pastelería, contamos con una amplia variedad de proveedores, teniendo el poder de elección, pero en cuanto a los precios, al tratarse en su mayoría de productos exportados, los valores se fijan a nivel internacional (en dólares), dificultando la negociación de precios con los proveedores.
3. Barreras de entrada (amenaza de nuevos entrantes): Los Pinamarenses están acostumbrados a que las empresas se instalen solo en temporada de verano, por lo



que hay una mayor aceptación por comercios que operan todo el año en la ciudad, discriminando a aquellos que se instalan solo por temporada de verano.

4. Barreras de salida (productos sustitutos): A pesar de ser el único negocio especializado en donas, las cuales se consumen principalmente en el desayuno o en la merienda, existen diversos productos sustitutos como los churros, la chipa, facturas, alfajores y tortas artesanales.
5. Rivalidad entre los competidores: la rivalidad entre los competidores, precisamente en el sector gastronómico es muy alta, ya que nos enfrentamos a empresas instaladas hace años en el mercado, con solvencia para realizar estrategias contra las empresas que recién ingresan.

## 2.2. Entorno actual y proyectado (Análisis PESTEL)

### Político


Distanciamiento social preventivo y obligatorio, los nuevos protocolos anunciados por el gobierno, que se deben cumplir para brindar servicio de atención al público. Ante el nuevo escenario que dispone esta emergencia sanitaria global y su impacto económico y social en la actividad turística, el Ministerio de Turismo y Deportes de la Nación en conjunto con el Instituto de Calidad Turística Argentina, la Cámara Argentina de Turismo, la Asociación Hoteles de Turismo, la Asociación de Hoteles, Restaurantes, Confiterías y Cafés, la Federación Empresarial Hotelera Gastronómica de la República Argentina, y las provincias a través del Consejo Federal de Turismo, elaboraron el “Protocolos de COVID-19 para Establecimientos Gastronómicos”

### Económico

El crecimiento de la inflación, son factores que, para comenzar con una empresa de cero, dificultan mucho no solo el ingreso, sino que también su operación.

Contexto internacional El panorama macroeconómico reciente muestra una desaceleración tendencial de la actividad económica en los últimos seis años (2014 a 2019); caídas del PIB





per cápita, la inversión, el consumo per cápita y las exportaciones, y un sostenido deterioro de la calidad del empleo.

La actividad económica y el comercio mundiales se encuentran débiles, y los riesgos están sesgados a la baja. La dinámica de los precios de las materias primas, un factor muy relevante para las economías de América Latina y el Caribe muestra una reducción generalizada de alrededor de un 5,0% en 2019.

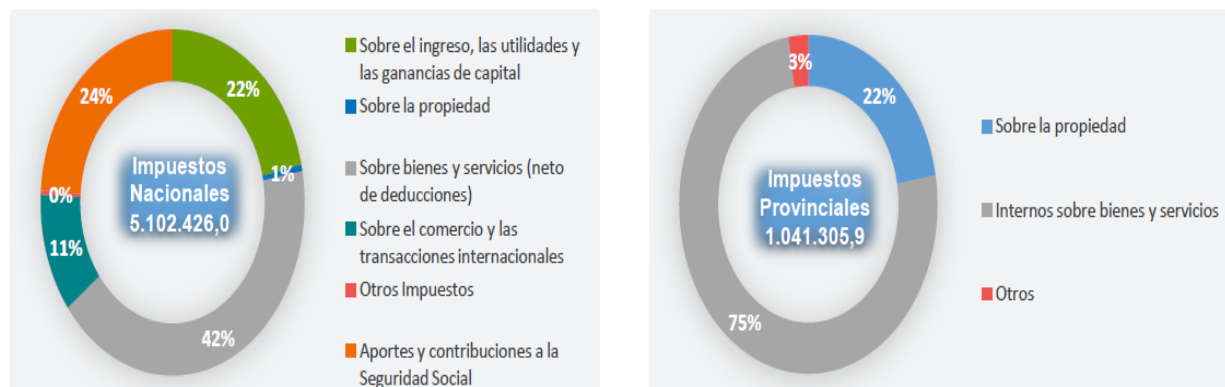
El aumento de la deuda ha sido generalizado entre los distintos países y sectores económicos.

Contexto nacional La crisis generada por la pandemia presenta un triple shock económico en el nivel local: uno de oferta (debido a las medidas de aislamiento), uno de demanda (derivado de menores ingresos que genera la paralización de la actividad económica) y uno financiero (asociado a los problemas de liquidez que enfrentan las empresas, especialmente las pymes)

Desde el año 2012, la economía argentina mostró signos de agotamiento que se reflejaron en un estancamiento del nivel de actividad. Entre 2012 y 2019, el PIB per cápita nacional cayó un 11%, y la pobreza aumentó hasta alcanzar el 35,5% en el segundo semestre de 2019. Este desempeño estuvo asociado en gran medida a desequilibrios del sector externo, originados por la caída de exportaciones en valor, aumento de las importaciones, una tendencia a la dolarización de carteras, y un proceso de rápido endeudamiento externo. La elevada vulnerabilidad externa de Argentina se manifestó en la inestabilidad cambiaria. Esta realidad, explicó la interrupción del acceso al financiamiento internacional en 2018 y las dificultades para hacer frente a los compromisos de deuda en moneda extranjera, que llevaron a la necesidad de encarar un proceso de reestructuración de pasivos externos del sector público desde 2019.

Presión tributaria del país Se puede observar que, a simple vista, que Argentina es un país con una presión tributaria muy alta, en el 2019 la recaudación por impuestos nacionales y provinciales representaron un 28,4% del PBI del país.

## Recaudación Tributaria Clasificación Internacional Año 2019



### Social

Dada la situación de pandemia, los consumidores se han vuelto aún más exigentes en cuestiones de transparencia, sanidad y calidad en los productos.

A nivel local, la aceptación por parte de los ciudadanos implica mayor trabajo, ya que se acostumbra a que las empresas solo se instalen por temporada de verano y se dirijan a un público turista, los cuales están dispuestos a pagar altos valores. Según el Instituto Nacional de Estadística y Censo de la República Argentina (INDEC), en el segundo semestre de 2019 se registró que el porcentaje de hogares por debajo de la línea de pobreza alcanzó el 25,9%; en estos residen el 35,5% de las personas. Dentro de este conjunto se distingue un 5,7% de hogares por debajo de la línea de indigencia, que incluyen al 8,0% de las personas.

Dado que la incidencia de la pobreza y la indigencia resulta de la capacidad de los hogares de acceder a la canasta básica alimentaria y a la canasta básica total mediante sus ingresos monetarios, y que la brecha es la distancia entre los ingresos y las canastas, se observó que: El aumento en los valores de la CBA 21,8% y la CBT 22%, durante el segundo semestre de 2019, registró una desaceleración con respecto al primer semestre. En el segundo semestre, el ingreso familiar promedio de los hogares pobres fue de \$22.023, mientras la CBT promedio del mismo grupo de hogares alcanzó los \$36.575, por lo que la brecha se ubicó en 39,8%.



## **Tecnológicos**

Como empresa buscamos adaptarnos a las últimas tecnologías, sin embargo, estas avanzan tan rápido, que puede que se conviertan en un obstáculo para adaptarnos a ellas, ya que adquirirlas implica grandes costos.

A nivel municipal nos encontramos con una infraestructura tecnológica escasa y poco eficiente, lo que nos impacta negativamente al momento de instalar última tecnología para operar.

Respecto a los equipos de última tecnología, lamentablemente no los podemos conseguir en la ciudad ya que aún no hay comercios que trabajen con equipos de última tecnología para negocios gastronómicos, sin embargo, los podemos conseguir en la capital de la provincia de Buenos Aires o en otras provincias del país, lo que significa, que ante cualquier falla que implique cambios o reparaciones concretas, requieren mayor consumo de recursos, puntualmente en tiempo y dinero.

## **Ecológicos**

Según el Art. 28 de la constitución de la Provincia de Buenos Aires: Los habitantes de la Provincia tienen el derecho a gozar de un ambiente sano y el deber de conservarlo y protegerlo en su provecho y en el de las generaciones futuras. La Provincia ejerce el dominio eminente sobre el ambiente y los recursos naturales de su territorio. Por otro lado, a nivel municipal se pretende establecer algunas de las calles principales de la ciudad como peatonales con un fin sustentable, reducir el tránsito vehicular, por lo que si estas medidas se toman sobre la calle que nos ubicamos podría afectar nuestro servicio "drive-in" y por otro lado al reducir el movimiento vehicular dificulta que las personas lleguen a nuestro local ya que somos nuevos en el mercado y nadie nos conocen.

## **Legal**

En la ciudad no existen comercios que operen sobre containers por lo que, al ser una modalidad nueva, las exigencias de sanidad y seguridad serán mayores.

Por otro lado, el municipio implementa una ordenanza que prohíbe el uso de plásticos de único uso como sorbetes y bolsas.

Código de Ordenamiento Urbano de Pinamar aprobado por la Ordenanza N° 5358/19.

### Código Tributario de Pinamar

*Título V Tasa por Habilitación de Comercios e Industrias* - el ocho por ciento (8%) sobre la tasa de habilitación de comercios en industrias. (Anexo 2)  
 Esto en cambio sí lo pueden dejar acá o volcar en Aspectos Legales y sacarlo de acá.  
 ARTÍCULO 137 (Texto conforme Ordenanza n° 4780/16) Por los servicios del presente título se abonarán los gravámenes de acuerdo con la clasificación con más la aplicación del coeficiente determinado conforme al Cuadro de Zonificación del Capítulo 1 Tasas por servicios urbanos:

Rubro	Cantidad de Módulos	Hasta Sup de	Exceso mod / m2
confiterías hasta 300m2	2000	300 m2	5

Según la última modificación de la Ordenanza 5266/18, el artículo N°246 queda modificado de la siguiente manera:  
 “ART 246: Fijase el valor del módulo a partir del 1 de septiembre de 2020 en \$21 (Pesos Veintiuno).”

Dicho esto, el valor de nuestra habilitación corresponde a \$42.000 (pesos cuarenta y dos mil).

### *Título VIII Derechos de Construcción*

ARTÍCULO 164:-Por el estudio y aprobación de planos, permisos de lineación, nivel de inspecciones y habilitación de obras, así como también los demás servicios administrativos, técnicos o especiales que conciernen a la construcción y a las demoliciones como certificaciones catastrales, tramitaciones, estudios técnicos sobre las instalaciones

complementarias, ocupación provisoria de espacios de veredas u otros similares, se abonarán los importes fijados de acuerdo a las normas establecidas en el presente Título.

*Título XIV Tasa por Inspección de Seguridad e Higiene - Un ocho por ciento (8%) sobre la tasa de Seguridad e Higiene el importe a abonar.*

ARTÍCULO 194-Por los servicios de inspección destinados a preservar la seguridad, salubridad e higiene en comercios, industrias y actividades asimilables a tales, aun cuando se trate de servicios públicos que se desarrollen en locales, establecimientos u oficinas, se abonarán los impuestos fijados de acuerdo a las normas establecidas en este título, con excepción de aquellas actividades que tengan previsto otro tratamiento en esta ordenanza.

### 2.3. Mercado Potencial. Tamaño, Particularidades, Distribución Geográfica y Segmentación

Nuestro Mercado Potencial se compone por residentes y visitantes de la Localidad de Pinamar.

<p>El último censo realizado en la Ciudad de Pinamar fue en el año 2010, donde se registró una población de 25.728, según estimaciones basadas en la tasa de crecimiento, se estima que para el año 2020, la ciudad tenga una población de 32.000 habitantes.</p>	<p>Según el último informe realizado por la Federación Empresarial Hotelera Gastronómica de la República Argentina, la Ciudad de Pinamar recibe 867.400 de visitantes entre el periodo de diciembre a marzo, reflejado a continuación, en la imagen 1.</p>
<p><u>Filtro Demográficos</u> Nuestro producto se dirige a personas que se encuentren en el rango de 5 a 55 años, indiferentemente de su sexo, su nivel educativo y su ocupación, pero si,</p>	<p><u>Filtro Demográficos</u> Nuestro producto se dirige a personas que se encuentren en el rango de 5 a 55 años, indiferentemente de su sexo, su nivel educativo y su ocupación, por eso, es que</p>



<p>apuntamos a un segmento que se encuentre por encima de la línea de pobreza, es decir, que excluimos de nuestro público potencial, a aquellas personas que estén por debajo de esta línea, que, según el INDEC, actualmente representan el 35,5% de la población. Reduciendo nuestro mercado a 20.640 personas.</p>	<p>no excluirémos a nadie, ya que quienes deciden vacacionar es porque cuenta con determinado poder adquisitivo que se los permite.</p>
<p><u>Filtro Psicográfico</u> Dentro de nuestro público se encuentran personas que tiene una dieta flexible, y que se dan el lujo de disfrutar de la pastelería, por lo que excluimos a aquellas personas que adoptan un consumo más rígido en pos de una vida más sana, lo que según la Asociación Argentina de Dietistas y Nutricionistas Dietistas (AADYND) solo el 2% emplea este régimen de vida, lo que establece un Mercado Factible de 20.227 personas.</p>	<p><u>Filtro Psicográfico</u> Dentro de nuestro público se encuentran personas que tiene una dieta flexible, y que se dan el lujo de disfrutar de la pastelería, por lo que excluimos a aquellas personas que adoptan un consumo más rígido en pos de una vida más sana, lo que según la Asociación Argentina de Dietistas y Nutricionistas Dietistas (AADYND) solo el 2% emplea este régimen de vida, lo que abarca 4.745 personas de nuestro mercado, lo que establece un Mercado Factible de 850.052 personas.</p>
<p><u>Filtro de Adopción</u> Nuestro producto se encuentra en una etapa de introducción, la cual abarca a un público flexible, es decir, aquellos dispuestos a experimentar nuevos productos en el mercado local, ya que las donas están presentes en el mercado, pero nosotros le estamos dando un nuevo aspecto Gourmet. Sin embargo, no vamos a desechar a nadie ya que el aislamiento obligatorio ha llevado a incrementar el estrés y el nivel de ansiedad, lo que lleva a aumentar el consumo de productos dulces, y, por otro lado, respecto a la situación financiera-económica, dado que el no poder salir y realizar compras</p>	<p><u>Filtro de Adopción</u> Nuestro producto se encuentra en una etapa de introducción, la cual abarca a un público flexible, es decir, aquellos dispuestos a experimentar nuevos productos en el mercado local, ya que las donas están presentes en el mercado, pero nosotros le estamos dando un nuevo aspecto Gourmet. Sin embargo, no vamos a desechar a nadie ya que quienes están vacacionando, se dan el permitido de disfrutar de productos dulces, y a su vez, su situación financiera- económica se los permite.</p>

<p>como shopping, viajes y recreación, los argentinos se dan el gusto de disfrutar algo rico en sus casas.</p>	
<p><u>Filtro de Participación</u> Dada a la capacidad de producción solo podremos satisfacer el 8% del mercado objetivo, dada las limitaciones físicas, es decir, que nuestro Mercado Atendible es de 1.618 personas.</p>	<p><u>Filtro de Participación</u> Dada a la capacidad de producción solo podremos satisfacer el 6% del mercado objetivo, dada las limitaciones físicas, económicas y la capacidad de producción, es decir, que implica 52.003 personas. De diciembre a marzo nuestro Mercado Atendible se compone por visitantes y residentes, estableciendo un número 53.621 de personas, que, abriendo los 120 días de la temporada alta, 12 horas diarias, significa 36 clientes por hora.</p>

Pinamar es una ciudad Balnearia Turística, que recibe miles de visitantes al año, teniendo el mayor pico en temporada de verano, es decir, en los meses de diciembre, enero, febrero y marzo, sin embargo, en el resto de los meses continúa recibiendo una cantidad importante de turistas no residentes, pero como podemos ver en el mes de marzo de 2020 dado al aislamiento social, preventivo y obligatorio decretado como medida preventiva del COVID-19 afecta en forma diferencial al número de llegadas, que en comparación a

marzo de 2019, la llegada de los turistas se redujo al 41%.

