

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN  
DE LA EMPRESA: "PIACERE DI CIOCCOLATO"

NATALIA ARBOLEDA BUITRAGO

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE OCCIDENTE  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
PROGRAMA DE MERCADEO Y NEGOCIOS INTERNACIONALES  
SANTIAGO DE CALI  
2007

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN  
DE LA EMPRESA: "PIACERE DI CIOCCOLATO"

NATALIA ARBOLEDA BUITRAGO

Trabajo de grado  
para optar al título de Profesional en Mercadeo  
y Negocios Internacionales

Director  
EDUARDO CASTILLO COY  
Contador

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE OCCIDENTE  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
PROGRAMA DE MERCADEO Y NEGOCIOS INTERNACIONALES  
SANTIAGO DE CALI  
2007

Nota de aceptación:

Aprobado por el Comité de Grado, en cumplimiento de los requisitos exigidos por la Universidad Autónoma de Occidente para optar al título Profesional en Mercadeo y Negocios Internacionales.

Dr. RICARDO LÓPEZ

---

Jurado

Santiago de Cali, 23 de septiembre de 2007

## CONTENIDO

	pág.
RESUMEN	10
INTRODUCCIÓN	11
1. RESUMEN EJECUTIVO	12
1.1 CONCEPTO DEL NEGOCIO	12
1.1.1 Nombre comercial	12
1.1.2 Descripción del producto	12
1.1.3 Ubicación	12
1.1.4 Objetivos	13
1.2 EQUIPO EMPRENDEDOR	13
1.3 POTENCIAL DEL MERCADO	13
1.4 VENTAJA COMPETITIVA Y PROPUESTA DE VALOR	14
1.5 INVERSIONES REQUERIDAS (A\$)	14
1.6 PROYECCIONES DE VENTA Y RENTABILIDAD (A\$ 000)	15
1.7 CONCLUSIONES FINANCIERAS Y EVALUACIÓN DE VIABILIDAD	15
2. MARKETING	16
2.1 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	16
2.1.1 Análisis del sector	16
2.1.1.1 Análisis medio ambiental	16
2.1.1.2 Confecciones de Chocolate	17

2.1.2	Análisis del mercado	17
2.1.3	Análisis de la competencia	18
2.2	ESTRATEGIA DE MERCADEO	21
2.2.1	Concepto del producto	21
2.2.2	Marketing Mix	22
2.2.2.1	Estrategia de producto	22
2.2.2.2	Estrategia de distribución	22
2.2.2.3	Estrategia de comunicación	22
2.2.2.4	Estrategia de precio	23
2.2.3	Proyección de ventas	24
3	ASPECTOS TÉCNICOS Y OPERATIVOS	25
3.1	FICHA TÉCNICA DEL PRODUCTO	25
3.2	ESTADO DE DESARROLLO E INNOVACIÓN	26
3.3	DESCRIPCIÓN DEL PROCESO	26
3.3.1	Compras y almacenamiento	26
3.3.2	Venta	27
3.3.3	Producción y entrega	27
3.4	NECESIDADES Y REQUERIMIENTOS	27
3.4.1	Materias primas e insumos	27
3.5	PRESUPUESTO DE PRODUCCIÓN	28
3.5.1	Materias primas requeridas	28
3.5.2	Insumos requeridos	29

3.5.3 Proveedores	29
4. ORGANIZACIÓN	30
4.1 MISIÓN	30
4.2 VISIÓN	30
4.3 OBJETIVOS	30
4.4 DOFA	31
4.4.1 Debilidades	31
4.4.2 Oportunidades	31
4.4.3 Fortalezas	31
4.4.4 Amenazas	31
4.5 EMPRENDEDORA	31
4.6 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	32
4.7 GASTOS DE ADMINISTRACIÓN Y NÓMINA	32
4.8 ORGANISMOS DE APOYO	33
4.9 CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA	33
5. FINANZAS	34
5.1 PRINCIPALES SUPUESTOS	34
5.2 SISTEMA DE FINANCIAMIENTO	34
6. IMPACTO DEL PROYECTO	35
7. CONCLUSIONES	36
BIBLIOGRAFÍA	37

## LISTA DE TABLAS

	pág.
Tabla 1. Inversiones requeridas	14
Tabla 2. Inversiones Proyecciones, Venta y Rentabilidad	15
Tabla 3. Agregados Macroeconómicos Argentina	16
Tabla 4. Menú de Bañados	22
Tabla 5. Precios por producto	24
Tabla 6. Proyección de ventas	24
Tabla 7. Proyección mensual de ventas	24
Tabla 8. Ficha técnica bañado de chocolate	25
Tabla 9. Costos Vs. Ventas	25
Tabla 10. Presupuesto de producción	28
Tabla 11. Materias primas requeridas	28
Tabla 12. Insumos requeridos	29
Tabla 13. Gastos de Nómina	32

## LISTA DE FIGURAS

	pág.
Figura 1. Mapa del Gran Buenos Aires	12
Figura 2. Fuente de Chocolate	21
Figura 3. Organigrama	32



## LISTA DE GRÁFICAS

	pág.
Gráfica 1. Ventas mensuales de Chocolates y Bañados	19
Gráfica 2. Principales competidores Chocolates y Bañados	19
Gráfica 3. Distribución ventas según tipo de producto	20
Gráfica 4. Distribución ventas y participación por canal	20

## RESUMEN

Este trabajo corresponde al plan de negocios para optar al título de Profesional en Mercadeo y Negocios Internacionales, consistente en la creación de la empresa PIACERE DI CIOCCOLATO, en la ciudad de Tigre, Argentina, que se dedica a la elaboración y comercialización al detal de productos bañados de chocolate, tipo golosina, en forma de pincho, con base de cartón, a partir de frutas frescas (fresa, kiwi, banano y piña), marmelos y brownies, elaborados de manera artesanal y en presencia del comprador, para su consumo inmediato.