INFORME DEL SECTOR TURÍSTICO - RESUMEN EJECUTIVO AGOSTO 2020



#### LLEGADA DE TURISTAS NO RESIDENTES DESDE MARZO DE 2019 A JUNIO 2020 (EZEIZA Y AEROPARQUE)

MES	mar-19	abr-19	may-19	jun-19	jul-19	ago-19	sep-19	oct-19	nov-19	dic-19	ene-20	feb-20	mar-20	abr-20	may-20	jun-20
MILES	237,1	218,3	205,8	194,2	224,6	209,8	205,8	206,1	236,1	273,5	283,3	213,3	97,3	0,0	0,0	0,0

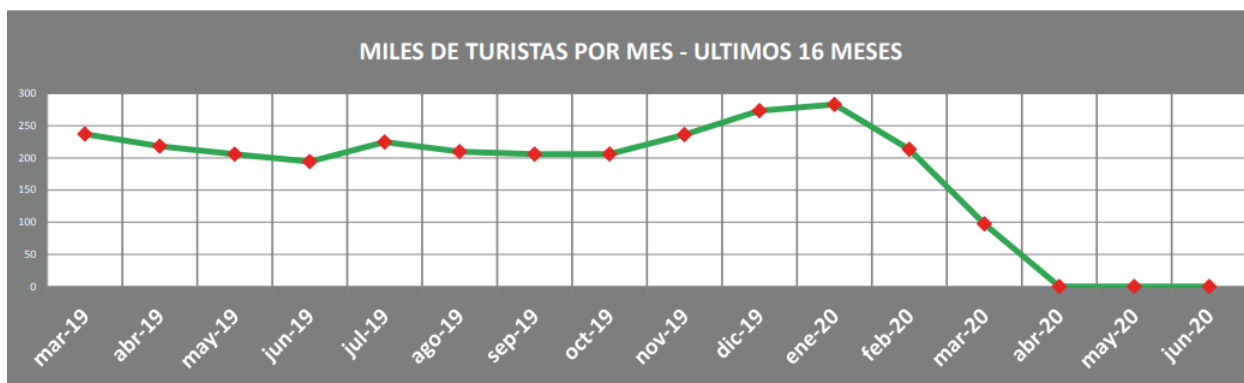


Imagen 1

Durante los meses de abril a noviembre nuestro mercado se compone por solo con residentes y en temporada alta por turistas y residentes, por lo que debemos ampliar nuestra capacidad productiva, alquilar más equipos y maquinarias, y contratar mayor personal, para atender a este mercado.

## 2.4. Investigación de Mercado

Para determinar que haya una demanda existente importante para nuestro emprendimiento realizamos una investigación de mercado por medio de una encuesta cuantitativa. La misma fue hecha en Formularios de Google, difundida a través de Instagram y WhatsApp.

La encuesta fue realizada a 245 personas, la misma consistía en 12 preguntas breves, de las cuales 11 eran con opciones a elegir y de forma obligatoria, y 1 con respuesta abierta y de forma optativa. Fueron de distintos tipos, las cuales abarcaron temas como el sector de pastelería/panadería, el producto en sí, el precio, perspectivas de la apertura del local y competencia actual. (Anexo 1)

De acuerdo con los resultados el 54% de los encuestados fueron personas entre 18 y 25 años y el 43% personas de más de 25.

Podemos decir que el 60% de las personas consumen productos de panadería y pastelería de forma constante. El 74% prefiere comprar en el mismo lugar y tan solo el 32% elige negocios nuevos. El 56% opta por consumirlas durante la tarde, y el 37,6% en cualquier momento de antojo, y el menor consumo es durante la mañana (6%). Respecto al producto el 95% valora el sabor por sobre la marca, el precio y el tamaño. Y en cuanto a las prácticas sostenibles en una empresa, el 77% las considera como valor agregado, el 87% las considera esenciales y el 77% valora más las empresas que aplican estas prácticas por sobre otras.

El 81% cree atractiva la implementación de un local de Donas Gourmet en Pinamar, dado que el 60% no conoce un establecimiento de estas y el 40% si conoce, pero se encuentran en otras localidades, provincias y países.

El 50% de los encuestados están dispuestos a pagar entre \$80 y \$100 por cada dona.

En resumen, entendemos que hay un importante interés hacia nuestro sector, y que la mayoría está dispuesto a pagar un precio razonable en relación con la calidad. También podemos decir que los consumidores han tomado conciencia acerca de los cambios ambientales globales, por lo que se ven influenciados por este en su decisión de compra.

## 2.5. Análisis FODA

Fortalezas:	Oportunidades:
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Producto diferenciado</li> <li>● Prácticas sustentables</li> <li>● Gerencia capacitada</li> <li>● Producto de calidad</li> <li>● Buena localización</li> <li>● Atendemos segmentos no explotados (vegano y sin azúcar)</li> <li>● Servicio Drive In</li> <li>● Venta Online</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Baja barrera de entrada</li> <li>● Mercado no explotado en la localidad</li> <li>● Incremento de las compras online</li> <li>● Facilidad de préstamos bancarios</li> <li>● Variedad de proveedores</li> </ul>

Debilidades:	Amenazas:
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Empresa nueva en el mercado</li> <li>● Recursos limitados</li> <li>● Variedad de productos sustitutos</li> <li>● Personal reducido</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Inestabilidad económica del país</li> <li>● Competencia ya instalada en el mercado</li> <li>● Situación epidemiológica</li> <li>● Mercado competitivo</li> <li>● Tendencias de consumo muy cambiantes</li> </ul>

## 2.6. Target Market y Segmentación

Los segmentos meta a los cuales están dirigidos nuestros productos son:

- Personas entre 5 y 55 años, lo que incluye niños, adolescentes, jóvenes y adultos jóvenes
- Personas con nivel socioeconómico
- Personas que lleven una dieta flexible, permitiéndoles consumir alimentos con altas calorías.
- Personas que tengan conciencia ambiental y ecología y busquen consumir productos que tomen prácticas que reduzcan su impacto en el medio ambiente.
- Personas que no tienen el tiempo suficiente para elaborar productos dulces, y buscan algo rápido y delicioso para disfrutar.
- Personas que desean experimentar la comida local.

Nuestros segmentos meta se encuentran en Pinamar, algunos residen en la localidad, otros la visitan por motivos universitarios, laborales y de ocio. Nos ubicamos en pleno centro, por lo que, en nuestros alrededores, se encuentran bancos, hospitales, supermercados, cafeterías, panaderías, estaciones de servicio, locales de indumentaria, casas de electrodomésticos, la municipalidad y más. Lo que queremos destacar, es que es una zona muy transitada ya sea en temporada baja o alta y esto nos permite tener un gran alcance a nuestro público, siendo de pasada y cómodo, ya sea para quienes anden caminando o pasen en automóviles.

## 2.7. Análisis de Competencia

- Razón Social de la Empresa: **Ciocolata Casa de Tortas**, empresa instalada hace 30 años en el mercado, dedicada a la producción y venta de tortas de estilo artesanal, dirigidas a un público de clase media alta y clase alta, trabaja sobre todo con turistas y opera principalmente en los meses de temporada alta (diciembre, enero, febrero y marzo) en sus tres locales, ubicados en las zonas de Cariló y Pinamar, y a su vez, está asociado con el paradero “Kota Beach” el cual se encuentra en la localidad del Golf y con el Restaurante “Il Garda”.

Respecto a sus empleados, la mayoría pertenece al interior del País, como Tucumán y Santiago del Estero, quienes vienen únicamente a trabajar la temporada de verano, y el resto del personal, corresponde a las localidades de Villa Gesell, Madariaga y Pinamar, siendo todos limitadamente capacitados. La gran mayoría no se encuentra dado de alta frente a AFIP, y en caso de los que sí están dados de alta, su jornada laboral, no corresponde a la real, esto lleva a establecer bajos niveles de motivación. Cabe mencionar que no establece procesos de estandarización de procesos y recetas, lo que lleva a obtener un producto siempre distinto.





- Razón Social de la Empresa: **Panadería La Jirafa**, empresa instalada en el mercado hace años, dirigida a un público de clase media y clase media alta, abarcando turistas y residentes de la zona. Opera durante todo el año y mantienen altos niveles de calidad, destacándose principalmente por las medialunas.



- Razón Social de la Empresa: **Confitería La Reina**, empresa instalada en el mercado hace 40 años, dirigida a todo público de distintas clases y abarcando turistas y residentes. Opera todo el año de forma constante, ya que abarca productos que se consumen en todo momento del día, desayuno, almuerzos, postres y meriendas, ya sea para consumir en el local o para llevar. Cuenta con cuatro sucursales y está aliada con distintos comercios, entre ellos, balnearios, universidades, restaurantes, almacenes y supermercados abarcando un amplio mercado de la zona.





- Razón Social de la Empresa: **Tata Bakers Restaurante de Desayunos y Luch**, empresa instalada hace 5 años en el mercado, brinda servicio de confitería y restaurante, se dedica a la elaboración de productos simples pero destacados por su calidad, aspecto y sabor, manteniendo precios accesibles. Buscan ofrecer gastronómicamente un poco de todo y complementar sus productos, como al ir almorzar, luego se pueden llevar una porción de torta para la hora de la merienda. Cuenta con dos sucursales, la principal se ubica en Pinamar, la cual opera todos los días del año y la segunda, se ubica en Cariló, la cual opera durante el año, solo los fines de semana y en temporada alta, todos los días.




- Razón Social de la Empresa: **Churros El Topo**, empresa instalada hace 7 años en el mercado, dedicada a la producción y ventas principalmente de churros, complementados con otros productos de pastelería como las donas y la chipa. Cuenta con 4 sucursales en la ciudad, una en Cariló, otra en Valeria del Mar y dos en Pinamar centro. Abarca a un público desde clase media a clase alta, incluyendo turistas y residentes.



## 2.8. Ventajas Competitivas del Producto

- Elaboramos a diario las donas, lo que permite garantizar la frescura del producto.
- Las decoraciones y los rellenos de cada una se realizan con criterios que permitan encontrar un equilibrio en su sabor, como una dona de vainilla de textura esponjosa y suave, rellena con dulce de leche, un producto empalagoso, equilibrado con ganache de chocolate semiamargo, obteniendo una masa y un relleno suave con un intenso baño de chocolate.
- Las donas se entregan en cajas de material 100% biodegradable, lo que permite mayor comodidad para el cliente y a su vez, nos aseguramos de que lleguen en el mismo estado desde que salieron del local.
- Materias primas frescas y de calidad, generamos un vínculo con proveedores que son capaces de brindarnos confianza y seguridad en nuestros productos, la cual será transmitida a través de nuestras donas a los consumidores. A su vez, trabajamos en conjunto para utilizar productos que tengan bajo impacto ambiental. Los proveedores son locales, que en su mayoría trabajan con productores de la región, esto reduce la huella de carbono derivada de su distribución, a la vez que desarrolla la economía local y nos permite comprar las cantidades realmente necesarias.
- Estandarización de recetas y procesos, lo que nos permite garantizar calidad constante y evitar una decepción en nuestros clientes.
- Producto innovador, con poca presencia en el mercado local, somos los primeros en realizar donas gourmet.
- No poseen conservantes, ya que buscamos lograr un sabor artesanal, sin embargo, utilizamos maquinas industriales en su proceso para obtener una dona prolija. Los conservantes son aditivos que buscan preservar un alimento por más tiempo, evitando su deterioro. Muchos estudios han demostrado que consumir habitualmente alimentos con aditivos repercute negativamente en la salud, por lo que resulta relevante destacar que ofrecemos un producto más natural y saludable, sin químicos que puedan llegar a dañar la salud.

- 
- Brindamos una experiencia inolvidable, desde la elección, distribución y consumo del producto.


## 2.9. Posicionamiento

En #Pin Pon buscamos desarrollar una estrategia de posicionamiento basándose en las características de nuestro producto, el detrás de escena y los procesos que lo complementan, logrando que cuando se hable de innovación, transparencia y calidad en productos especializados de pastelería, nuestra empresa sea el claro ejemplo. Queremos que nuestras donas se destaquen por su sabor artesanal, siendo a su vez prácticas para consumir a todo momento del día y en cualquier lugar. Posicionarnos desde la accesibilidad, a través de nuestra aplicación, nuestros sitios web oficiales, el servicio Drive in y Pedidos Ya.

## 2.10. Canales de Distribución

Los canales de distribución que emplean nuestros competidores, entre ellos panaderías, cafetería, churrerías, casa de tortas, por un lado, son directos, es decir, que venden sus productos/servicios en su propio local y por otro lado, emplean canales indirectos, como lo hacen las churrerías, que venden a quienes venden en las distintas playas de la localidad, o también como sucede con las tortas y panes, los cuales los podemos encontrar en almacenes, en supermercados o en restaurantes y balnearios, excluyendo la utilización de plataformas digitales para la venta.

Contamos con un canal de distribución tercerizado a través del sistema Pedidos Ya, siendo una compañía líder en pedidos online, que brinda una plataforma simple, práctica y sin costo adicional que permite a los usuarios elegir su plato favorito entre miles de opciones disponibles; realizar su pedido a través de la App y realizar el pago de la forma más cómoda. La empresa cobra una comisión del 15% por brindar su servicio de Marketplace



(pedidos realizados por la aplicación y delivery propio del comercio). Para los locales gastronómicos representa un nuevo y práctico canal de ventas. Por un lado, nos permite darle visibilidad a nuestra empresa y encontrar a nuevos clientes en Pinamar, que busquen pedir comida a través de internet y por otro, nos brinda la posibilidad de optimizar nuestro sistema de entrega, gestionando los pedidos recibidos y los procesos logísticos de nuestra empresa.

El servicio se maneja por medio de comisiones, sin costos fijos. Esto quiere decir que debemos abonar cargos únicamente cuando efectuemos una venta por medio de la aplicación. La comisión por venta es de 15%, siendo nosotros responsables del delivery del pedido.

### **3. Plan Comercial**

#### **3.1. Selección de segmentos a servir**

Dividimos nuestro mercado en dos segmentos, por un lado, Residentes de Pinamar, y, por otro lado, Turistas No Residentes.

#### **3.2. Tamaño de los segmentos elegidos, y su tasa de crecimiento (en cantidad de compradores y en volumen de negocios)**

Durante temporada baja, es decir, de marzo a noviembre, el Mercado Atendible, se compone por 32.000 residentes, pero dada nuestra capacidad productiva, consideramos que podemos atender el 8%, lo que equivale a 1.618 personas. Durante temporada de verano, es decir, de diciembre a marzo, el Mercado Atendible se compone por 850.002 turistas, sin embargo, atenderemos el 6% que equivale a 51.003 personas, a las que sumamos el mercado local, obteniendo un total de 52.621.

## 3.2. Objetivos Comerciales Previstos

- El primer año, pretendemos abarcar el 8% del mercado compuesto por residentes, y el 6% del mercado turista, vendiendo a cada uno, una dona y una bebida, logrando una venta de 61.653 donas y 61.653 bebidas en el año.
- El segundo año, buscamos ampliar el mercado con la ayuda de la publicidad y promoción, pasando al 10% del mercado de residentes y a un 8% del mercado turista, vendiendo a cada uno, una dona y una bebida, logrando una venta de 92.277 donas y 92.227 bebidas en el año.
- El tercer año, continuamos empleando estrategias de comunicación y difusión para abarcar el 12% del mercado de residentes, y el 10% del mercado turista, vendiendo a cada una, una dona y una bebida, logrando una venta de 114.132 donas y 114.132 bebidas al año.
- El cuarto año, continuamos ampliando el mercado, pasando al 13% del mercado de residentes, y al 11% del mercado turista, vendiendo a cada uno, un dona y una bebida, logrando una venta de 125.060 donas y 125.060 bebidas al año.
- En el quinto año, continuamos ampliando el mercado, pasando al 14% del mercado de residentes, y al 12% del mercado turista, vendiendo a cada uno, una dona y una bebida, obteniendo una venta de 135.988 donas y 135.988 bebidas al año.

## 3.3. El Producto

Nuestros productos son las donas gourmet que consisten en una rosca de pan dulce frito, rellenas y decoradas con diferentes glaseados, cremas y dulces, dentro de las cuales se encuentran aptas diabéticos y veganos.

Este producto puede consumirse en el desayuno, como un postre, en la merienda, e incluso en cualquier momento de antojo de dulce.

Desde la empresa buscamos combinar un proceso industrial con uno artesanal, es decir que nuestras donas serán hechas con máquinas como amasadoras y sobadoras, luego tendrán su tiempo para que puedan fermentar de manera natural, es decir, sin la ayuda de máquinas

fermentadoras, una vez cocidas, le daremos nuestro toque artesanal, combinando sabores, rellenos, glaseados, baños y decoraciones.

Una vez obtenido el producto, se acomodan en bandejas para luego presentarlas en el sector de ventas, luego destacaremos por segmentos y colores, las distintas variedades; clásicas, especiales, sin azúcar y veganas.

Una vez hecho el pedido, las donas se empaquetan en cajas de material 100% biodegradables, diferenciado las que son libre de azúcar y veganas, con un sello de chocolate que indique el tipo de producto.



Dentro de nuestra gama de productos, se encuentran las donas y bebidas frías y calientes que las complementan, los cuales fueron divididos por grupos que detallamos a continuación:

1-Donas clásicas, aquí se encuentran donas simples, de dulce de leche, de crema pastelera y nutella.

2-Donas Especiales, aquí se encuentran donas de brownie, frutos del bosque y de crema moka.

3-Donas Veganas, aquí se encuentran donas de dulce de leche de almendras y de frutos rojos.

4-Donas Sin Azúcar, aquí se encuentran donas de crema de limón y de crema de chocolate.




Para complementar este producto ofrecemos bebidas, las cuales las dividimos en dos líneas:

- 1- Bebidas Frías, aquí contamos con gaseosas de línea coca ya sea Fanta, Sprite o Coca Cola, y también aguas, saborizadas de naranja, pomelo, o manzana y agua mineral sin gas.
- 2- Bebidas calientes, aquí contamos con café expreso, lágrima, cappuccino, café con leche y chocolatada.

El menú digital está disponible en el local, en la aplicación, e incluso en nuestro sitio web oficial, en Instagram, y Facebook.







## SIN AZÚCAR

### CREMA DE LIMÓN \$120

Dona rellena con crema de limón bañada con ganache de chocolate amargo y decorada con hilos de chocolate

### CREMA DE CHOCOLATE \$120

Dona rellena de crema de chocolate bañada con ganache de chocolate amargo

## BEBIDAS FRÍAS

### GASEOSAS \$70

Gaseosas línea coca (Fanta – Sprite - Coca Cola)

### AGUAS \$70

Aguas saborizadas línea coca (naranja-pomelo manzana)

Agua mineral sin gas

## BEBIDAS CALIENTES

### CAFÉ EXPRESSO \$110

Café negro solo

### LÁGRIMA \$110

Leche, espuma de leche y un corte de café

### CAPUCCINO \$ 110

Café, leche, espuma de leche y cacao

### CHOCOLATADA \$110

Leche con chocolate

## Marca

- Producto; Donas
- Atributo a transmitir; Profesionalismo
- Nombre; Pin Pon
- Color; Blanco y Negro
- Logo; Dona



Nuestro nombre de marca es “#Pin Pon” en principio se debe a que creemos que una empresa no existe sin sus clientes y viceversa, por eso consideramos que se trata de un ida y vuelta entre las dos caras de un negocio, y por otro lado, es un nombre con un símbolo, pero no cualquier símbolo, un #, lo que hoy en día representa a las redes sociales más utilizadas, lo que nos va permitir un reconocimiento más ágil de la marca, dando una imagen innovadora de una empresa que ingresa al mercado adaptándose a las últimas tendencias y necesidades de los consumidores, y por último, también permite que nuestros clientes posteen fotos con el #PINPON, y así aumentar nuestro alcance y difusión rápidamente en las redes sociales.

Los colores utilizados son blanco y negro ya que buscamos transmitir seriedad, profesionalismo y elegancia. La tipografía es Maiandra GD porque no queremos que sea tan clásica, sino que tenga movimiento y que sea moderna. El logo es una dona, simplemente porque nos especializamos en ese único producto, a su vez lleva pintitas las cuales indican decoraciones divertidas, y el mordisco busca transmitir que son irresistibles. Nuestra frase que acompaña la marca es “Pin Pon te hará sentir mejor” porque consumir productos dulces no solo te alegran el día, sino que te hará sentir mejor porque detrás de esa dona estás contribuyendo con la sociedad y el medioambiente.

### 3.4. El Precio

La unidad de producto que vendemos será de a una dona, lo que es más práctico para el consumidor.

Para comenzar el análisis del precio de nuestra unidad de venta, tendremos en cuenta los costos y la rentabilidad, como también lo que el cliente está dispuesto a pagar. La estructura de costos será la siguiente:

- Costo de la Materia prima que representa el 24,9%.
- Salarios Directos e Indirectos, los cuales representan el 23,7%
- Gastos Variables como los suministros (agua, luz, gas) los cuales representación el 1%

Establecida la estructura determinamos que el valor de nuestras donas varía entre \$80 y \$120, lo que va a depender de cada tipo de dona, y las bebidas tienen un valor de \$110 cada una.

### 3.5. Comunicación

#Pin Pon es una empresa que se dedica a la elaboración de un único producto, por lo que busca asegurar la calidad, transmitir profesionalismo, responsabilidad ambiental y social e innovación gastronómica mediante la incorporación de últimas tecnologías, inclusive en el Plan de Comunicación.

Los medios de comunicación a utilizar serán; redes sociales principalmente, lo que incluye Instagram, Facebook, y en segundo lugar radio local. Inicialmente esta tarea será desarrollada por la propia empresa, ya que contamos con el suficiente conocimiento acerca del movimiento y manejo de las redes sociales.

El presupuesto de comunicación incluye actividades para impulsar la promoción en las redes sociales, principalmente Instagram y difusión por Radio.

El valor por la publicidad en Radio Más de Pinamar es de \$4.000 mensuales (solo los meses de temporada alta), lo que implica 4 salidas diarias en tanda (spot de 20 segundos) grabado por locutores nacionales, más un comentario en vivo del locutor 2 veces por semana y un

posteo semanal en sus redes sociales (Instagram y Facebook). Cabe destacar que se encuentra dentro de las radios más escuchadas en la zona manteniendo un gran alcance hace años.

La publicidad en Instagram se realiza en paralelo con Facebook, la cual ofrece un plan donde el valor depende del alcance de cuentas que la empresa desea obtener. Establecimos un alcance entre 3500 y 9200 cuentas por el valor de \$6.000 mensuales, durante los meses de temporada alta.

En temporada baja, establecimos un mínimo de \$2.500 mensuales destinados únicamente a la publicidad en Instagram y Facebook.



### 3.6. Distribución

El canal por emplear en principio es directo, donde los clientes podrán adquirir nuestros productos en el mismo local donde es elaborado, y por otro lado buscamos aliarnos con balnearios y hoteles que tengan altos niveles de calidad y que sus prácticas y políticas operativas tengan criterios similares a las nuestras, en el sentido de responsabilidad social y ambiental.

A su vez, trabajaremos con Pedido Ya, ya que hoy es una tendencia creciente y, también es importante destacar que la ciudad recibe gran cantidad de turistas porteños, los cuales están muy familiarizados con el uso de plataformas digitales, dado que es un hábito en su vida, y al encontrarnos en la app, les dará fiabilidad.

- Venta de mostrador: La persona se presenta en el local, realiza su orden y abona en sector caja, luego recibe el producto.
- Venta mediante la aplicación con la opción de retirar en el local: La persona deberá descargar la aplicación, donde tendrá que registrarse, luego realizará su orden, y además de seleccionar los productos deberá indicar la hora en que lo retirara, y deberá abonar vía app.
- Venta mediante la aplicación con opción de delivery: La persona deberá descargar la aplicación, donde tendrá que registrarse, luego realizará su orden y abonará vía app, y recibirá su pedido en su domicilio.
- Pedidos Ya: la persona deberá descargar la aplicación y registrarse para luego realizar su orden mediante esta app, una vez listo su pedido será llevado a su domicilio.
- Balnearios y Hoteles: Establecidas las políticas de trabajo, la empresa retirará diariamente el pedido realizado con anticipación, por nuestro local. Esta modalidad sólo se realizará durante la temporada de verano (diciembre-enero-febrero-marzo) donde tienen una alta ocupación, durante el resto del año, trabajaremos de forma más flexible, adaptándonos a las necesidades de estos, ya que su ocupación disminuye demasiado.


## Impactos de los Canales Seleccionados

### Positivos

- Plataformas de delivery online se ven beneficiadas no solo por el incremento de pedidos sino por los nuevos clientes que probarán el servicio por primera vez como consecuencia del aislamiento.
- Mayor visibilidad, no solo nos quedamos en el ámbito local, sino que ampliamos nuestra frontera, ya que internet nos permite llegar más lejos. Mejor servicio al cliente permite comunicar las características de los productos de una manera más fiable, además podemos tratar cualquier consulta vía email, y chat los medios.
- Disponibilidad en todos los sitios, permite visualizar y adquirir los productos desde un Smartphone, Tablet, o desde una computadora, desde cualquier lugar.
- Mayor fidelización de clientes, ya que nos da posibilidad de conocer las preferencias de nuestros clientes, y almacenar sus datos, como nombres, apellidos, domicilios, que permitirá brindar un servicio más personalizado, y a su vez, esta información será de gran utilidad para el desarrollo de campañas de marketing e incluso para campañas de fidelización de clientes.
- Operar también de la manera tradicional, es decir, en el local, le permite al cliente conocernos físicamente y a su vez le da la opción de escoger su producto al instante que lo ve. A su vez nos permite relacionarnos con aquel público que tiene cierto rechazo a las ventas online.

### Negativos

- Mayor complejidad en la actividad diaria, lo que antes implicaba un intercambio de plata, hoy implica un proceso más complejo
- La venta online requiere un plan de negocio adaptado a este nuevo entorno, lo que implica mucha dedicación, ya que no vender online no significa que se venda por sí



solo. A su vez, esta tienda online o plataforma debe estar conectada con el stock físico, ya que no podemos vender un producto que está en falta.

- Aspectos legales, de seguridad o de privacidad cumplen un gran rol, ya que, ante cualquier incertidumbre por parte del cliente, lleva a perder su fidelidad, por lo que ser claro, detallista y transparente es esencial para la venta online.
- Vender nuestros productos mediante otras empresas puede ser una dificultad, si bien podemos establecer estándares de calidad, no significa que estas cumplan con los mismos, como la presentación o el estado del producto, es decir, si es del día o no, lo que afecta a nuestra imagen de marca.

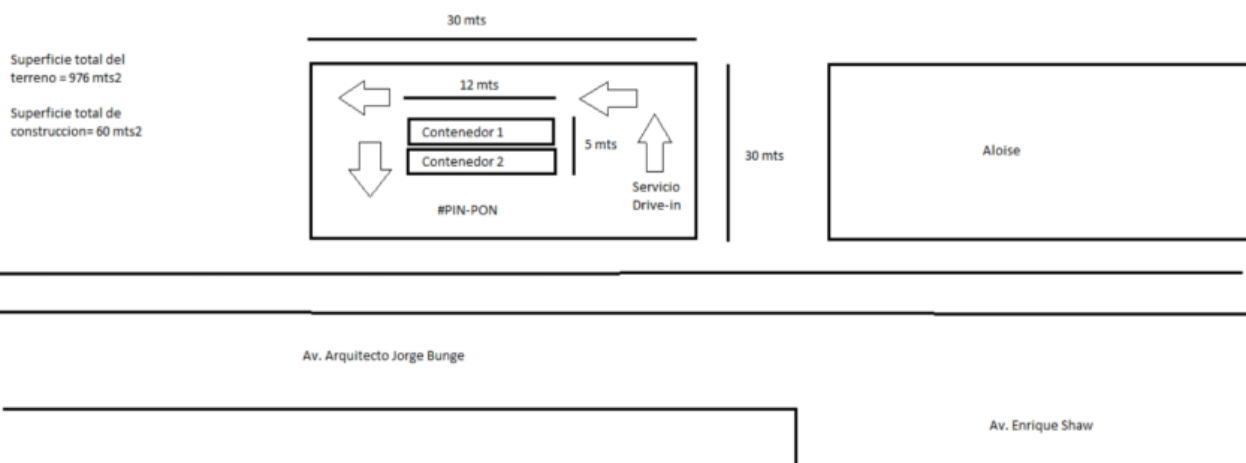
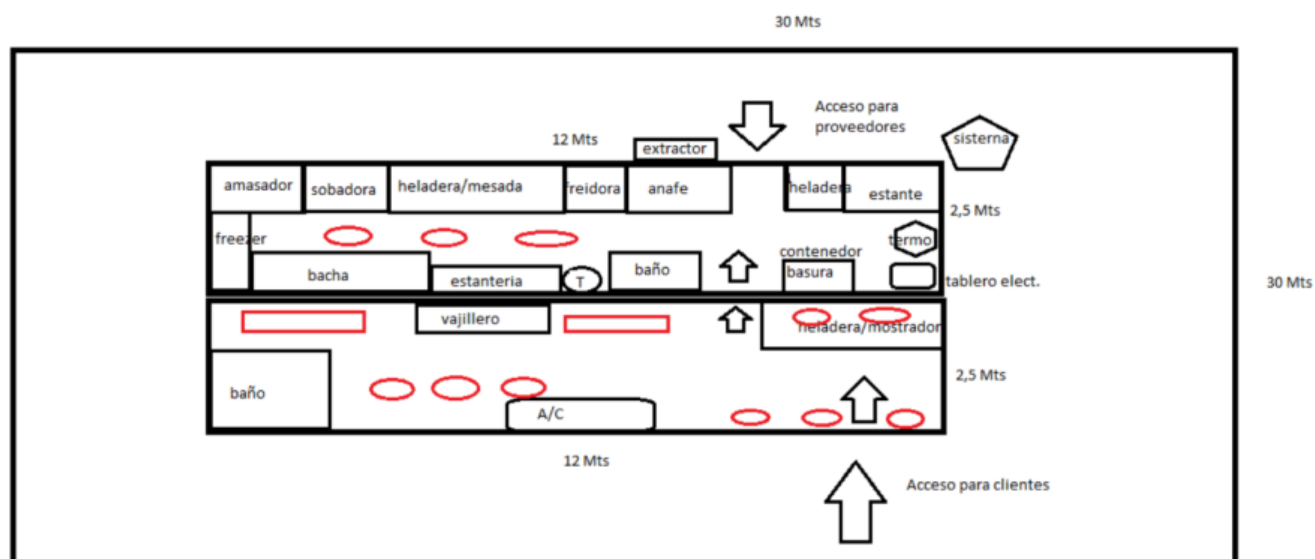
## 4. Plan de Operaciones

### 4.1. Lay Out y Flujos

El local se armará sobre 2 containers de una superficie total de 57, 6 mt<sup>2</sup>, el cual se divide en dos grandes sectores, por un lado, el área de producción y elaboración, y por el otro, el área de mostrador y atención al cliente.

En el área de atención contamos con el sector de exhibición de las donas en heladeras de tipo mostrador, con el sector de cafetería y bebidas, a su vez se encuentra en sector caja y el sector de venta drive in que realiza por una ventana junto al sector caja. En el área de producción contamos con un sector que refiere a la elaboración de la dona, donde se encuentra la amasadora, sobadora, freidora, mesada y heladera. En frente se ubica la bacha junto con estantes. A su vez, contamos con una entrada para proveedores y empleados. Dentro de cada área contamos con un baño. Ambas áreas se conectan por una puerta.






## Sistema de Trabajo

5.00 A.M. Llegada del gerente encargado de la producción de las donas

5.00 A.M. - 6.00 A.M. Sacar de la heladera la masa de donas. Prender freidora. Preparar rellenos y baños. Realizar mise en place.

6.00 A.M. - 7.00 A.M. Dar forma y comenzar con la cocción de las donas. Dejar enfriar.

7.00 A.M. - 8.00 A.M. Rellenar y decorar las donas. Colocar en bandejas sin empaquetar, para llevar al mostrador.



7.50 A.M. - 8.00 A.M. Llegada del gerente encargado de la Atención al Público. Prender PC y poner en marcha software de facturación y cobranza. Prender Cafetera.

8.00 A.M. Apertura de local. Se comienzan a tomar pedidos desde Pedidos Ya y la propia app del negocio.

8.00 A.M. - 8.30 A.M. Repaso de limpieza de mostrador. Reposición de heladeras de bebidas.

8.30 A.M. - 9.30 A.M. Recepción de materias primas e insumos. Realizar pedidos a proveedores.

8.00 A.M. - 12.00 A.M. El pastelero continúa con la producción de masa para dejar lista para los siguientes días. Lo mismo con los rellenos y coberturas de las donas.

12.00 A.M. -13.00 P.M. Limpieza de mesada, máquinas, utensilios y pisos según POES. Controlar el correcto funcionamiento de heladera y máquinas de la cocina. Sacar basura no compostable ni reciclable. La basura reciclable es llevada a la planta de reciclaje “Reciclando conciencia” dos veces a la semana.

13.00 P.M. Termina la jornada de trabajo del Gerente encargado de la producción de donas. Antes de retirarse lleva los residuos compostables en la compostera.

12.00 P.M. Llegada del segundo gerente encargado de la atención al público.

12.00 P.M. Reposición de las bandejas del mostrador.

12.30 P.M. - 14.00 P.M. Control de stock de materia prima e insumos de limpieza y librería.

14.00 P.M - 15.00 P.M. Limpieza de mostrador, salón y baño.

16.00 P.M. Se retira el Gerente encargado de la atención al público del turno mañana. Queda el segundo Gerente encargado del turno tarde.

16.00 P.M. Se continua con la atención al público y pedidos mediante la app y Pedidos Ya.

19.00 P.M. Se comienza con la limpieza de cierre del salón y baño según POES.

20.00 P.M. Cierre del local. Se realiza el cierre de caja, el control de la facturación y el Gerente controla que esté todo dispuesto y en condiciones para comenzar con las tareas al día siguiente. (1)

### (1) Proceso de facturación y cobro

Este proceso es responsabilidad del encargado de mostrador, puesto ocupado por dos Gerentes del local. Contamos con tres medios de pago: efectivo, Mercado pago, tarjeta de crédito y tarjeta de débito. Como responsables inscriptos podemos emitir facturas y tiques de tipo “A” y “B”.

Contamos con un software gastronómico que nos permite agilizar el proceso de facturación y cobranza.

## 4.2. Procesos

### **A- Elaboración de la masa de donas**

¿Que se obtiene? Donas crudas

¿Como? 1-Armado de mise en place 2-Mezclado de ingredientes 3-Amasadora 4- Sobadora 5-Descanso de la masa 6- Estiramos y cortamos 7- Fermentación sobre placas 8- Congelamiento

¿Cuándo? En la mañana, previa a la apertura del negocio.