La investigación realizada y el análisis efectuado arrojó que los productos que se ofrecerán están dirigidos a dos segmentos objetivo: visitantes (turistas) y residentes en Tigre. Es así como se espera captar, en el primer año, el 20% del consumo de los turistas (A\$98 mil) y el 1% del consumo de los residentes (A\$160 mil); para el segundo y el tercer año se espera captar el 25% de los turistas y el 1,5% de los residentes.

Así mismo, el trabajo señala el análisis financiero realizado, el cual muestra datos positivos en cuanto al flujo de efectivo y demuestra la viabilidad del mismo, con una TIR del 151%.

El plan de negocios, en general, incluye una amplia y detallada investigación de mercados con la cual se analizaron factores como: medio ambiente, clasificación en el Código Alimentario Argentino, análisis del mercado y análisis de la competencia, lo que condujo a determinar la estrategia de mercado más apropiada y a definir el marketing mix que permitirá el ingreso de la empresa a ese mercado.

En cuanto a los aspectos técnicos y operativos, se hace una descripción detallada del producto, se hace un comparativo costos vs. Ventas, y se demuestra por qué es un producto que tiene componentes de desarrollo e innovación en el mercado argentino.

En la parte organizacional de la empresa, se hace su análisis estratégico, que permite determinar su misión, su visión, los objetivos, una estructura organizacional acorde con el tipo de empresa y los componentes legales a los cuales debe ajustarse para poder operar.

Finalmente, se debe señalar que el presente trabajo de grado permitió aplicar los conocimientos adquiridos durante el transcurso de la carrera.

## INTRODUCCIÓN

La propuesta de creación de una empresa como PIACERE DI CIOCCOLATO, que se dedica a la elaboración y comercialización al detal de productos bañados de chocolate, tipo golosina, elaborados de manera artesanal y en presencia del comprador, nace como parte del plan de negocios para optar al título de Profesional en Mercadeo y Negocios Internacionales en la Universidad Autónoma de Occidente, de Cali, Colombia, aprovechando las experiencias y el conocimiento de la cultura argentina por parte de la autora, quien ha vivido por varios años allí y pudo, tras un proceso investigativo detallado, y apoyándose en los conocimientos adquiridos durante su carrera, determinar la viabilidad económica del proyecto, desarrollando una propuesta nueva para el consumo de chocolate.

Es así como se propuso que la empresa, entre otros objetivos, sea líder *premium price* en los bañados de chocolate en la municipalidad de Tigre, ser un referente de producto de alta calidad, excelente sabor y precio competitivo, generar utilidades durante los tres primeros años por valor de 183 mil pesos argentinos (A\$), mediante ventas en el primer año de 72 mil unidades por valor A\$258 mil, para el segundo 102 mil unidades por valor de A\$398 y para el tercer año 102 mil unidades por valor de A\$438, con un margen de contribución del 60%, con lo cual se espera crear valor por A\$ 437 mil. Además, contribuir en la parte social con la creación de 4 nuevos empleos directos y 3 indirectos.

La promesa de valor está basada en *ser los primeros* en el uso de relleno a elección del consumidor, quien podrá observar la frescura, la calidad del mismo y la manera como este se baña en chocolate mediante la utilización de una fuente; por lo que se espera que pague un precio superior al de los productos competidores y sustitutos. Adicionalmente, se procura el desarrollo de una identidad de marca, basándose en la experiencia de consumir el producto en un lugar con características distintivas y únicas.

Empleando herramientas tanto exploratorias como descriptivas, se logra determinar los mercados objetivo y se establece una estrategia competitiva para ingresar al mercado argentino de Tigre, que debe basarse en ofrecer un producto diferente al de los actuales competidores, tanto en sus características físicas como en la forma de prepararlo y el ambiente de compra y consumo. Sin embargo, se hace énfasis en que es un negocio en desarrollo y que este es un concepto que no cuenta con protección legal, por lo que puede ser fácilmente imitado, permitiendo el ingreso de nuevos competidores en el corto plazo; entonces, se deben implementar estrategias como una excelente atención al cliente, la calidad de los insumos y de la planta física del establecimiento, cumpliendo los más altos estándares de sanidad en cuanto al manejo de alimentos.

## 1. RESUMEN EJECUTIVO

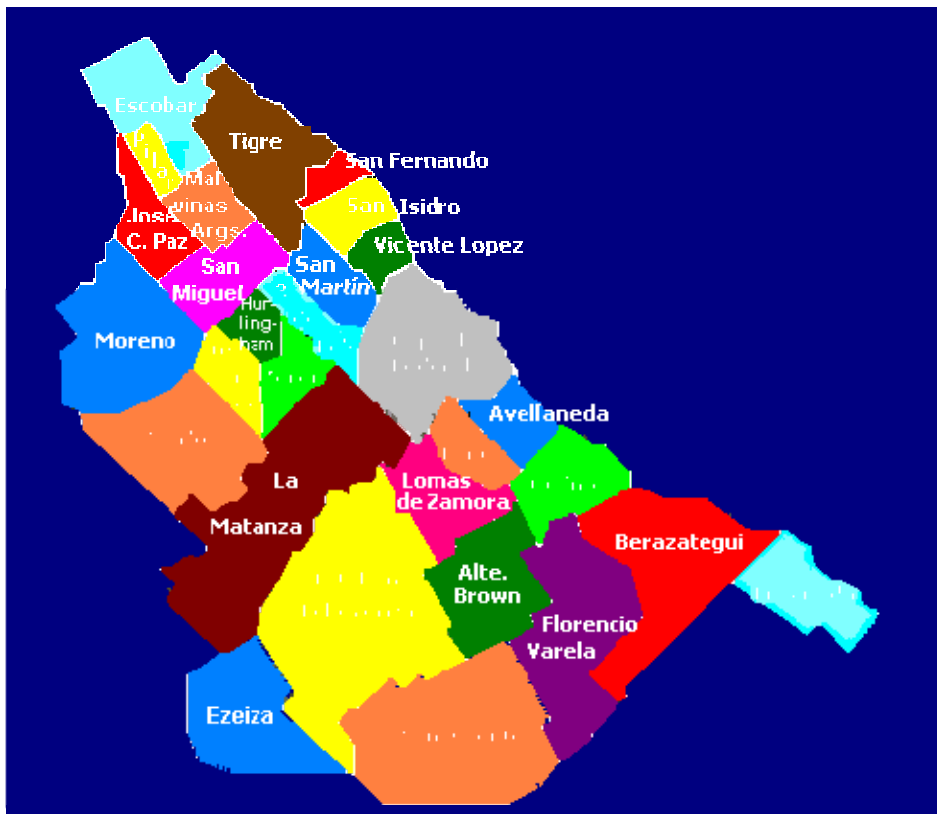
### 1.1 CONCEPTO DEL NEGOCIO

**1.1.1 Nombre comercial:** PIACERE DI CIOCCOLATO.

**1.1.2 Descripción del producto:** Bañado de chocolate tipo golosina, en forma de pincho con base de cartón, a partir de frutas frescas (Fresa, Kiwi, Banano y Piña), Masmelos y Brownies, elaborado de manera artesanal y en presencia del comprador para su consumo inmediato, el cual será ofrecido en un local de 15 M<sup>2</sup>, decorado de manera sobria y atractiva, ubicado en la vía pública donde concurren habitantes y visitantes de Tigre.

**1.1.3 Ubicación:** El negocio estará ubicado en el Partido de Tigre, el cual es una municipalidad del Gran Buenos Aires, distante 31 km de la capital federal Argentina.

**Figura 1. Mapa del Gran Buenos Aires**



Tigre tiene 301.223 habitantes, de los cuales 148.057 son varones y 153.166 mujeres, una densidad de 836,7 hab. / km<sup>2</sup> y la tasa de analfabetismo es del 1,7%. En la actualidad su economía se basa en la explotación de la industria maderera, automotriz y el turismo; esta última actividad atrae al año más de un millón de personas, quienes disfrutan de la diversidad de opciones culturales, recreativas y deportes acuáticos.

**1.1.4 Objetivos.** Los objetivos del proyecto son:

- Desarrollar una propuesta nueva para el consumo de chocolate mediante el bañado de frutas y otros alimentos de manera artesanal.
- Ser líder *Premium Price* en los bañados de chocolate en la municipalidad de Tigre.
- Generar utilidades durante los tres primeros años por valor de 183 mil pesos argentinos (A\$), mediante ventas en el primer año de 72 mil unidades por valor A\$258 mil, para el segundo 102 mil unidades por valor de A\$398 y para el tercer año 102 mil unidades por valor de A\$438, con una margen de contribución del 60%, con lo cual se espera crear valor por A\$ 437 mil.
- Ser un referente de producto exquisito, cuyo gusto debe darse el habitante y visitante de Tigre.
- Crear 4 nuevos empleos directos y 3 indirectos.

## **1.2. EQUIPO EMPRENDEDOR**

Natalia Arboleda Buitrago, aspirante a profesional en Mercadeo y Negocios Internacionales, con recorrido y residencia internacional (Colombia, Estados Unidos y Argentina), con recursos financieros suficientes para el emprendimiento planteado, con iniciativa y actitud hacia los negocios.

## **1.3. POTENCIAL DEL MERCADO**

Se calcula que el consumo del chocolate de nuestro público objetivo (1 millón de visitantes) sería de 2771 toneladas al año a un precio promedio de 10 mil dólares (U\$) por tonelada, obteniendo una cifra anual de U\$ 28 millones, se estima que en vacaciones el consumo promedio se eleve al doble por lo cual en un día de visita turística ese segmento compre chocolate por un valor de U\$ 154 mil o A\$493 mil, mientras que el de residentes se estima en 510 toneladas y U\$5.1 millones anuales o A\$16.3 millones, por lo cual se define que una mezcla de los dos

públicos será el segmento objetivo. El negocio espera captar en el primer año el 20% del consumo de los turistas (A\$98 mil) y el 1% del consumo de los residentes (A \$160 mil), para el segundo y tercer año se espera captar el 25% de los turistas y el 1,5% de los residentes.

#### 1.4. VENTAJA COMPETITIVA Y PROPUESTA DE VALOR

La diferencia frente a la oferta actual radica en *ser los primeros* en el uso de relleno a elección del consumidor quien podrá observar la frescura, calidad del mismo y la manera como se baña en chocolate mediante la utilización de una fuente; por lo que se espera pague un precio superior al de los productos competidores y sustitutos.

Desarrollo de una identidad de marca basada en la experiencia de consumir el producto en un lugar con características distintivas y únicas.

#### 1.5. INVERSIONES REQUERIDAS (A\$)

Las cifras de este proyecto se presentan en pesos argentinos (A\$).

**Tabla 1. Inversiones requeridas**

Descripción	Cantidad	Precio Unitario	Precio Total
Fuentes	4	2.800,00	11.200
Microondas	1	460,00	460
Dispensador Agua	1	400,00	400
Nevera	1	1.000,00	1.000
Caja Registradora	1	850,00	850
Utensilios	1	100,00	100
Barra	1	2.000,00	2.000
Adecuación local	1	1.500,00	1.500
Aviso Fachada	1	1.000,00	1.000
Aviso Vidriera	1	300,00	300
Aviso Interno	1	400,00	400
Volantes	10.000	0,15	1.500
Bolsas plásticas	4.000	0,50	2.000
Papelería	1	500,00	500
Avisos móviles	10	70,00	700
Arrendamiento	1	1.500,00	1.500
Impuestos municipales	1	865,00	865
<b>Total</b>			<b>\$26.275</b>

## 1.6. PROYECCIONES DE VENTA Y RENTABILIDAD (A\$ 000)

Tabla 2. Inversiones Proyecciones venta y rentabilidad.