¿Con quién y cuánto? El pastelero realizará la masa, se establece una cantidad predeterminada para reponer las donas frizadas.

### **B- Preparación del relleno para la dona**

¿Que se obtiene? Relleno para donas

¿Como? 1. Establecer el tipo de relleno a preparar 2. Armado de Mise en place 3-Integrar ingredientes 4. Cocinar/ batir/ mezclar la preparación 5. Dejar enfriar si es necesario 6. Rellenar las donas 7. Dejarlas en el bandejero para el próximo paso. 8- Guardar el restante del relleno en la heladera tapado con film

¿Cuándo? Una vez cocidas las donas.



¿Con quién y cuánto? El proceso lo realizará el ayudante del pastelero. En base a las cantidades cocidas (determinadas previamente) se dividen de acuerdo con la cantidad de variedad de rellenos.

### **C- Preparación de las decoraciones para las donas**

¿Que se obtiene? Decoraciones para donas

¿Como? 1. Establecer la decoración a realizar (glasé, baños de chocolate, cremas) 2. Armar mise en place 3. Integrar los ingredientes 4. Decorar las donas rellenas y aquellas que no lleven rellenos 5. Dejarlas en el bandejero para que el colaborador las lleve al sector de ventas. 6. Guardar el restante de decoraciones en la heladera tapado con film.

¿Cuándo? Luego de que las donas estén rellenas.

¿Con quién y cuánto? El proceso lo realizará el pastelero y su ayudante. La cantidad de cada decoración va a depender de las variedades que existan en el menú.

### **D- Ventas**

A. ¿Qué se obtiene? Producto listo para entregar al cliente


¿Cómo? 1. Recepción del pedido 2. Seleccionar la caja según las cantidades solicitadas 3. Colocar las donas en la caja.

¿Cuándo? Cada vez que recibamos un pedido.

¿Con quién y cuánto? Lo realiza el vendedor/cajero. Las cantidades van a depender del volumen de pedidos tomados.

## **4.3. Horario del Personal**

El local, durante los meses de abril a noviembre, necesitará de un pastelero y dos empleados de atención al público, estos tres puestos serán ocupados por los gerentes del emprendimiento y cumplirán con horarios fijos.



El Gerente encargado de la cocina y producción de las donas cumplirá un horario, de jueves a domingo de 5:00 A.M a 13:00 P.M.

Los gerentes encargados de la atención al público también trabajarán de jueves a domingo debido a que los demás días el local se encuentra cerrado. El turno mañana será desde las 8.00 A.M. A 16.00 P.M. y el turno tarde de 12.00 P.M a 20.00 P.M.

Cada uno trabajará 8 horas por día como establece la ley 11.544 de Jornada de trabajo por 4 días a la semana.

Durante los meses restantes (diciembre a marzo) el local estará abierto todos los días, desde las 8.00 A.M. a 00.00 A.M. Los gerentes continuarán en sus puestos operativos y contrataremos dos empleados temporales para que asistan a la producción y atención al público debido a la alta afluencia de turistas durante estos meses.

Los horarios del gerente encargado de la producción de donas serán los mismos que estaba realizando y el empleado contratado como su ayudante tendrá el mismo horario.

En atención al público habrá tres turnos:

- Mañana, de 8.00 A.M. a 16.00 P.M.
- Noche: de 16.00 P.M. a 00.00 A.M.
- Intermedio: de 14.00 P.M a 20.00 P.M.

Como se mencionó anteriormente, todos los trabajadores cumplirán con una jornada de trabajo de 8 horas y durante estos meses cada uno contará con un franco por semana.

#### 4.4. Inversiones

Nuestro emprendimiento requiere grandes inversiones, destinadas a áreas de salón, cocina, obras, recursos humanos, de apertura y comercial, por un total de \$3.131.953, de los cuales lo que refiere al sector de obras, la mayor inversión se da en la compra de los containers y en la instalación de luz por el valor de \$1.139.000. En el área de cocina la mayor inversión corresponde a los equipos para la elaboración como sobadora y amasadora por el valor de \$141.900. En el área de Salón, gran parte de la inversión se destina a la compra de la heladera mostrador \$61.999. En el área Comercial la mayor parte corresponde a la compra de la computadora por valor de \$59.999. Respecto a Recursos Humanos invertiremos en uniformes completos para el personal por un total de 28.293. Por último, a lo que refiere Apertura, el gran porcentaje se destina al stock inicial de materia prima y al alquiler del terreno por el valor de \$452.076.

Nos asesoramos con un profesional en el área, el chef Cesar Hobaica, quien nos guía con el equipamiento necesario para llevar adelante la producción que proyectamos, para estructurar la cocina de la manera ideal, estableciendo equipos, maquinarias y utensilios indispensables, como sobadora, amasadora, freidora, heladeras, frízer, entre otros.

#### 5. Plan de Recursos Humanos

En el plan de operaciones se ha detectado la necesidad de recursos humanos. Aquí se especifica la necesidad de personal directivo, personal administrativo y operarios de la empresa.

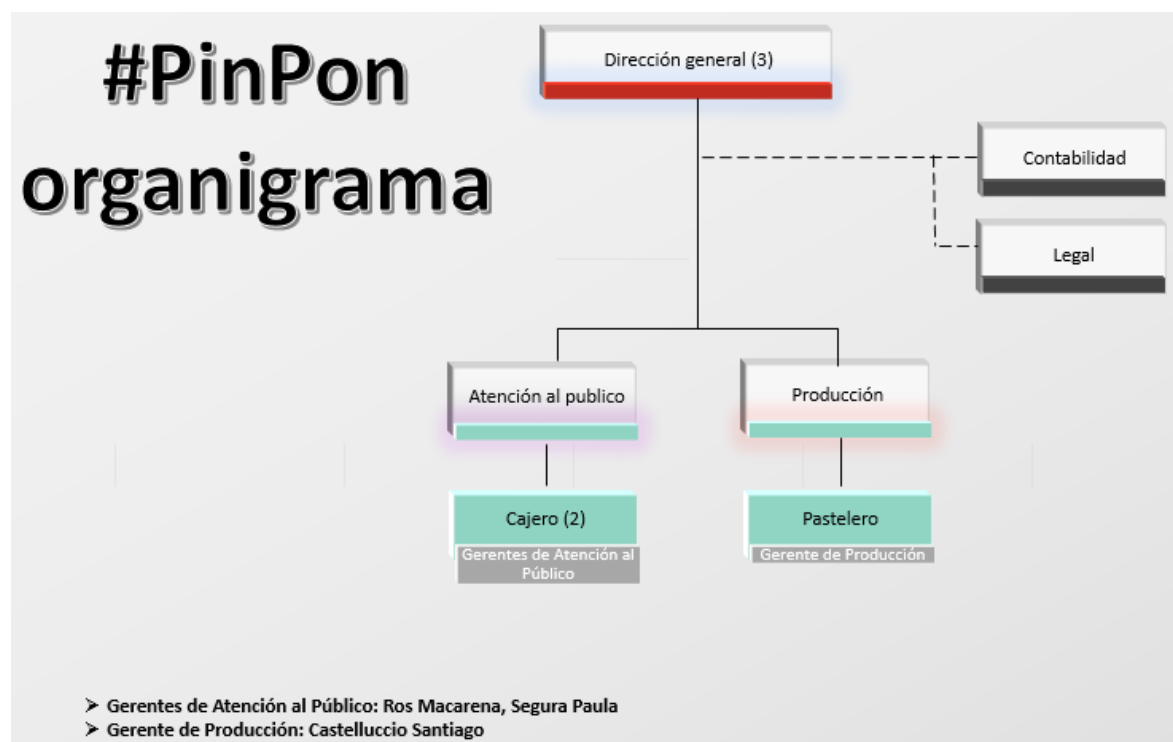
El Plan de Recursos Humanos que llevaremos a cabo será desarrollado por los propios gerentes. Nuestro principal objetivo es mantener un personal reducido y que sea eficiente en la producción y atención al público.

En temporada baja, el equipo de trabajo se formará únicamente por los mismos gerentes debido a la reducida demanda. Abriremos los jueves a domingo de 8.00 AM a 20.00 PM. En temporada alta sumaremos a nuestro equipo una persona más en la atención al público y un ayudante de pastelero para que asista en la producción de donas. Abriremos todos los días de 8.00 A.M a 00.00 A.M.

Contaremos con un abogado durante el primer mes de apertura, para llevar al día todos los requisitos legales. Durante todo el año contaremos con un Contador que se encargara de los libros contables, y demás aspectos.

Siguiendo con lo establecido en la ley 11.544 de Jornada de Trabajo, todos los trabajadores tendrán jornadas laborales de 8 hs y en temporada alta tendrán un franco por semana. Respecto a los salarios, tomaremos de base el Convenio Colectivo de Trabajo N.º 167/91 – Convenios y acuerdos salariales Rama Pastelería. Octubre 2020 (última actualización).

## 5.1. Organigrama





## 5.2. Descripción de Funciones y Perfiles del Puesto

Departamento: Producción

### A) Nombre del cargo: **Pastelero**

jefe inmediato: Puesto ocupado por Catelluccio Santiago, Gerente de producción.

Número de personas a cargo: 1 (solo en temporada alta)

Responsabilidades: producción de donas para el día.

Funciones:

- Producción de donas
- Producción de rellenos
- Control de stock de materia prima
- Comunicar al departamento de compras el pedido de materia prima.
- Controlar el estado de la maquinaria a utilizar.
- Realizar el compost con los desechos orgánicos reciclados.

### B) Nombre del puesto: **Ayudante de Pastelero (Puesto de temporada)**

Jefe inmediato: Pastelero

Número de personas a cargo: 0

Responsabilidades: asistir al pastelero en la producción de donas del día.

Funciones:

- Decoración y terminación final de donas.
- Realización de mise en place del día.
- Lavado y limpieza de utensilios y maquinaria utilizada.
- Mantenimiento del orden e higiene en la cocina.

Departamento: **Atención al Público**

A) Nombre del cargo: Cajero/Atención al público

Jefe Inmediato: Puesto ocupado por Ros Macarena y Segura Paula, Gerentas de atención al público.

Número de Personas a Cargo: 0

Responsabilidades: efectuar y registrar ingresos provenientes de las compras realizadas por los clientes.

Funciones:

- Registrar pedidos de compra.
- Efectuar el cobro de los pedidos realizados, ya sea en efectivo, mercado pago o tarjeta débito/crédito.
- Verificar la caja inicial.
- Cierre de lote.
- Cierre de Z.
- Realizar caja de día.
- Conocer y saber manejar las diferentes formas de pago.
- Aplicar el reglamento interno de acuerdo con situaciones que lo ameriten.
- Controlar elementos necesarios para el desarrollo de su tarea (rollos térmicos, rollos de posnet/ rollo para la registradora fiscal, lapiceras, abrochadora)
- Realizar Facturas para los clientes que lo soliciten.
- Entregar pedidos vía Drive-In.
- Barrer el salón y pasar un trapo de piso al finalizar su turno.

### Perfiles de los Puestos de Trabajo

Perfil del puesto: <b>Pastelero</b>		De Poco Relevante			
a Excluyente		1	2	3	4
Experiencia profesional en el puesto	Mínimo 3 años				X
Estudios Secundarios completos					X
Formación Profesional			X		
Lugar de Residencia	Pinamar				X
Facilidad para trabajar bajo presión				X	
Capacidad para tomar decisiones					X
Edad	Entre 28 a 45		X		
Sexo		X			
Buena Presencia					X
Libreta Sanitaria Actualizada					X
Curso de Manipulación de Alimentos					X

Perfil para el puesto: <b>Ayudante de Pastelero</b>	De Poco Relevante a Excluyente
---	--------------------------------


		1	2	3	4
Experiencia profesional en el puesto	Mínimo 1 año				X
Estudios Secundarios completos					X
Formación Profesional		X			
Lugar de Residencia	Pinamar				X
Facilidad para trabajar bajo presión			X		
Capacidad para tomar decisiones		X			
Edad	Entre 25 a 45		X		
Sexo		X			
Buena Presencia					X
Libreta Sanitaria Actualizada					X
Curso de Manipulación de Alimentos					X

Perfil para el puesto: <b>Cajero/Atención al público</b>		De Poco Relevante a Excluyente			
		1	2	3	4

Experiencia profesional en el puesto	Mínimo 2 años				X
Estudios Secundarios completos					X
Formación Profesional				X	
Lugar de Residencia	Pinamar				X
Facilidad para trabajar bajo presión			X		
Capacidad para tomar decisiones			X		
Edad	Entre 21 a 40		X		
Sexo		X			
Buena Presencia					X
Libreta Sanitaria Actualizada					X
Curso de Manipulación de Alimentos					X

### 5.3. Políticas de Capacitación y Reclutamiento

Dado a que reforzaremos el personal solo en temporada alta, decidimos contratar al personal tres semanas antes de la apertura y comenzar con una capacitación intensiva dos semanas antes de la apertura, donde en la primer semana se capacitará al personal sobre los valores de nuestra empresa, la importancia que damos al cuidado del medio ambiente y la calidad que queremos ofrecer al cliente tanto en nuestros productos como en el servicio, y especificaciones sobre las donas que producimos como el proceso de elaboración y las materias primas que utilizamos. También se informará, tanto al ayudante de pastelero o atención al cliente, acerca de los cuidados de seguridad e higiene en un establecimiento gastronómico, como el cumplimiento de la libreta sanitaria de cada uno y el curso de manipulación de alimentos, dado que son obligatorio en todo local gastronómico del municipio. En la segunda semana de capacitación, los gerentes podrán



informar sobre las tareas específicas de ambos puestos, funciones, procedimientos y responsabilidades.

Teniendo en cuenta en el contexto que trabajamos y que solo necesitaremos contratar personal de pastelero y atención al cliente ya que los puestos administrativos serán ocupados por los dueños, consideramos que la fuente más adecuada es a través de anuncios en portales de empleo online, publicados con 7 semanas previas a la apertura, donde durante las 3 primeras semanas dejaremos que se difunda el anuncio y comenzaremos a recibir las solicitudes, en la cuarta semana realizaremos las entrevistas, finalizadas estas, informaremos los perfiles seleccionados y comunicaremos aquellos que no lo fueron.


## **Plan Financiero**

Suponemos la apertura del local para el viernes 5 de marzo de 2021, y establecimos una proyección en el Plan Financiero contemplando 5 años de operación del negocio. Para elaborar el plan financiero comenzamos desarrollando los recetarios para calcular el costo de la materia prima para la fabricación de los productos y a partir de los mismos definimos un precio de venta.

Para la proyección de ventas decidimos diferenciar los meses de temporada alta de los meses de temporada baja, suponiendo que atendemos eficientemente a nuestro mercado potencial, vendiendo a cada uno una dona y una bebida. El mayor pico de ventas se da durante la temporada de verano (diciembre a marzo) dado que contemplamos la llegada de los turistas.

Cabe mencionar que, para la proyección de ventas y los gastos respectivos, tuvimos en cuenta en el 28% de la inflación anual.

Durante el primer año de operación de la empresa un Resultado Total Neto de \$1.085.089 Al segundo año obtuvimos un Resultado Total Neto de \$5.303.847. Al 3° año obtuvimos



un Resultado Total Neto de \$10.470.201. El 4° año obtuvimos un Resultado Neto de \$16.258.845 y el 5° año fue de \$23.985.171.

En cuanto al Punto de Equilibrio durante el primer año necesitamos vender 140.628 unidades y en pesos necesitamos facturar \$12.743.839 para que nuestra empresa se encuentre en un punto donde no gana, pero tampoco pierde. El segundo año necesitamos vender 80.554 unidades y facturar \$11.435.774. El tercer año necesitamos vender 55.198 unidades y facturar \$12.405.795. El cuarto año necesitamos vender 39.638 unidades y facturar \$12.494.898. Y el quinto año necesitamos vender 29.707 unidades y facturar \$13.034.053.

Esto significa que, dada la proyección de ventas, nuestra empresa desde el primer año se encuentra por encima del punto de equilibrio, es decir, que genera ganancias.

Respecto al Cash Flow durante el primer año de abril a noviembre tuvimos un cash Flow negativo y de diciembre a marzo fue positivo. En cuanto al cash-flow acumulativo, fue positivo, exceptuando los meses de agosto, septiembre, octubre y noviembre. Durante el segundo año de abril a noviembre el cash Flow fue negativo, sin embargo, el acumulado fue positivo. Durante los siguientes 3 años el tuvimos como resultado un cash Flow positivo.

En cuanto al Playback, nuestra empresa comienza a recuperar el dinero invertido a partir de los dos años y ocho meses de operación.