	0	1	2	3
Ventas		260	397	437
Costo de Ventas (CMV)		134	187	205
<b>Margen Bruto</b>		<b>127</b>	<b>209</b>	<b>232</b>
Gastos de Comercialización		18	20	22
Gastos de Administración		68	75	83
Otros Egresos (Ingresos)		0	0	0
<b>Resultado Operativo (EBIT)</b>		<b>40</b>	<b>114</b>	<b>127</b>
<b>Resultado antes de I.G.</b>		<b>40</b>	<b>114</b>	<b>127</b>
I.G. (35%)		14	40	45
<b>Resultado Neto (Net Income)</b>		<b>26</b>	<b>74</b>	<b>83</b>
<b>Depreciaciones y Amortizaciones</b>		<b>(7)</b>	<b>(7)</b>	<b>(7)</b>
<b>EBITDA</b>		<b>34</b>	<b>107</b>	<b>121</b>
<b>Rentabilidad / inversión</b>		<b>42%</b>	<b>84%</b>	<b>51%</b>
<b>Rentabilidad / Activos</b>		<b>30%</b>	<b>46%</b>	<b>34%</b>

## 1.7. CONCLUSIONES FINANCIERAS Y EVALUACIÓN DE VIABILIDAD

Tasa de descuento del proyecto: 15%

VPN = A\$ 437 Mil

TIR = 151%

Flujo de caja con períodos de pago descontados 21 meses.

## 2. MARKETING

### 2.1. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

#### 2.1.1 Análisis del sector

**2.1.1.1 Análisis medio ambiental.** La economía argentina ha superado la crisis que se produjo entre el 2001 y el 2002; según el Banco Central y el Instituto Nacional de Estadística y Censo (INDEC), de la República Argentina, el PIB acumuló cuatro años de crecimiento sostenido logrando un incremento entre el 2005 y el 2006 de 8.5% alcanzando en valor nominal los 654.413 millones de pesos argentinos (A\$) a precios corrientes equivalente a 212.857 millones de dólares (U\$), con un PBI per cápita nominal de U\$5.462, lo que ubica a la Argentina como la tercera economía de Latinoamérica después de Brasil y México. A continuación se detallan otras cifras relevantes al corte del 31 de Julio de 2007:

**Tabla 3. Agregados macroeconómicos Argentina.**

ITEM	VALOR
Reservas internacionales	U\$ 44.202 millones
Base Monetaria	A\$ 89.691 millones
Tipo de cambio	3.12 pesos por dólar
Variación índice de precios interanual	9.6%
Tasa interés depósito 30 días	8.21 %
Tasa interés préstamos personales	25.40 %
Riesgo país	327
<b>Balanza Comercial</b>	
Exportaciones	A\$46.500 millones
Importaciones	A\$34.200 millones
Saldo	A\$12.300 millones

**Fuente:** BANCO CENTRAL DE LA REPÚBLICA ARGENTINA. Comunicación "C" 49193 [en línea]. Buenos Aires: Banco Central de la República Argentina, 2007. [Consultado 12 de julio de 2007] Disponible en Internet: <<http://www.bcra.gov.ar/pdfs/comytexord/c48421.pdf>>

Como puede apreciarse en las cifras, la economía argentina se está consolidando, lo cual se ve favorecido por la posible elección de la candidata oficialista Cristina Fernández a la presidencia para el período 2008 -2012, quien ha planteado en su campaña que continuará y profundizará las políticas establecidas por el actual presidente Néstor Kirchner.



En lo social Argentina está viviendo un proceso de manifestaciones de diversos sectores como educación, salud y transporte quienes esperan que las mejoras económicas del país se traduzcan en una mejor calidad de vida, en aspectos de seguridad no se presentan mayores inconvenientes salvo con los accidentes de tránsito que son una constante especialmente en el Gran Buenos Aires y las autopistas aledañas.

**2.1.1.2 Confecciones de Chocolate.** Los productos de cacao y las golosinas que incluyen cacao en su elaboración se describen en el CAPÍTULO XV - PRODUCTOS ESTIMULANTES O FRUITIVOS- Cacao y Chocolate, del Código Alimentario Argentino, en los artículos que van del 1137 al 1162.

Argentina carece de las condiciones agroecológicas para la producción de cacao, por lo cual el país importa los ingredientes necesarios para la elaboración de chocolate y como no cuenta con estadísticas de producción de golosinas de chocolate, se toma como base de información las importaciones de cacao que para el año 2004 ascendió a 24.575 toneladas por un valor de 54.8 millones de dólares y confecciones de chocolate con 5.799 toneladas por valor de 13.8 millones de dólares. El principal abastecedor es Brasil, quien se beneficia de la proximidad geográfica y de ser miembro del MERCOSUR por lo cual sus productos no pagan derechos de importación, con el 90% de las importaciones totales. En cuanto a exportaciones en el mismo año Argentina exportó 26.491 toneladas por valor de 79.7 millones de dólares de confecciones de chocolate, sus principales clientes fueron México, Brasil y Chile con participaciones del 21, 13 y 12.6% en valores.

En razón a lo antes expuesto, se considera que para ingresar a este mercado, la estrategia competitiva debe basarse en ofrecer un producto diferente a los de los actuales competidores, tanto en sus características físicas, como en la forma de prepararlo y el ambiente de compra y consumo.

**2.1.2 Análisis del Mercado.** Después de analizar diferentes opciones de mercados en Buenos Aires capital federal y Municipios aledaños, se decidió que el negocio se crearía en Tigre, localidad integrada administrativamente a la capital federal y ubicada a 32 Km. al norte de la misma, la cual tiene una población de más de 300 mil habitantes (51% mujeres) y anualmente recibe más de un millón de visitantes, puesto que al estar integrado plenamente al delta del río Paraná que trae sus aguas desde Brasil y Paraguay, lo convierte en un sitio de gran atractivo turístico, prueba de ello es la construcción del Parque de la Costa, el parque temático más importante de Argentina que desde su inauguración en 1997 ha recibido más de 8 millones de visitantes, adicionalmente el Tren de Costa con un recorrido eminentemente turístico con 11 estaciones en un trayecto de 15,5 Km. y la estación fluvial que permite realizar diversas actividades acuáticas como

excursiones fluviales, ski acuático y canotaje. También se pueden realizar recorridos a píe para disfrutar del paisaje y la observación de flora y fauna.