## **Anexos**

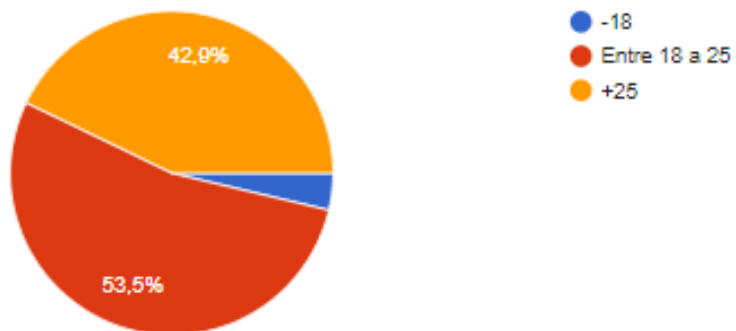
(1) Resultados Encuesta



<https://docs.google.com/forms/d/1zryDPLOVLyzMwkXVOVf8SUb0aHF0Z3QORx4djhGpMo/viewanalytics>

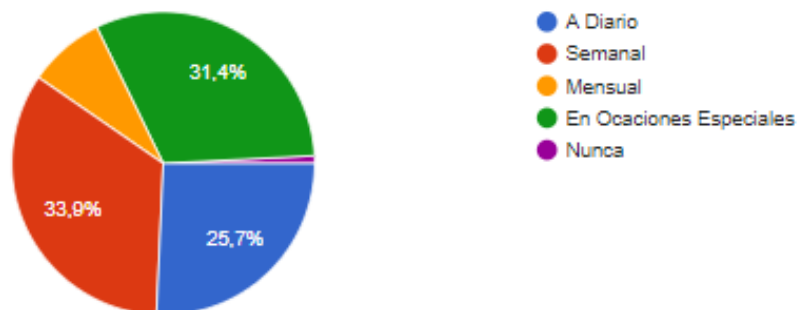
### Edad

245 respuestas



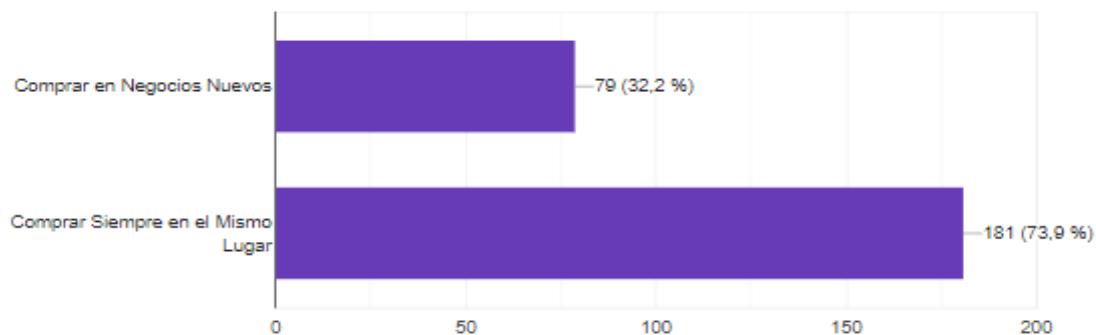
### ¿Con que frecuencia comprá productos de Panadería/Pastelería?

245 respuestas



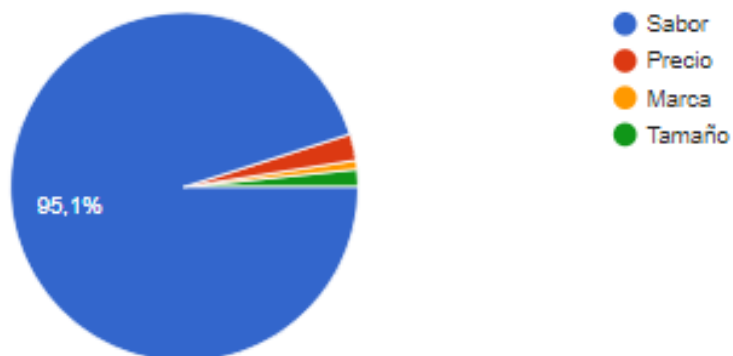
Al momento de comprar productos de Panadería/Pastelería, prefiere:

245 respuestas



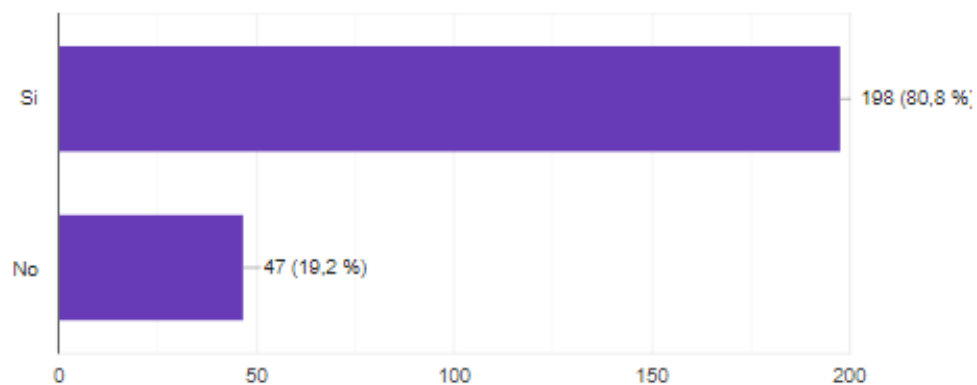
¿Qué valora de un producto de Pastelería/Panadería?

245 respuestas



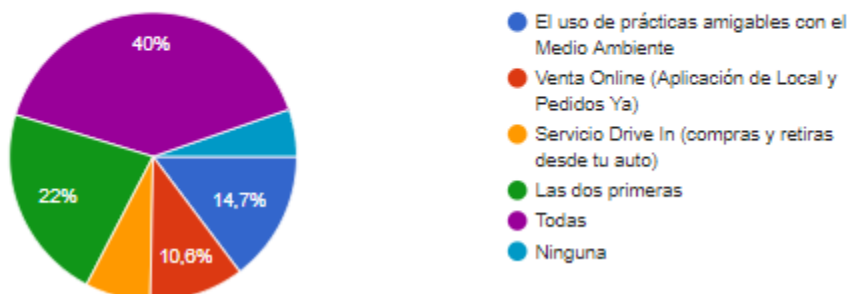
¿Considera atractiva la idea de un local especializado en Donas Gourmet?

245 respuestas



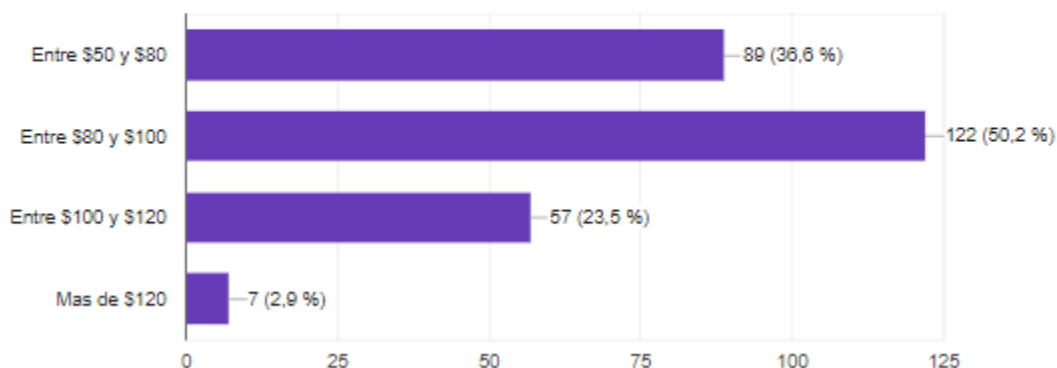
¿Cuál considera que sería un valor agregado en un local de Donas?

245 respuestas



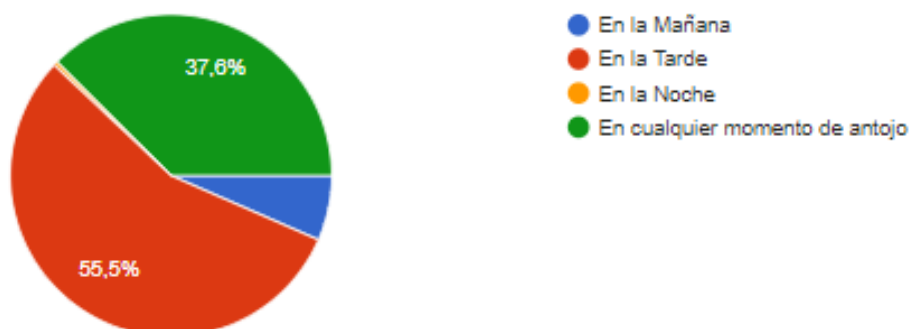
¿Qué valor esta dispuesto a pagar por una Dona Gourmet?

243 respuestas



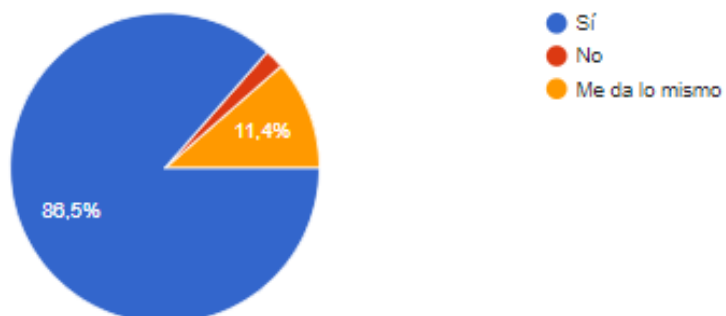
¿En qué momento del día prefiere consumir una Dona Gourmet?

245 respuestas



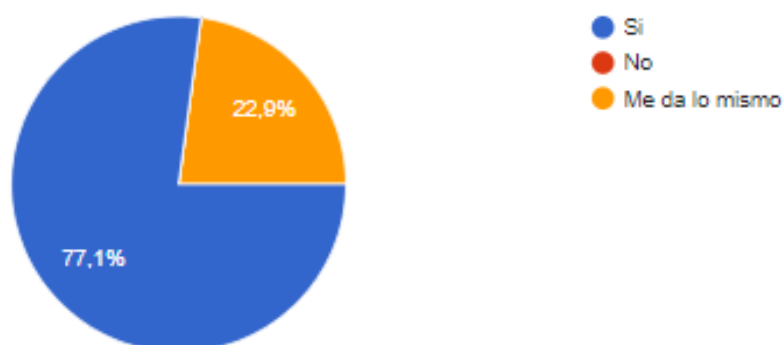
¿Cree esencial que una empresa opere responsablemente con el Medio Ambiente y con la Sociedad?

245 respuestas



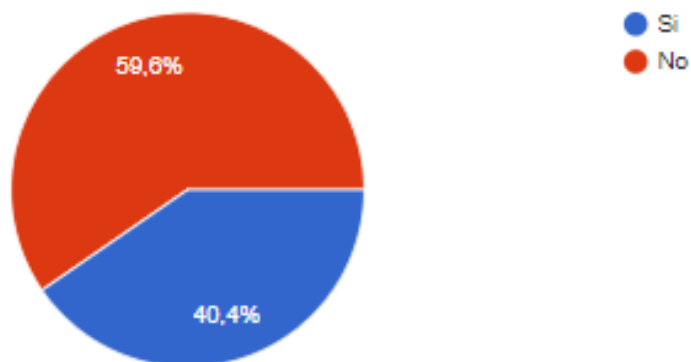
¿Valora más las empresas Sustentables?

245 respuestas



### ¿Conocé algún establecimiento de Donas?

245 respuestas



### ¿En qué Ciudad se ubica el establecimiento de Donas?

106 respuestas

en el exterior
lomas de zamora
Mar del Plata
Capital
EEUU
Puerto madero
Mar del plata.
Canning
Lomas de zamora

(2) Plan Financiero

1 - Resumen Inversiones

Resumen Inversiones			Amortizaciones			
Rubros	Neto de IVA	Con IVA	Bienes de uso	Valor Total	Amortizacion Anual	Años de Amortizacion
Inversión Obra	1.705.611	2.063.789	Computador "all in one"	59999	10.000	6
Inversión Cocina	517.631	526.631	Heladera/ mostrador	95.500	9.550	10
Inversión Salón	227.563	275.351	Freidora	23.085	3.298	7
Inversión RRHH	36.284	43.904	Sobador + amasadora	141.900	17.738	8
Inversión Comercial	98.208	118.832	Balanza	52.741	10.548	5
Inversión Apertura	531.656	643.304	Freezer	49.999	5.000	10
Fondo Fijo Inicial (caja chica)	5.000		Heladera exhibidora	49.998	5.000	10
Capital de trabajo (para cubrir eventuales perdidas iniciales)	10.000		Heladera bajomesada	80.000	8.000	10
<b>Total Inversión</b>	<b>3.131.953</b>	<b>3.671.811</b>	Containers	605000	30250	20
			<b>Totales</b>	<b>1.158.222</b>	<b>99.383</b>	<b>86</b>

## 2 – Inversión equipamiento de Cocina

Inversión Cocina	Cant	Precio unitario neto de IVA	IVA 0,21	Total sin IVA	Total con IVA
Anafe Industrial 6 Hornallas Corbelli Cook & Food	1	29.205	6.133	29.205	29.205
Set 6 Utensilios De Acero Inoxidable Espátula Cuchara	1	3.540	743	3.540	3.540
Balanza industrial digital Systel Nexa 300kg	1	52.741	11.076	52.741	52.741
Freidora Industrial 33 Lts Eg A Gas	1	23.085	4.848	23.085	23.085
Heladera comercial Bajo Mesada	1	80.000	16.800	80.000	80.000
Estanteria De Madera (melamina)	2	14.490	3.043	28.980	28.980
Estanteria De Madera	2	500	105	1.000	10.000
Contenedor De Residuos C/ruedas 120lts. Tacho Basura C/tapa	2	5.800	1.218	11.600	11.600
Trapo Rejilla Doble Cocina Pesada Superior X 60 Unidades	1	3.399	714	3.399	3.399
Freezer Gafa Eternity XL410 AB 399Lt	1	49.999	10.500	49.999	49.999
Heladera exhibidora vertical Briket Master	1	49.998	10.500	49.998	49.998
Carro latero con ruedas zorras para placas de aluminio	1	13.590	2.854	13.590	13.590
Placas de aluminio	10	730	153	7.300	7.300
Set x4 de Bowls de cocina de acero	1	2.242	471	2.242	2.242
Cacerola gastronomica 20 lts	1	2.499	525	2.499	2.499
Cacerola gastronomica 10 lts	1	1.739	365	1.739	1.739
Pileta Bacha De Cocina Doble Acero Inoxidable	1	3.471	729	3.471	3.471
Desengrasante Conc. Limpiamotor X 1 L-pack X 5	1	3.000	630	3.000	3.000
Limpiador De Acero Inoxidable	1	820	172	820	820
Tamizadores	4	254	53	1.016	1.016
Batidor manual acero inoxidable	2	344	72	688	688
Combo sobadora + amasadora	1	141.900	29.799	141.900	141.900
Limpiador Desinfectante - Bidon 5l	1	607	127	607	607
Jabón Líquido Industrial Direx X 5 Lts	1	756	159	756	756
Escobillon Laqueado	2	144	30	288	288
Cabo Pino Madera Con Rosca Escoba Escobillon Secador	2	65	14	130	130
Secador Plastico Con Mango De Madera 60cm De Largo	2	561	118	1.122	1.122
Rollo de cocina industrial 8u. (300 paños)	2	1.458	306	2.916	2.916
<b>Total Inversión Cocina</b>		<b>486.937</b>	<b>102.257</b>	<b>517.631</b>	<b>526.631</b>

## 3 – Inversión Obra y Remodelación

Inversión Obra y Remodelación	Cant	Precio unitario neto de IVA	IVA 0,21	Total sin IVA	Total con IVA
Albalatex Latex Ultralavable Blanco Mate 20lts Alba	2	9.462	1.987	18.924	22.898
Puerta Balcon Aluminio 2,4x2 mt	3	14.768	3.101	44.304	53.608
Instalación cloacas y sanitarios (incluye cisterna y termo)	1	150.000	31.500	150.000	181.500
Instalación de gas	1	183.500	38.535	183.500	222.035
Abertura de puertas e instalacion	1	54.500	11.445	54.500	65.945
Colocacion de equipos	1	15.000	3.150	15.000	18.150
Colocacion de pisos y pintura	1	25.000	5.250	25.000	30.250
Instalación eléctrica	1	534.000	112.140	534.000	646.140
Placas de Piso Flotante de 2,46 mt2	12	1330	279	15.960	19.312
Containers	2	302.500	63.525	605.000	732.050
Extractor (Campanas industriales)	1	17.500	3.675	17.500	21.175
Ventana de Aluminio 1 x 1,10	2	3.770	792	7.540	9.123
Ventana de aluminio 1,20 x 0,40	1	3.107	652	3.107	3.759
Combo Baño Inodoro + Mochila + Bidet + Pie Bacha	2	15.638	3.284	31.276	37.844
<b>Total Inversión Obra</b>		<b>1.330.075</b>	<b>279.316</b>	<b>1.705.611</b>	<b>2.063.789</b>

#### 4 – Inversión equipamiento de Salón

Inversión Salón: muebles, vajilla, equipamiento	Cant	Precio unitario neto de IVA	IVA 0,21	Total sin IVA	Total con IVA
Heladera Mostrador Vitrina Exhibidora Rubra 2,00 M.	1	95.500	20.055	95.500	115.555
Macetero De Madera - Tipo Jardin Vertical - Pallets	1	3.780	794	3.780	4.574
Set Cubiertos De Acero Inoxidable (cuchara+tenedor+cuchillo)	1	10.890	2.287	10.890	13.177
Colgante 4 Luces Pantalla Cañamo Acero Apto Led Luz Desing	4	5.800	1.218	23.200	28.072
Bulbo De Fresias Dobles Muy Perfumadas X20 Colores Varios	1	900	189	900	1.089
Tacho De Basura Cesto Reciclaje 50 Lts. Tapa Rebatible - X3	1	7.194	1.511	7.194	8.705
Kit Profesional Limpieza Balde Prensa Mopa + Mopa	1	7.703	1.618	7.703	9.321
Vajillero Moderno Con Estilo Vintage	1	15.000	3.150	15.000	18.150
Aire acondicionado Philco split frío/calor 4386 frigorías blanco 220V	1	61.999	13.020	61.999	75.019
WIFI	1	1.397	293	1.397	1.690
<b>Total Inversión Salón</b>		<b>210.163</b>	<b>44.134</b>	<b>227.563</b>	<b>275.351</b>

#### 5 – Inversión equipamiento RR.HH.

Inversión RR.HH.	Cant	Precio unitario neto de IVA	IVA 0,21	Total sin IVA	Total con IVA
Uniformes Atención al público (Remera)	6	550	116	3.300	3.993
Uniformes Atención al público (Delantal)	6	389	82	2.334	2.824
Uniformes Cocina (Chaqueta)	4	1.640	344	6.560	7.938
Uniformes Cocina (Pantalón)	4	930	195	3.720	4.501
Uniformes Cocina(Gorro)	2	250	53	500	605
Barbijos	10	220	46	2.200	2.662
Mascarilla Protectora	5	175	37	875	1.059
Dispenser de Solucion Hidroalcoholica	4	599	126	2.396	2.899
Alfombra Sanitizante	3	840	176	2.520	3.049
Contratación de Contador *	1	11.879	2.495	11.879	14.374
<b>Total Inversión</b>		<b>17.472</b>	<b>3.669</b>	<b>36.284</b>	<b>43.904</b>

\*: La contratacion de un Contador refiere a el pago de sus honorarios correspondientes a un mes

#### 6 – Inversión Pre-apertura



Inversión Apertura: inventario, gastos alquileres	Cant	Precio Unitario		Total sin IVA	Total con IVA
		neto de IVA	0,21		
Materia prima - stock inicial	1	318.476	66.880	318.476	385.356
Alquiler previo a apertura	1	133.600	28.056	133.600	161.656
Constitución de la Sociedad	1	28.760	6.040	28.760	34.800
Trámites Habilitación	1	50.820	10.672	50.820	61.492
<b>Total Inversión</b>		<b>531.656</b>	<b>111.648</b>	<b>531.656</b>	<b>643.304</b>

## 7 – Inversión Comercial

Inversión Comercial	Cant	Precio	IVA	Total	Total con IVA
Pizarra para promociones	1	999	210	999	1209
Software de facturación gastronómico	1	2000	420	2000	2420
Impresora Epson ticket/comanda	1	16999	3570	16999	20569
Posnet	1	3299	693	3299	3992
PC 'all in one'	1	59999	12600	59999	72599
Instalación de WIFI	1	1912	402	1912	2314
Diseño de pagina web	1	3000	630	3000	3630
Publicidad en redes sociales (mensual)	1	6000	1260	6000	7260
Publicidad en radio (mensual)	1	4000	840	4000	4840
<b>Total Inversión Comercial</b>		<b>98208</b>	<b>20624</b>	<b>98208</b>	<b>118832</b>

## 8 – Plan de acción

Tarea	Responsable	Tiempo Estimado	Semanas															
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
Formar la sociedad	Contador	20 días	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█
Documentación técnica de habilitación	Socios	20 días				█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█
Tramites de habilitación	Socios	15 días							█	█	█	█	█	█	█	█	█	█
Reforma del local	Socios	77 días	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█
Diseño del menú	Socios	7 días	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█
Definición de los precios	Socios	7 días	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█
Compra de mobiliario	Socios	30 días																
Compra de equipamiento	Socios	50 días																
Instalación de mobiliario y equipamento	Socios	30 días																
Acuerdo con proveedores de materias primas	Socios	20 días																
Acuerdo con proveedores de packaging	Socios	20 días																
Selección de community manager	Socios	5 días																
Pre-apertura en redes sociales	Socios	20 días																
Busqueda y contratación de personal	Socios	21 días																
Capacitación del personal	Socios	30 días																
Organización de la apertura	Socios	15 días																
Campaña pre-apertura en vía pública	Socios	10 días																
Pedido de materias primas para producción	Socios	7 días																
Producción para pre-apertura	Personal de cocina	2 días																
Producción para apertura	Personal de cocina	2 días																
Limpieza	Personal de limpieza	1 día																
INAGURACIÓN 5 DE MARZO DE 2021																		

## 9 – Grilla Horaria

Horario del Personal - Semana en temporada baja													
Empleado Turno	Jueves		Viernes		Sábado		Domingo						
	Mañana	Tarde	Mañana	Tarde	Mañana	Tarde	Mañana	Tarde					
Pastelero	5.00 A.M. a		5.00 A.M. a		5.00 A.M. a		5.00 A.M. a						
Atención al público	8.00 A.M. a		8.00 A.M. a		8.00 A.M. a		8.00 A.M. a						
Atención al público		12.00 P.M. a		12.00 P.M.		12.00 P.M. a		12.00 P.M. a					

Horario del Personal - Semana en temporada alta														
Empleado Turno	Lunes		Martes		Miércoles		Jueves		Viernes		Sábado		Domingo	
	Mañana	Tarde	Mañana	Tarde	Mañana	Tarde	Mañana	Tarde	Mañana	Tarde	Mañana	Tarde	Mañana	Tarde
Pastelero	FRANCO		5.00 A.M. a		5.00 A.M. a		5.00 A.M. a		5.00 A.M. a		5.00 A.M. a		5.00 A.M. a	
Atención al público	8.00 A.M. a		FRANCO		8.00 A.M. a		8.00 A.M. a		8.00 A.M. a		8.00 A.M. a		8.00 A.M. a	
Atención al público		FRANCO	8.00 A.M. a			16.00 P.M. a		16.00 P.M. a		16.00 P.M. a		16.00 P.M. a		16.00 P.M. a
Ayudante de pastelero	5.00 A.M. a		FRANCO		5.00 A.M. a		5.00 A.M. a		5.00 A.M. a		5.00 A.M. a		5.00 A.M. a	
Atención al público		16.00 P.M. A		16.00 P.M.		FRANCO		14.00 P.M. A		14.00 P.M. A		14.00 P.M. A		14.00 P.M. A

## 10 – Salarios – Año 1

Salarios, adicionales y retenciones Año 1 Abril a Noviembre																						
Categoría:						Antigüedad	Asistencia	Incremento Solidario Remunerativo	Suma No remunerativa	Total	Jubil.	Ley 19032	Obra social	Seg. vida	Cuota Sindic.	Total	Cargas sociales (3)	Provisión SAC	Costo por posición	Total salarios		
Función	Basko 8 hs.	Head Count	Básico de Convenio Jornada Completa	Horas trabajadas	% sobre Jornada Completa	Salario Básico	2%	12%		Salario Bruto	11%	3%	3%	1%	2,5%	Salario Neto	29%					
Gerente de Elaboración	Encargado de Sección (Personal de Elaboración)	1	42.051	32	66%	27.754	0	3.330	4.000	6.307	41.391	4.553	1.242	1.242	414	1.035	32.906	12.003	16.453	55.451	443.609	
Gerente de Atención al Público	Encargado de Sección (Personal de Adm. y Ventas)	2	39.338	32	66%	25.963	0	3.116	4.000	5.900	38.979	4.288	1.169	1.169	390	974	30.988	11.304	15.494	52.219	835.507	
Total		3																			Abri a Nov. promedio x mes: 1.279.116	159.889,56

Fuente Convenio Colectivo de Trabajo Nº 167/91 SINDICATO TRABAJADORES ALFAJOREROS, REPOSTEROS, PIZZEROS, Y HELADEROS

Cargas sociales se componen: Contribuciones de seguridad social 17%  
ART 6%  
Contribución obra social 6%

Salarios, adicionales y retenciones Año 1 diciembre a marzo																						
Categoría:						Antigüedad	Asistencia	Incremento Solidario Remunerativo	Suma No remunerativa	Total	Jubil.	Ley 19032	Obra social	Seg. vida	Cuota Sindic.	Total	Cargas sociales (3)	Provisión SAC	Costo por posición	Total salarios		
Función	Basko 8 hs.	Head Count	Básico de Convenio Jornada Completa	Horas trabajadas	% sobre Jornada Completa	Salario Básico	2%	12%		Salario Bruto	11%	3%	3%	1%	2,50%	Salario Neto	29%					
Gerente de Elaboración	Encargado de Sección (Personal de Elaboración)	1	42.051	48	100%	42.051	0	5.046	4.000	6.307	57.404	6.314	1.722	1.722	574	1.435	45.636	16.647	22.818	79.756	319.023	
Gerente de Atención al público	Encargado de Sección (Personal de Adm. y Ventas)	2	39.338	48	100%	39.338	0	4.721	4.000	5.900	53.959	5.935	1.619	1.619	540	1.349	42.897	15.648	21.449	74.969	599.749	
Ayudante de pastelero	Ayudante	1	33.641	48	100%	33.641	0	4.037	4.000	5.046	46.724	5.140	1.402	1.402	467	1.168	37.146	10.772	0	57.496	229.984	
Atención al Público	Cajero	1	36.354	48	100%	36.354	0	4.362	4.000	5.453	50.169	5.519	1.505	1.505	502	1.254	39.885	11.567	0	61.736	246.944	
Total		5																			Dic. a Marzo promedio x mes: 1.395.701	348.925
																				Annual	2.674.818	

## 11 – Estimación de ventas – Año 1

Mercado Potencial					
Residentes (abr a nov)		32000	Visitantes (dic a mar)		867400
Filtro Demografico	11360	20640	Filtro Demografico	0	867400
Filtro Psicografico	413	20227	Filtro Psicografico	17348	850052
Filtro Adopcion	0	20227	Filtro Adopcion	0	850052
Filtro Participación	8%	1618	Filtro Partipación	6%	51003
Mercado Atendible Mensual (abr-nov)		1618	Mercado Atendible Turistas (dic-mar)		51003
			Mercado Atendible(dic a mar-Turistas+Residentes)		52621
			Total días dic-mar	121	Cientes por día 435
			Total horas dic-mar	1452	Cientes por hora 36

Ventas - Periodo Abra Nov																	
% Mercado	Días	Jueves			Viernes			Sabado			Domingo			Total Semanal		Costo M.P	% Costo MP
		Productos	Cant	\$	Productos	Cant	\$	Productos	Cant	\$	Productos	Cant	\$	Cant	\$		
1618	Dona simple	9	736	9	736	9	736	9	736	9	736	37	2942	471	0,16		
	DDL	9	873	9	873	9	873	9	873	9	873	37	3494	699	0,20		
	Crema pastelera	9	873	9	873	9	873	9	873	9	873	37	3494	804	0,23		
	Nutella	9	1103	9	1103	9	1103	9	1103	9	1103	37	4413	1.942	0,44		
	Brownie	9	1103	9	1103	9	1103	9	1103	9	1103	37	4413	1.589	0,36		
	Frutos	9	1103	9	1103	9	1103	9	1103	9	1103	37	4413	2.118	0,48		
	Crema moka	9	1103	9	1103	9	1103	9	1103	9	1103	37	4413	883	0,20		
	DDL almendras	9	1103	9	1103	9	1103	9	1103	9	1103	37	4413	1.368	0,31		
	Frutos	9	1103	9	1103	9	1103	9	1103	9	1103	37	4413	1.633	0,37		
	Crema limón	9	1103	9	1103	9	1103	9	1103	9	1103	37	4413	1.368	0,31		
	Crema chocolate	9	1103	9	1103	9	1103	9	1103	9	1103	37	4413	1.015	0,23		
	<b>Subtotal Donas</b>	<b>101</b>	<b>11309</b>	<b>101</b>	<b>11309</b>	<b>101</b>	<b>11309</b>	<b>101</b>	<b>11309</b>	<b>101</b>	<b>11309</b>	<b>405</b>	<b>45235</b>	<b>13.889</b>	<b>0,03</b>		
	Bebidas Frias	51	5562	51	5562	51	5562	51	5562	51	5562	202	22250	3.115	0,14		
	Bebidas Calientes	51	5562	51	5562	51	5562	51	5562	51	5562	202	22250	5.785	0,26		
	<b>Subtotal Bebidas</b>	<b>101</b>	<b>11.125</b>	<b>101</b>	<b>11.125</b>	<b>101</b>	<b>11.125</b>	<b>101</b>	<b>11.125</b>	<b>101</b>	<b>11.125</b>	<b>405</b>	<b>44.499</b>	<b>8.900</b>	<b>0,40</b>		
	<b>Total</b>	<b>202</b>	<b>22.434</b>	<b>202</b>	<b>22.434</b>	<b>202</b>	<b>22.434</b>	<b>202</b>	<b>22.434</b>	<b>202</b>	<b>22.434</b>	<b>809</b>	<b>89.734</b>	<b>22.788</b>	<b>25,4</b>		

Ventas - Periodo Dic a Mar																	
% Mercado	Días	Lunes		Martes		Miercoles		Jueves		Viernes		Sabado		Domingo		Total Semanal	
		Productos	Cant	\$	Productos	Cant	\$	Productos	Cant	\$	Productos	Cant	\$	Productos	Cant	\$	Cant
52621	Dona simple	40	3163	40	3163	40	3163	40	3163	40	3163	40	3163	40	3163	277	22140
	DDL	40	3756	40	3756	40	3756	40	3756	40	3756	40	3756	40	3756	277	26291
	Crema pastelera	40	3756	40	3756	40	3756	40	3756	40	3756	40	3756	40	3756	277	26291
	Nutella	40	4744	40	4744	40	4744	40	4744	40	4744	40	4744	40	4744	277	33210
	Brownie	40	4744	40	4744	40	4744	40	4744	40	4744	40	4744	40	4744	277	33210
	Frutos	40	4744	40	4744	40	4744	40	4744	40	4744	40	4744	40	4744	277	33210
	Crema moka	40	4744	40	4744	40	4744	40	4744	40	4744	40	4744	40	4744	277	33210
	DDL almendras	40	4744	40	4744	40	4744	40	4744	40	4744	40	4744	40	4744	277	33210
	Frutos	40	4744	40	4744	40	4744	40	4744	40	4744	40	4744	40	4744	277	33210
	Crema limón	40	4744	40	4744	40	4744	40	4744	40	4744	40	4744	40	4744	277	33210
	Crema Chocolate	40	4744	40	4744	40	4744	40	4744	40	4744	40	4744	40	4744	277	33210
	<b>Subtotal Donas</b>	<b>435</b>	<b>48628</b>	<b>435</b>	<b>48628</b>	<b>435</b>	<b>48628</b>	<b>435</b>	<b>48628</b>	<b>435</b>	<b>48628</b>	<b>435</b>	<b>48628</b>	<b>435</b>	<b>48628</b>	<b>3044</b>	<b>340398</b>
	Bebidas frias	217	23919	217	23919	217	23919	217	23919	217	23919	217	23919	217	23919	1522	167431
	Bebidas Calientes	217	23919	217	23919	217	23919	217	23919	217	23919	217	23919	217	23919	1522	167431
	<b>Subtotal Bebidas</b>	<b>435</b>	<b>47.838</b>	<b>435</b>	<b>47.838</b>	<b>435</b>	<b>47.838</b>	<b>435</b>	<b>47.838</b>	<b>435</b>	<b>47.838</b>	<b>435</b>	<b>47.838</b>	<b>435</b>	<b>47.838</b>	<b>3044</b>	<b>334.863</b>
	<b>Total</b>	<b>870</b>	<b>96.466</b>	<b>870</b>	<b>96.466</b>	<b>870</b>	<b>96.466</b>	<b>870</b>	<b>96.466</b>	<b>870</b>	<b>96.466</b>	<b>870</b>	<b>96.466</b>	<b>870</b>	<b>96.466</b>	<b>6088</b>	<b>675.260</b>