El mercado objetivo serán los habitantes y visitantes de Tigre, Los primeros se caracterizan por ser personas mayores de 5 años de ingresos medios y altos, que busquen complacerse a si mismos y a otros mediante el consumo de un producto fresco elaborado en su presencia. Los visitantes tienen las mismas características con la siguiente procedencia: Capital federal (35%), Chile (24%), Brasil (11%), Paraguay-Uruguay (13%) y Europa (17%), quienes desean disfrutar del placer de una golosina de chocolate y que anualmente pueden consumir aproximadamente 1.7 Kg. De confecciones de chocolate en el caso de los suramericanos y entre 8 y 11 Kg. para los europeos occidentales.

Por lo anterior se calcula que el consumo del chocolate de nuestro público objetivo (1 millón de visitantes) sería de 2771 toneladas al año a un precio promedio de 10 mil dólares por tonelada, obteniendo una cifra anual de 28 millones de dólares, se estima que en vacaciones el consumo promedio se eleve al doble, por lo cual debido a que estas personas son visitantes que permanecen un día en Tigre, se concluye que ese segmento compre chocolate en Tigre por un valor de U\$ 154 mil o A\$ 493 mil es decir menos del 0.6% de su consumo total anual. El de residentes se estima anualmente en 510 toneladas y U\$ 5.1 millones o A\$ 16.3 millones, por lo cual se define que una mezcla de los dos públicos será el segmento objetivo. El negocio espera captar en el primer año el 20% del consumo de los turistas (A\$98 mil) y el 1% del consumo de los residentes (A\$160 mil), para el segundo y tercer año se espera captar el 25% de los turistas y el 1,5% de los residentes.

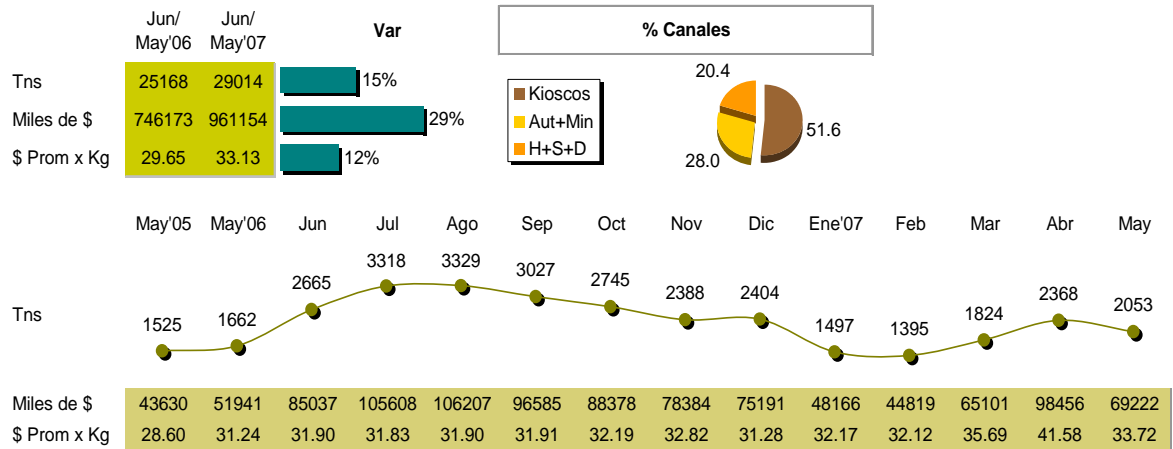
**2.1.3 Análisis de la Competencia.** Según un estudio de CCR Audit, en el período Junio de 2006 – Mayo de 2007, las ventas de chocolates y bañados en Argentina alcanzaron las 29 mil toneladas por valor de A\$961 millones, como se puede apreciar en la Gráfica 1. Siendo el período junio – octubre el de mayor consumo alcanzando en agosto su punto más alto con 3.329 toneladas.

De acuerdo a ese mismo estudio los principales competidores del mercado son ARCOR quien es el líder absoluto del mercado con el 40%, NABISCO con 10.6%, FORTUNA con 10.1%, SUCHARD con 6.4% y BONAFIDE con 6 %.

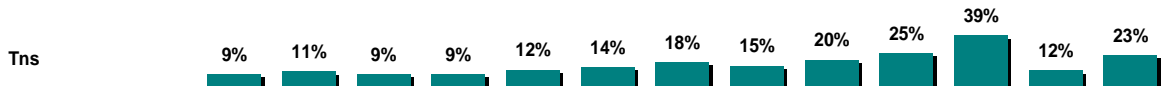
El tipo de producto de mayor venta son las tabletas con el 34.3%, B&B con 21.9% y Obleas con 19.7%.

Los chocolates y bañados se distribuyen principalmente en Kioscos 57.5 % y autoservicios y minimercados 26.9%.

## Gráfica 1. Ventas mensuales de Chocolates y Bañados.

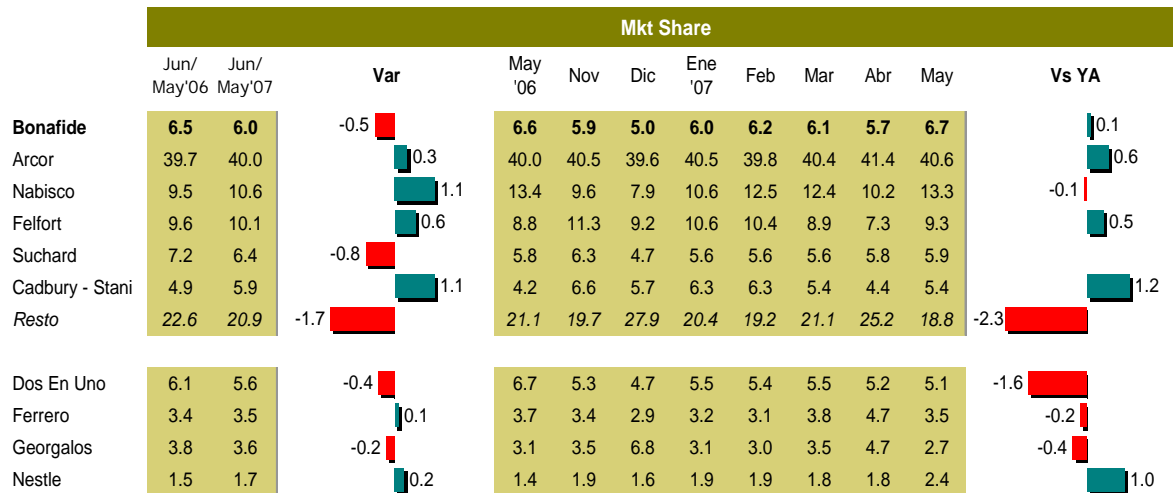


Var vs mismo mes del año anterior...



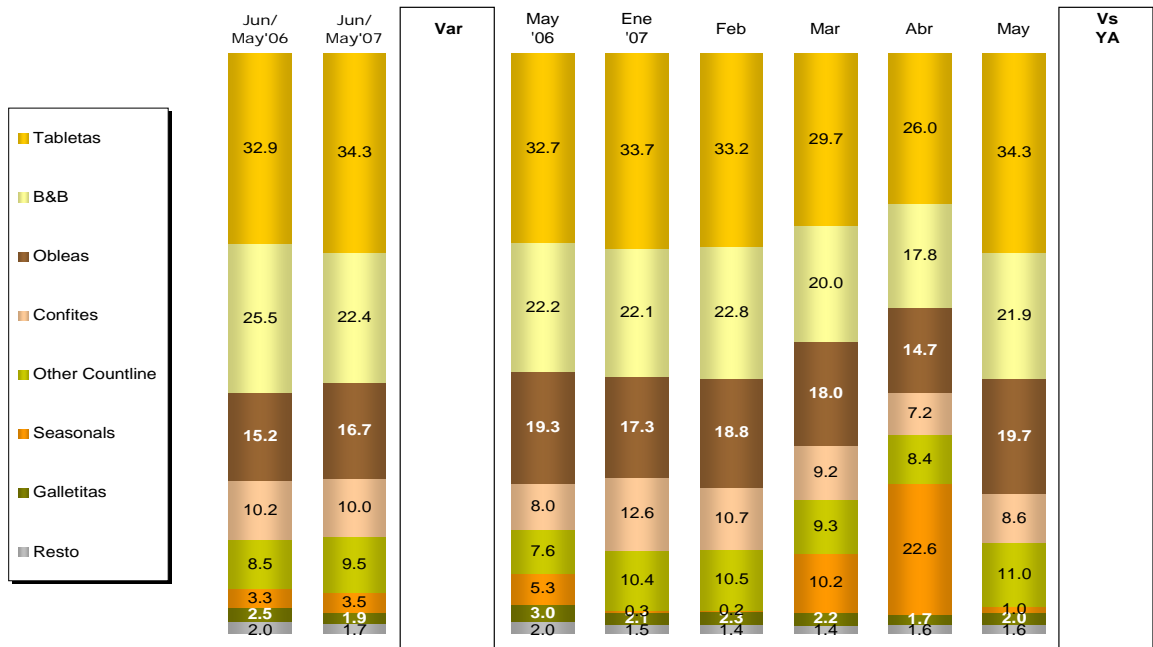
Fuente: CCR AUDIT. Chocolate y bañados [Power Point]. Buenos Aires, Argentina: CCR Audit, 2007. 46 diapositivas.

## Gráfica 2. Principales competidores Chocolates y Bañados.



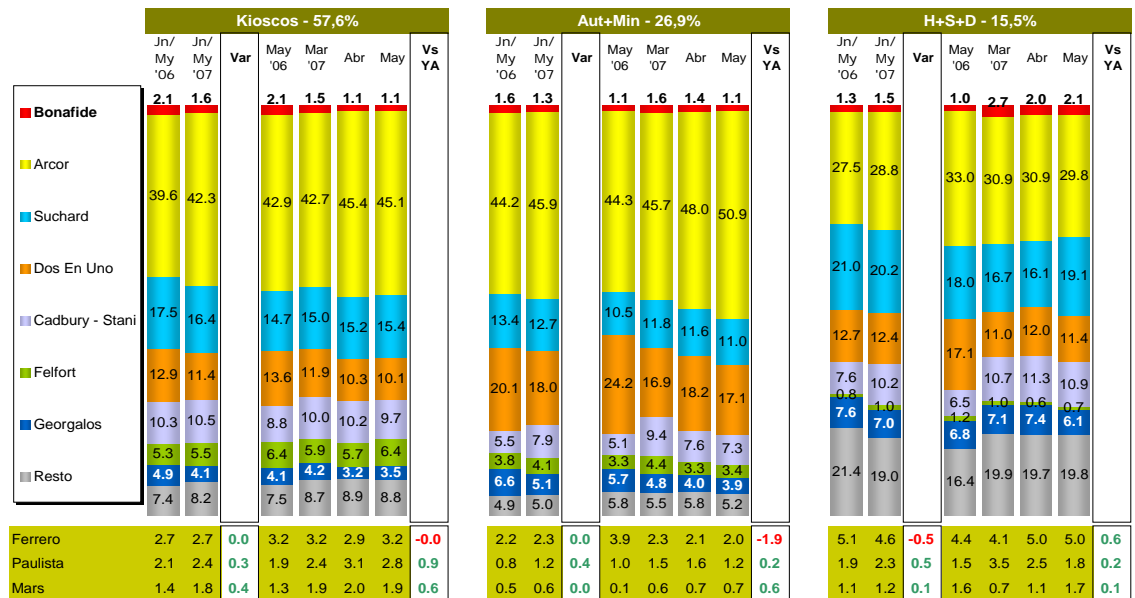
Fuente: CCR AUDIT. Chocolate y bañados [Power Point]. Buenos Aires, Argentina: CCR Audit, 2007. 46 diapositivas.