Ventas Mensuales Año 1																												
	Abril		Mayo		Junio		Julio		Agosto		Septiembre		Octubre		Noviembre		Diciembre		Enero		Febrero		Marzo		Total Anual			
	Cant	\$	Cant	\$	Cant	\$	Cant	\$	Cant	\$	Cant	\$	Cant	\$	Cant	\$	Cant	\$	Cant	\$	Cant	\$	Cant	\$	Cant	\$		
Subtotal Donas	1.618	180.940	1.618	180.940	1.618	180.940	1.618	180.940	1.618	180.940	1.618	180.940	1.618	180.940	1.618	180.940	12.177	1.361.590	12.177	1.361.590	12.177	1.361.590	12.177	1.361.590	12.177	1.361.590	61.653	6.893.879
Subtotal Bebidas	1.618	177.998	1.618	177.998	1.618	177.998	1.618	177.998	1.618	177.998	1.618	177.998	1.618	177.998	1.618	177.998	12.177	1.339.451	12.177	1.339.451	12.177	1.339.451	12.177	1.339.451	12.177	1.339.451	61.653	6.781.784
<b>Total</b>	<b>3.236</b>	<b>358.937</b>	<b>3.236</b>	<b>358.937</b>	<b>3.236</b>	<b>358.937</b>	<b>3.236</b>	<b>358.937</b>	<b>3.236</b>	<b>358.937</b>	<b>3.236</b>	<b>358.937</b>	<b>3.236</b>	<b>358.937</b>	<b>3.236</b>	<b>358.937</b>	<b>24.354</b>	<b>2.701.041</b>	<b>24.354</b>	<b>2.701.041</b>	<b>24.354</b>	<b>2.701.041</b>	<b>24.354</b>	<b>2.701.041</b>	<b>24.354</b>	<b>2.701.041</b>	<b>123.305</b>	<b>13.675.663</b>

Estado de Ganancias y Perdidas - Año 1														Total Año	%
Ventas		Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Enero	Febrero		
Ingresos		2.701.041	358.937	358.937	358.937	358.937	358.937	358.937	358.937	358.937	2.701.041	2.701.041	2.701.041	13.675.660	
<b>Total Ingresos brutos</b>		2.701.041	358.937	358.937	358.937	358.937	358.937	358.937	358.937	358.937	2.701.041	2.701.041	2.701.041	13.675.660	
Deducciones	Ingresos Brutos	3,5%	94.536	12.563	12.563	12.563	12.563	12.563	12.563	12.563	94.536	94.536	94.536	478.648	
<b>Total Ingresos netos</b>		2.606.505	346.374	346.374	346.374	346.374	346.374	346.374	346.374	346.374	2.606.505	2.606.505	2.606.505	13.197.012	100%
Gastos	Personal		348.925	159.890	159.890	159.890	159.890	159.890	159.890	159.890	348.925	348.925	348.925	2.674.818	20,3%
	Materia Prima	24,9%	672.559	89.375	89.375	89.375	89.375	89.375	89.375	89.375	672.559	672.559	672.559	3.405.239	25,8%
<b>Resultado Operativo 1</b>		1.585.020	97.109	97.109	97.109	97.109	97.109	97.109	97.109	97.109	1.585.020	1.585.020	1.585.020	7.116.955	
Otros gastos	Alquiler		125.312	125.312	125.312	125.312	125.312	125.312	125.312	125.312	125.312	125.312	125.312	1.503.744	11,4%
	Suministros (gas, luz, agua)		14.000	9.000	9.000	9.000	9.000	9.000	9.000	9.000	14.000	14.000	14.000	128.000	1%
	Telefono e internet		1.317	1.317	1.317	1.317	1.317	1.317	1.317	1.317	1.317	1.317	1.317	15.804	0,1%
	Publicidad & Marketing		10.000	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	10.000	10.000	10.000	60.000	0,5%
	Productos de limpieza		3.900	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	3.900	3.900	3.900	23.600	0,2%
	Pedidos Ya	15%	60.773	8.076	8.076	8.076	8.076	8.076	8.076	8.076	60.773	60.773	60.773	307.702	2,3%
	Honorarios (contador y abogado)		28.879	11.879	11.879	11.879	11.879	11.879	11.879	11.879	11.879	11.879	11.879	159.548	1,2%
	Gastos bancarios	3,20%	16250	16250	16250	16250	16250	16250	16250	16250	16250	16250	16250	195.000	1,5%
<b>Resultado Operativo 2</b>		1.324.589	-78.225	-78.225	-78.225	-78.225	-78.225	-78.225	-78.225	-78.225	1.341.589	1.341.589	1.341.589	4.723.556	
Amortizaciones	Maquinas&Equipos		8.282	8.282	8.282	8.282	8.282	8.282	8.282	8.282	8.282	8.282	8.282	99.383	0,8%
<b>Resultado antes de impuestos</b>		1.316.307	-86.507	-86.507	-86.507	-86.507	-86.507	-86.507	-86.507	-86.507	1.333.307	1.333.307	1.333.307	4.624.173	
Impuestos	IVA	21%	425162	56398	56398	56398	56398	56398	56398	56398	425162	425162	425162	2151832	
	Impuesto a la ganancia	30%	394892	-25952	-25952	-25952	-25952	-25952	-25952	-25952	399992	399992	399992	1387252	10,5%
<b>Resultado neto</b>		496.252	-116.953	-116.953	-116.953	-116.953	-116.953	-116.953	-116.953	-116.953	508.152	508.152	508.152	1.085.089	
Cashflow		504.534	-108.671	-108.671	-108.671	-108.671	-108.671	-108.671	-108.671	-108.671	516.434	516.434	516.434	1.184.472	
Acumulado		504.534	395.864	287.193	178.522	69.852	-38.819	-147.490	-256.161	-364.831	151.603	668.038	1.184.472	2.632.777	
Posiciones Totales		5	3	3	3	3	3	3	3	3	5	5	5		
Venta por Empleado		540.208	119.646	119.646	119.646	119.646	119.646	119.646	119.646	119.646	540.208	540.208	540.208		
Mes O	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Enero	Febrero			
Ingresos totales	2.701.041	358.937	358.937	358.937	358.937	358.937	358.937	358.937	358.937	358.937	2.701.041	2.701.041	2.701.041		
Egresos totales	2.204.789	475.890	475.890	475.890	475.890	475.890	475.890	475.890	475.890	475.890	2.192.889	2.192.889	2.192.889		
Inversiones	-3.131.953														
Flujo de Fondos Neto	496.252	-116.953	-116.953	-116.953	-116.953	-116.953	-116.953	-116.953	-116.953	-116.953	508.152	508.152	508.152	1.085.089	
Payback	-3.131.953	-2.635.701	-2.752.654	-2.869.606	-2.986.559	-3.103.511	-3.220.464	-3.337.417	-3.454.369	-3.571.322	-3.063.170	-2.555.017	-2.046.865		
Flujo Caja Promedio Neto	90.424														
Payback Meses Totales	(34,6)	Dos año y ocho meses													


PE	
Costo Fijo	Costo Variable
2.674.818	3.405.239
1.503.744	
128.000	
15.804	
60.000	
23.600	
	307.702
159.548	
195.000	
99.383	
	2151832
	1387252
Total Ventas Unidad	123.305
Total Ventas \$	11.173.990
Precio Unitario Venta	91
Costo Variable Ventas	7.252.026
Costo Variable Unitario	59
Costos Fijos	4.472.966
Margen de Contribución	32
PE Unidades	140.628
1-(CVT/VT)	0,35
PE \$	12.743.839

(3) Recetario


Dona Simple							Proceso (paso a paso)					
COD	Ingredientes	Peso Neto	UM	\$ Unidad sin IVA	Desperdicio %	Peso Bruto Costo	15'	15'	15'	15'	15'	15'
1	Harina 000	1,000	Kg	23	0	1,000 23						
3	Levadura fresca	0,040	Kg	158	0	0,040 6						
2	Azúcar	0,380	Kg	34	0	0,380 13						
4	Margarina	0,080	Kg	95	0	0,080 8						
6	Esencia Vainilla	0,010	Lt	166	0	0,010 2						
5	Aceite de Girasol	1,000	Lt	52	0	1,000 52						
37	Caja Individual	20		6	0	120						
Peso Neto Receta		2,510	Costo Total		224							
			Costo Unidad		11							
			Precio de venta		80							
			% costo materia prima		14%							




Dona Dulce de Leche							Proceso (paso a paso)					
COD	Ingredientes	Peso Neto	UM	\$ Unidad sin IVA	Desperdicio %	Peso Bruto Costo	15'	15'	15'	15'	15'	15'
1	Harina 000	1,000	Kg	23	0	1,000 23						
3	Levadura fresca	0,040	Kg	158	0	0,040 6						
2	Azucar	0,080	Kg	34	0	0,080 3						
4	Margarina	0,080	Kg	158	0	0,080 13						
6	Esencia Vainilla	0,010	Lt	166	0	0,010 2						
7	Dulce de leche	0,600	Kg	147	0	0,600 88						
13	Azúcar impalpable	0,150	Kg	82	0	0,150 12						
5	Aceite de Girasol	1,000	Lt	52	0	1,000 52						
37	Caja Individual	20		6	0	120						
Peso Neto Receta		2,960	Costo Total		319							
			Costo Unidad		16							
			Precio de Venta		95							
			% Costo Materia Prima		17%							



Crema Pastelera							Proceso (paso a paso)					
COD	Ingredientes	Neto	UM	sin IVA	%	Bruto Costo	15'	15'	15'	15'	15'	15'
1	Harina 000	1,000	Kg	23	0	1,000 23						
3	Levadura fresca	0,040	Kg	158	0	0,040 6						
2	Azucar	0,180	Kg	34	0	0,180 6						
4	Margarina	0,080	Kg	95	0	0,080 8						
6	Esencia Vainilla	0,03	Lt	166	0	0,025 4						
13	Azúcar impalpable	0,150	Kg	82	0	0,150 12						
10	Huevos	0,520	Kg	160	10%	0,578 92						
11	Leche	0,750	Lt	49	0	0,750 37						
12	Almidon de Maiz	0,08	Kg	68	0	0,075 5						
5	Aceite de Girasol	1,000	Lt	52	0	1,000 52						
37	Caja Individual	20		6	0	120						
Peso Neto Receta		3,820	Costo Total		366							
			Costo Unidad		18							
			Precio de Venta		95							
			% Costo Materia Prima		19%							



Nutella							Proceso (paso a paso)					
COD	Ingredientes	Neto	UM	sin IVA	%	Bruto Costo	15'	15'	15'	15'	15'	15'
1	Harina 000	1,000	Kg	23	0	1,000 23						
3	Levadura fresca	0,040	Kg	158	0	0,040 6						
2	Azucar	0,080	Kg	34	0	0,080 3						
4	Margarina	0,080	Kg	95	0	0,080 8						
6	Esencia Vainilla	0,010	Lt	166	0	0,010 2						
14	Pasta avellanas	0,600	Kg	652	0	0,600 391						
8	Chocolate semiamargo	0,350	Kg	350	0	0,350 123						
9	Crema de leche	0,200	Lt	295	0	0,200 59						
5	Aceite de girasol	1,000	Lt	52	0	1,000 52						
37	Caja Individual	20		6	0	120						
Peso Neto Receta		3,360	Costo Total		786							
			Costo Unidad		39							
			Precio de Venta		120							
			% Costo Materia Prima		33%							



Brownie							Proceso (paso a paso)							
COD	Ingredientes	Neto	UM	sin IVA	%	Bruto Costo	A	Mise en place	15'	15'	15'	15'	15'	15'
33	Harina Leudante	0,13	Kg	41	0	0,125	5	1 Mezclar en la batidora la banana con azúcar, el café disuelto en agua, y la vainilla	5'	5'	5'	5'	5'	5'
2	Azúcar	0,100	Kg	34	0	0,100	3	2 Agregar la harina, sal, bicarbonato y el cacao, integrar bien	5'	5'	5'	5'	5'	5'
28	Café	0,010	Kg	1330	0	0,010	13	3 Estirar la masa, cortar, fritar y dejar en placas sobre bandejero	5'	5'	5'	5'	5'	5'
6	Esencia Vainilla	0,010	Lt	166	0	0,010	2	4 Colocar la crema en una olla y calentar hasta que hierva, retirar del fuego	5'	5'	5'	5'	5'	5'
15	Banana	0,150	Kg	67	35%	0,231	10	5 Agregar el chocolate e integrar bien	5'	5'	5'	5'	5'	5'
16	Cacao	0,050	Kg	450	0	0,050	23	6 Bañar las donas con el ganache y docarar con las grajeas, dejar sobre placas en el bandejero	5'	5'	5'	5'	5'	5'
17	Bicarbonato sodio	0,01	Kg	150	0	0,005	0,75							
18	Sal	0,01	Kg	58,0	0	0,005	0,29							
8	Chocolate semiamargo	0,120	Kg	350	0	0,120	63	B Despacho						
9	Crema de leche	0,060	Lt	295	0	0,060	35	1 Colocar placas en los estantes del área de atención al público	5'	5'	5'	5'	5'	5'
5	Aceite de girasol	0,300	Lt	52	0	0,300	16	2 Servir en cajas	5'	5'	5'	5'	5'	5'
19	Granas de Colores	0,100	Kg	184	0	0,100	18							
37	Caja Individual	6		6	0		36							
Peso Neto Receta		0,94	Costo Total		225									
			Costo Unidad		32									
			Precio de Venta		120									
			% Costo Materia Prima		27%									



Frutos del Bosque							Proceso (paso a paso)							
COD	Ingredientes	Neto	UM	sin IVA	%	Bruto Costo	A	Mise en place	15'	15'	15'	15'	15'	15'
1	Harina 000	1,000	Kg	23	0	1,000	23	1 Mezclar agua con la levadura y una cucharada de azúcar, dejar en reposo	5'	5'	5'	5'	5'	5'
3	Lavadura fresca	0,040	Kg	158	0	0,040	6	2 Mezclar la harina con el azúcar, la esencia, la preparación anterior y unir bien	5'	5'	5'	5'	5'	5'
2	Azúcar	0,280	Kg	34	0	0,280	10	3 Incorporar a la masa la margarina, amasar y dejar reposar	5'	5'	5'	5'	5'	5'
4	Margarina	0,080	Kg	95	0	0,080	8	4 Estirar, cortar y dejar levar hasta duplicar su tamaño	5'	5'	5'	5'	5'	5'
6	Esencia Vainilla	0,010	Lt	166	0	0,010	2	5 Fritar de ambos lados, hasta que tome color, dejarlas sobre placas en el bandejero	5'	5'	5'	5'	5'	5'
21	Frambuesas	0,300	Kg	597	10%	0,333	199	6 Colocar frutos y el azúcar en una olla y cocinar a fuego medio 20 minutos	5'	5'	5'	5'	5'	5'
23	Arándanos	0,300	Kg	260	5%	0,316	82	8 Machacar con un pisador, retirar del fuego y dejar enfriar	5'	5'	5'	5'	5'	5'
22	Moras	0,300	Kg	350	7%	0,323	113	9 En una olla colocar la crema y calentar hasta que hierva y retirarla del fuego	5'	5'	5'	5'	5'	5'
20	Frutilla	0,300	Kg	200	4%	0,313	63	10 Incorporar sobre la crema el chocolate	5'	5'	5'	5'	5'	5'
9	Crema de leche	0,200	Lt	295	0	0,200	59	11 Rellenar las donas con la compota, bañarlas con el ganache y dejar sobre placas en el bandejero	5'	5'	5'	5'	5'	5'
25	Chocolate blanco	0,350	Kg	372	0	0,350	130							
5	Aceite de girasol	1,000	Lt	52	0	1,000	52	B Despacho						
37	Caja Individual	20		6	0		120	1 Colocar placas en los estantes del área de atención al público	5'	5'	5'	5'	5'	5'
Peso Neto Receta		4,160	Costo Total		866									
			Costo Unidad		43									
			Precio de Venta		120									
			% Costo Materia Prima		36%									



Crema Moka							Proceso (paso a paso)							
COD	Ingredientes	Neto	UM	sin IVA	%	Bruto Costo	A	Mise en place	15'	15'	15'	15'	15'	15'
1	Harina 000	1,000	Kg	23	0	1,000	23	1 Mezclar agua con la levadura y una cucharada de azúcar, dejar en reposo	5'	5'	5'	5'	5'	5'
3	Lavadura fresca	0,040	Kg	158	0	0,040	6	2 Mezclar la harina con el azúcar, la esencia, la preparación anterior y unir bien	5'	5'	5'	5'	5'	5'
2	Azúcar	0,080	Kg	34	0	0,080	3	3 Incorporar a la masa la margarina, amasar y dejar reposar	5'	5'	5'	5'	5'	5'
4	Margarina	0,100	Kg	95	0	0,100	10	4 Estirar, cortar y dejar levar hasta duplicar su tamaño	5'	5'	5'	5'	5'	5'
6	Esencia Vainilla	0,010	Lt	166	0	0,010	2	5 Fritar de ambos lados, hasta que tome color, dejarlas sobre placas en el bandejero	5'	5'	5'	5'	5'	5'
9	Crema de leche	0,850	Lt	295	0	0,850	251	6 Disolver el café con dos cucharadas de agua y agregar el azúcar	5'	5'	5'	5'	5'	5'
13	Azucar impalpable	0,200	Kg	82	0	0,200	16	7 Agregar la preparación de café a la crema y batir hasta que quede cremosa	5'	5'	5'	5'	5'	5'
28	Cafe instantáneo	0,040	Kg	1330	0	0,040	53	8 Calentar 80 ml de agua con la manteca e incorporar el azucar impalpable	5'	5'	5'	5'	5'	5'
5	Aceite de girasol	1,000	Lt	52	0	1,000	52	9 Rellenas las donas con la crema, glasearlas,decorar con hilos de chocolate y colcar en placas sobre el bandejero	5'	5'	5'	5'	5'	5'
8	Chocolate semiamargo	0,080	Kg	350	0	0,080	28							
37	Caja Individual	20		6	0		120	B Despacho						
Peso Neto Receta		3,320	Costo Total		564									
			Costo Unidad		28									
			Precio de Venta		120									
			% Costo Materia Prima		26%									