**Gráfica 3. Distribución ventas según tipo de producto.**



**Fuente:** CCR AUDIT. Chocolate y bañados [Power Point]. Buenos Aires, Argentina: CCR Audit, 2007. 46 diapositivas.

**Gráfica 4. Distribución ventas y participación por canal.**



**Fuente:** CCR AUDIT. Chocolate y bañados [Power Point]. Buenos Aires, Argentina: CCR Audit, 2007. 46 diapositivas.

Los precios al consumidor final oscilan entre 1 y 10 pesos argentinos dependiendo del tipo y tamaño del producto.

Adicional a los productos de marca existen productos artesanales, que son ofrecidos en pastelerías pero su oferta esta limitada por los bañados tipo oblea y sus precios en proporción al tamaño son el doble de los anteriores.

## **2.2 ESTRATEGIA DE MERCADEO**

**2.2.1 Concepto del producto.** El producto es un bañado de chocolate tipo golosina, en forma de pincho con base de cartón, a partir de frutas frescas (Fresa, Kiwi, Banano y Piña), Masmelos y Brownies, elaborado de manera artesanal y en presencia del comprador para su consumo inmediato, el cual será ofrecido en un local de 15 m<sup>2</sup>, decorado de manera sobria y atractiva, ubicado en la vía pública donde concurren habitantes y visitantes de Tigre. La diferencia frente a la oferta actual radica en el uso de relleno a elección del consumidor quien podrá observar la frescura, calidad del mismo y la manera como se baña en chocolate mediante la utilización de una fuente; por lo que se espera pague un precio superior al de los productos competidores y sustitutos.

**Figura 2. Fuente de chocolate.**



Para aquellos que deseen llevarlo para consumir posteriormente se empacará en una bolsa plástica marcada.

## 2.2.2 Marketing Mix

**2.2.2.1 Estrategia de Producto.** El producto se comercializará con la marca PIACERE DI CIOCCOLATO, la cual se estampará en la base del pincho y las bolsas plásticas; adicionalmente el local tendrá avisos en la fachada y vidriera. En su lanzamiento se ofrecerán dos variedades de bañado (blanco y oscuro) y seis alternativas de relleno con sus diferentes combinaciones, de acuerdo a exigencias del consumidor se adicionarán otros rellenos.

En la Tabla 4 se relaciona el menú de bañados.

**Tabla 4. Menú de bañados.**

INDIVIDUAL	PINCHO
Frutilla	Frutilla
Banano	Banano
Kivi	Kivi
Piña	Piña
Brownie	Brownie
Masmelo	Masmelo
	Combinado de 2
	Combinado de 4

**2.2.2.2 Estrategia de Distribución.** La distribución será directa en un punto de venta propio ubicado en la calle que conduce de la estación del tren denominada “Tigre” al Parque de la Costa. Se evaluará la opción de abrir puntos de ventas tipo isla en grandes superficies como Wal Mart y Carrefour.

**2.2.2.3 Estrategia de Comunicación.** Debido a la limitación de cobertura y a la existencia de gran movilidad entre Tigre y Buenos Aires, de habitantes y visitantes, quienes usan principalmente medios de transporte masivo (tren, colectivo y ómnibus), la comunicación se centrará en los sitios de arribo, utilizando volantes tamaño ¼ de hoja carta y anuncios movilizados por personas, quienes los exhibirán a la llegada de los medios de transporte.

Durante la primera semana de apertura del local se entregaran alternadamente 800 volantes diarios y se ubicaran tres personas con anuncios en la estación del tren, parada de colectivo y alrededor de la zona de ingreso/salida del parque de la costa; las tres semanas siguientes se entregaran 800 volantes diarios y se ubicaran dos personas con anuncios en la estación del tren y la zona de ingreso/salida del parque de la costa, únicamente los sábados y domingos, y posteriormente se utilizaran los dos avisos móviles los mismos dos días.

Con lo anterior más los avisos de fachada y vidriera del local, se pretende generar tráfico hacia el punto de venta, en donde habrá avisos con el menú de bañados y sus precios y una disposición física que permite el flujo de personas entre la caja y el punto de producción y así generar los volúmenes de venta establecidos

Se están adelantando contactos con Arcor para que patrocine el aviso de la fachada a cambio de la compra exclusiva del bañado (chocolate), con lo cual se busca tener el respaldo del líder de la categoría y los beneficios en imagen que ello implica y colateralmente una reducción de los gastos.

Se estima en \$7.200 el presupuesto para producir 10 mil volantes, 10 avisos móviles, un aviso de fachada, un aviso de vidriera, un aviso interno y el pago de 109 jornales de free lance.

**2.2.2.4 Estrategia de Precio.** Los precios de productos de marca empacados oscilan entre 1 y 10 pesos dependiendo del tipo, tamaño y marca del producto, los productos artesanales ofrecidos en dulcerías y pastelerías tienen precios superiores y fluctúan entre 2 y 20 pesos también dependiendo del tipo, tamaño y prestigio del establecimiento.

PIACERE DI CIOCCOLATO ofrecerá productos con una gama de precios desde \$1 para el bañado de banano hasta \$6 pesos para el pincho de frutilla (fresa), con lo cual se pretende cubrir las diferentes posiciones de los consumidores estableciendo un precio promedio ponderado de \$3.6 para su gama, con una mezcla de ventas de 60% de pinchos y 40% de unitarios deberán venderse 43.415 unidades al precio promedio antes establecido, es decir ventas totales por \$154.583, para alcanzar el punto de equilibrio.