Dulce de Leche de Almendras							Proceso (paso a paso)							
COD	Ingredientes	Neto	UM	sin IVA	%	Bruto Costo	A	Mise en place	15'	15'	15'	15'	15'	15'
1	Harina 000	1,000	Kg	23	0	1,000	23	1 Mezclar agua con la levadura y una cucharada de azúcar, dejar en reposo	5'	5'	5'	5'	5'	5'
3	Lavadura fresca	0,040	Kg	158	0	0,040	6	2 Mezclar la harina con el azúcar, la esencia, la preparación anterior y amasar	5'	5'	5'	5'	5'	5'
2	Azúcar	0,080	Kg	34	0	0,080	3	3 Incorporar a la masa la margarina, amasar y dejar reposar	5'	5'	5'	5'	5'	5'
4	Margarina	0,080	Kg	95	0	0,080	8	4 Estirar, cortar y dejar levar hasta duplicar su tamaño	5'	5'	5'	5'	5'	5'
6	Esencia Vainilla	0,010	Lt	166	0	0,010	2	5 Fritar de ambos lados, hasta que tome color, dejarlas sobre placas en el bandejero	5'	5'	5'	5'	5'	5'
26	Dulce de leche almendras	0,600	Kg	395	0	0,600	237	7 Colocar la crema en una olla y llevar a fuego hasta que hierva, retirarla	5'	5'	5'	5'	5'	5'
29	Crema vegetal	0,200	Lt	332	0	0,200	66	8 Incorporar el chocolate a la crema y mezclar	5'	5'	5'	5'	5'	5'
23	Chocolate amargo	0,350	Kg	206	0	0,350	72	9 Rellenar donas con el dulce, bañarlas con el ganache y decorar con hilos de chocolate blanco	5'	5'	5'	5'	5'	5'
5	Aceite de girasol	1,000	Lt	52	0	1,000	52	Dejar sobre placas en el bandejero	5'	5'	5'	5'	5'	5'
25	Chocolate blanco	0,100	Kg	372	0	0,100	37							
37	Caja Individual	20		6	0		120	B Despacho						
Peso Neto Receta		2,360	Costo Receta		626									
			Costo Unidad		31									
			Precio de Venta		120									
			% Costo Materia Prima		52%									







						Costo Unidad	10
						Precio de Venta	110
						% Costo Materia Prima	0
Capuccino							
COD	Ingredientes	Neto	UM	sin IVA	%	Bruto	Costo
31	Cafe molido	0,460	Kg	709	0	709	170
11	Leche	15	Lt	58	0	15	870
36	Cacao	0,100	Kg	450	0	0,100	45
	Peso Neto Receta	####				Costo Receta	1040
						Costo Unidad	8
						Precio de Venta	110
						% Costo Materia Prima	8%
Chocolatada							
COD	Ingredientes	Neto	UM	sin IVA	%	Bruto	Costo
16	Cacao	0,250	Kg	450	0	0,250	113
11	Leche	1,000	Lt	49	0	1,000	49
	Peso Neto Receta	1,250				Costo Receta	162
						Costo Unidad	32
						Precio de Venta	110
						% Costo Materia Prima	29%
Bebidas Frias							
COD	Ingredientes	Neto	UM	sin IVA	%	Bruto	Costo
35	Gaseosas	0,500	Botella	28	0	0,500	28
						Costo Unidad	28
						Precio de Venta	110
						% Costo Materia Prima	25%
Bebidas Frias							
COD	Ingredientes	Neto	UM	sin IVA	%	Bruto	Costo
34	Aguas	0,500	Botella	26	0	0,500	26
						Costo Unidad	26
						Precio de Venta	110
						% Costo Materia Prima	24%

(4) Stock Inicial

Listado de Productos - Stock Inicial									
COD	Materia prima	UM	Costo UM	IVA 21%	Desperdicio %	Almacenamiento	Stock Inicial	Costo sin	Costo con IVA
1	Harina 000	Kg	23	28	0	Almacén de secos	300	6.900	8349
2	Azúcar	Kg	34	41	0	Almacen de secos	60	2.040	2468,4
3	Levadura fresca	Kg	158	191	0	Camara de frio	15	2.370	2867,7
4	Margarina	Kg	95	115	0	Camara de frio	27	2.565	3103,65
5	Aceite de Girasol	Lt	52	63	0	Almacen de secos	330	17.160	20763,6
6	Esencia Vainilla	Lt	166	201	0	Almacen de secos	3,000	498	602,58
7	Dulce de leche	Kg	147	178	0	Almacen de secos	21	3.087	3735,27
8	Chocolate Semiamargo	Kg	350	424	0	Almacen de secos	25,5	8.925	10799,25
9	Crema de leche	Lt	295	357	0	Camara de frio	64,5	19.028	23023,275
10	Huevos	Kg	160	194	10%	Almacen de secos	40,5	6.480	7840,8
11	Leche	Lt	49	59	0	Almacen de secos	465	22.785	27569,85
12	Almidón de maíz	Kg	68	82	0	Almacen de secos	2,25	153	185,13
13	Azúcar Impalpable	Kg	82	99	0	Almacen de secos	22,5	1.845	2232,45
14	Pasta de avellanas y chocolate	Kg	652	789	0	Almacen de secos	24	15.648	18934,08
15	Banana	Kg	67	81	35%	Camara de frio	15	1.005	1216,05
16	Cacao	Kg	450	545	0	Almacen de secos	48	21.600	26136
17	Bicarbonato de sodio	Kg	150	182	0	Almacen de secos	1,05	158	190,575
18	Sal	Kg	58	70	0	Almacen de secos	0,6	35	42,108
19	Granas Colores	Kg	184	223	0%	Almacen de secos	10,5	1.932	2337,72
20	Frutillas	Kg	200	242	4%	Camara de frio	18	3.600	4356
21	Frambuesas	Kg	597	722	10%	Camara de frio	18	10.746	13002,66
22	Moras	Kg	350	424	7%	Camara de frio	18	6.300	7623
23	Arandanos	Kg	260	315	5%	Camara de frio	18	4.680	5662,8
24	Chocolate amargo	Kg	343	415	0	Almacen de secos	30	10.290	12450,9
25	Chocolate blanco	Kg	372	450	0	Almacen de secos	10,5	3.906	4726,26
26	Dulce de leche de almendras	Kg	395	478	0	Almacen de secos	18	7.110	8603,1
27	Margarina Vegetal	Kg	98	119	0	Camara de frio	3,6	353	426,888
28	Café instantáneo	Kg	1330	1609	0	Almacen de secos	2,25	2.993	3620,925
29	Crema vegetal	Lt	332	402	0	Camara de frio	6	1.992	2410,32
30	Edulcorante	Lt	175	212	0	Almacen de secos	2,7	473	571,725
31	Café molido	Kg	709	858	0	Almacen de secos	73,5	52.112	63054,915
32	Limón	Kg	62	75	36%	Almacen de secos	18	1.116	1350,36
33	Harina Leudante	Kg	41	50	0	Almacen de secos	13,5	554	669,735
34	Aguas	Botella	26	31	0	Almacen de secos	825	21.450	25954,5
35	Gaseosas	Botella	28	34	0	Almacen de secos	825	23.100	27951
36	Vasos+Tapa+Collarin	Vaso	11	13	0	Sector Ventas	3044	33.484	40515,64
37	Caja individual	Caja	6	7	0	Sector Ventas	6088	6.088	7366,48
Total								324.558	392715

Contamos con un stock para atender al mercado durante una semana, y a su vez, tenemos un stock establecido ante imprevistos para atender al mercado por una semana


## Bibliografía

- *Alimentación Saludable (10 agosto de 2017) Consultado 30 agosto de 2020.*  
<https://www.infobae.com/tendencias/nutriglam/2017/08/10/alimentacion-saludable-al-73-de-los-argentinos-le-preocupa-su-dieta/>

- 
- *Banca Empresas – Consultado el 1 de octubre de 2020.*  
[https://www.bancoprovincia.com.ar/CDN/Get/A5388 Banca Empresa tasas costos condiciones vigentes](https://www.bancoprovincia.com.ar/CDN/Get/A5388_Banca_Empresa_tasas_costos_condiciones_vigentes)
  - *Banco Provincia Evolución – Consultado el 1 de octubre de 2020.*  
[https://www.bancoprovincia.com.ar/web/Prestamo\\_evolucion](https://www.bancoprovincia.com.ar/web/Prestamo_evolucion)
  - *Características S.A. Consultado 17 de octubre de 2020*  
<https://www.crear-empresas.com/caracteristicas-de-la-sociedad-anonima>
  - *Clima promedio en Pinamar - Consultado 24 de septiembre de 2020.*  
<https://es.weatherspark.com/y/29202/Clima-promedio-en-Pinamar-Argentina-durante-todo-el-a%C3%B1o>
  - *Convenio Colectivo de Trabajo (2 de enero de 1991) Consultado 6 de noviembre de 2020.*  
<http://data.triviasp.com.ar/files/parte3%5Cconv16791.htm>
  - *Código Tributario de Pinamar - Consultado 26 de agosto de 2020.*  
[https://www.pinamar.gob.ar/sites/default/files//page/archivos/co\\_digo\\_tributario-2.pdf](https://www.pinamar.gob.ar/sites/default/files//page/archivos/co_digo_tributario-2.pdf)
  - *Código de Ordenamiento Urbano (27 de enero del 2000). Consultado el 12 de octubre de 2020.*  
[http://201.219.79.16:9000/hcd/images/COU\\_Pinamar.pdf](http://201.219.79.16:9000/hcd/images/COU_Pinamar.pdf)
  - *Compras Sanas y Hábitos Habituales - Consultado 2 de octubre de 2020.*  
<https://yocomprosanos.wordpress.com/2014/03/21/por-que-comprar-a-los-pequenos-productores-locales/>
  - *Cuánto Hay que Ganar para ser Clase Media. Consultado el 12 de octubre de 2020.*  
<https://www.iprofesional.com/economia/268991-ventas-clase-media-consumo-otros-Cuanto-hay-que-ganar-para-ser-clase-media-asi-es-hoy-la-piramide-de-ingresos>
  - *Domínguez, María Carolina Gual (pág. 1- junio de 2015) Consultado 18 de agosto de 2020.*  
[http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1909-04552015000100001](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1909-04552015000100001)

- 
- *Dona - Wikipedia (20 de junio de 2020) Consultado 1 de septiembre de 2020.*  
[https://es.wikipedia.org/wiki/Dona\\_\(comida\)](https://es.wikipedia.org/wiki/Dona_(comida))
  - *Escala Salarial Reposteros (octubre de 2020) Consultado 6 de noviembre de 2020.*  
<https://pastelerosmdq.com.ar/wp-content/uploads/2020/11/Escala-Salarial-REPOSTEROS-OCTUBRE-A-DICIEMBRE-2020-.pdf>
  - *Estudio Rek - Sección Habilitaciones Comerciales y Municipales - Consultado 10 de agosto de 2020*  
<https://estudiorek.com.ar/requisitos-para-habilitar-un-local-gastronomico-o-restaurante/>
  - *Federación Empresarial Hotelera Gastronómica de la República Argentina (pág. 7- agosto de 2020) Consultado 28 de agosto de 2020.*  
[https://fehgra.s3saeast1.amazonaws.com/descargas/Informes+Tur%C3%ADsticos/INFORME\\_+AGOS2020+ok.pdf](https://fehgra.s3saeast1.amazonaws.com/descargas/Informes+Tur%C3%ADsticos/INFORME_+AGOS2020+ok.pdf)
  - *Impacto de la Pandemia (12 de junio de 2020) Consultado 3 de septiembre de 2020.*  
<https://www.google.com/amp/s/www.ambito.com/informacion-general/salud/impacto-la-pandemia-el-70-los-argentinos-sufre-estres-y-ansiedad-n5109483>
  - *Legislación Turística Municipal, Costa Atlántica Bonaerense, Pinamar. Consultado el 12 de octubre de 2020.*  
[http://nulan.mdp.edu.ar/1802/1/martinez\\_ng\\_2012.pdf](http://nulan.mdp.edu.ar/1802/1/martinez_ng_2012.pdf)
  - *Ministerio de Turismo y Deporte Argentina (pág. 4- junio de 2020)- Consultado 21 de agosto de 2020.*  
[https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/protocolo\\_covid\\_gastronomicos\\_0.pdf](https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/protocolo_covid_gastronomicos_0.pdf)
  - *Mis Trámites y Requisitos - Consultado 10 de agosto de 2020*  
<https://mistramitesyrequisitos.com/requisitos-para-habilitar-un-local-gastronomico/>
  - *Molina, Hernán Porras - El consumo de donas renace en Argentina (31 julio de 2019) Consultado 1 de septiembre de 2020.* <https://www.entornointeligente.com/el-consumo-de-donas-renace-en-argentina-gracias-a-los-venezolanos/amp/>

- 
- *Naciones Unidas, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (pág. 12 - diciembre de 2019) Consultado 18 de agosto de 2020.*  
<https://www.cepal.org/es/publicaciones/45000-balance-preliminar-economias-america-latina-caribe-2019>
  - *Ordenanza Tributaria Pinamar- sección Boletín Oficial (12 de febrero de 2020) Consultado 16 de octubre de 2020.*  
<http://201.219.79.16:8080/hcd/servlets/viewDocument?id=262901>
  - *Partido de Pinamar, Wikipedia (25 de agosto de 2020) Consultado 28 de agosto de 2020*  
[https://es.wikipedia.org/wiki/Partido\\_de\\_Pinamar](https://es.wikipedia.org/wiki/Partido_de_Pinamar)
  - *Presupuesto constitución de S.A.- Consultado 01 de noviembre*  
<http://www.estudiosocietario.com/pdf4.pdf>
  - *Comisión Pedidos Ya (16 de noviembre de 2020) Consultado 28 de octubre de 2020.*  
[https://www.on24.com.ar/negocios/luego-del-fuerte-reclamo-de-gastronomicos-pedidos-ya-baja-las-comisiones-en-santa-fe/#:~:text=Con%20la%20firma%20de%20este,y%20delivery%20propio%20el%20comercio\).](https://www.on24.com.ar/negocios/luego-del-fuerte-reclamo-de-gastronomicos-pedidos-ya-baja-las-comisiones-en-santa-fe/#:~:text=Con%20la%20firma%20de%20este,y%20delivery%20propio%20el%20comercio).)
  - *Pinamar, sección población - Consultado 28 de agosto de 2020.*  
[http://poblacion.population.city/argentina/pinamar/#:~:text=Este%20fue%200.065%25%20del%20total,2020%20ser%3%ADa%3A%2031%20562\\*](http://poblacion.population.city/argentina/pinamar/#:~:text=Este%20fue%200.065%25%20del%20total,2020%20ser%3%ADa%3A%2031%20562*)
  - *Plano de Zonificación de Pinamar - Consultado 1 de septiembre de 2020.*  
[https://www.pinamarweb.com.ar/mapas/plano\\_zonificacion.pdf](https://www.pinamarweb.com.ar/mapas/plano_zonificacion.pdf)
  - *Presupuesto 2021 (11 de septiembre de 2020) Consultado 9 de octubre de 2020.*  
<https://www.ambito.com/finanzas/inflacion/presupuesto-2021-gobierno-estima-que-el-dolar-subira-debajo-la-n5132173#:~:text=Los%20datos%20estimados%20para%202021,de%20los%20%24101%20para%20diciembre>
  - *Secretaría de Obras y Servicios Públicos, Código de Ordenamiento Urbano de Pinamar (27 de enero de 2001) Consultado 5 de septiembre de 2020.*  
[http://201.219.79.16:9000/hcd/images/COU\\_Pinamar.pdf](http://201.219.79.16:9000/hcd/images/COU_Pinamar.pdf)

- 
- *Sindicato de Trabajadores Pasteleros - Consultado 4 de septiembre de 2020.*  
<https://pasteleros.org/caba/convenios/pasteleria>
  - *Valor Soja -Sección Actualidad (29 de junio de 2020) Consultado 21 de agosto de 2020.*  
<https://www.valorsoja.com/2020/06/29/argentina-se-encamina-hacia-la-peor-crisis-de-toda-su-historia-superara-ampliamente-lo-peor-del-2001/>