Las ventas serán en efectivo, debido a las características del negocio, la legislación argentina permite bajo la modalidad de monotributo un manejo excepcional del impuesto al valor agregado por lo cual no se está obligado a recaudarlo. En cuanto a la exposición al riesgo cambiario, a pesar que el cacao, el banano y la piña se importan de países limítrofes; este se considera bajo.

El margen promedio de contribución del 65% sumado al bajo nivel de ventas por una sola vez al año (3.3% del total de visitantes y habitantes de Tigre), permitirá afrontar una guerra de precios con una disminución del 60% del margen de contribución, en este escenario las unidades a vender serían 182.209 por un valor de \$336.854, con lo cual el porcentaje de ventas por una sola vez del mercado objetivo se elevaría al 14%.

En la Tabla 5 se presenta la lista de precios por producto.

**Tabla 5. Precios por producto.**

INDIVIDUAL	PRECIO \$	PINCHO	PRECIO \$
Frutilla	2,0	Frutilla	6,0
Banano	1,0	Banano	4,0
Kiwi	1,5	Kiwi	5,0
Piña	1,0	Piña	4,0
Brownie	1,0	Brownie	4,0
Masmelo	1,5	Masmelo	5,0
		Combinado de 2	5,5
		Combinado de 4	6,0

**2.2.3 Proyección de ventas.** En la Tabla 6 se muestra la proyección de ventas a tres años; para el segundo y tercer año se consideró un aumento del mercado de un 10% por efectos inflacionarios.

**Tabla 6. Proyección de ventas.**

Descripción	Consumo (A\$000)	Objetivo Año 1	Objetivo Año 2	Objetivo Año 3
Turistas	488	20,0%	25,0%	25,0%
Habitantes	16000	1,0%	1,5%	1,5%
Ventas Turistas		98	134,2	147,62
Ventas Habitantes		160	264	290,4
<b>Ventas Totales</b>		<b>258</b>	<b>398</b>	<b>438</b>

En la Tabla 7 se detallan las ventas mes a mes para el primer año, es importante aclarar que las proyecciones se realizaron con el supuesto de iniciar operaciones en el mes de noviembre y que el comportamiento de las ventas en pesos sería el mismo del período Junio 2006 – Mayo 2007 (Gráfica 1), donde se puede observar la estacionalidad de las ventas.

**Tabla 7. Proyección mensual de ventas.**

CONCEPTO / MES	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Porcentaje Ventas Anuales	8,1	7,8	5,0	4,7	6,8	10,3	7,2	8,8	11,0	11,0	10,1	9,2
Unidades vendidas	5.860	5.643	3.617	3.400	4.920	7.452	5.209	6.367	7.958	7.958	7.307	6.656
Precio	3,6	3,6	3,6	3,6	3,6	3,6	3,6	3,6	3,6	3,6	3,6	3,6
Ingresos por Ventas (A\$ 000)	21	20	13	12	18	27	19	23	29	29	26	24



### 3 ASPECTOS TÉCNICOS Y OPERATIVOS

#### 3.1 FICHA TÉCNICA DEL PRODUCTO

Tabla 8. Ficha técnica bañado de chocolate.

Composición / Presentación	Individual	Pincho
Pulpa de Fruta		
Frutilla	28.6 g.	114.3 g.
Banano	25.0 g.	100.0 g.
Kiwi	25.0 g.	100.0 g.
Piña	33.3 g.	133.3 g.
Masmelo	4.0 u.	16.0 u.
Brownie	25. 0 g.	100.0 g.
Vara	1	1
Servilleta	1	1
Soporte (Caja cartón)	0	1

Tabla 9. Costos vs. Ventas.

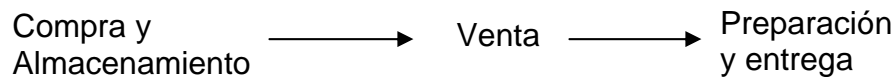
Descripción	Costo	Margen	Precio	Precio	Margen	Precio	Margen
		Esperado	Esperado	lista	Real	Guerra	Real Guerra
Frutilla bañada	0,65	0,60	1,62	2,00	0,68	1,00	0,35
Pincho Frutilla	2,51	0,60	6,27	6,00	0,58	3,50	0,28
Banano bañado	0,34	0,60	0,85	1,00	0,66	0,50	0,32
Pincho Banano	1,28	0,60	3,20	4,00	0,68	1,50	0,15
Kiwi bañado	0,41	0,60	1,04	1,50	0,72	0,50	0,17
Pincho Kiwi	1,58	0,60	3,95	5,00	0,68	2,50	0,37
Piña bañada	0,44	0,60	1,10	1,00	0,56	0,50	0,12
Pincho Piña	1,69	0,60	4,22	4,00	0,58	2,50	0,32
Masmelo bañado	0,42	0,60	1,06	1,00	0,58	0,50	0,15
Pincho Masmelo	1,62	0,60	4,05	4,00	0,59	2,50	0,35
Brownie bañado	0,47	0,60	1,19	1,50	0,68	0,50	0,05
Pincho Brownie	1,82	0,60	4,55	5,00	0,64	2,50	0,27
Pincho Frutilla - Banano	1,89	0,60	4,73	5,50	0,66	3,00	0,37
Pincho Frutilla - Kiwi	2,04	0,60	5,11	5,50	0,63	3,00	0,32
Pincho Frutilla - Piña	2,10	0,60	5,24	5,50	0,62	3,00	0,30
Pincho Frutilla - Masmelo	2,06	0,60	5,16	5,50	0,62	3,00	0,31
Pincho Frutilla - Brownie	2,16	0,60	5,41	5,50	0,61	3,00	0,28
Pincho 4 rellenos frutas	1,76	0,60	4,41	6,00	0,71	2,50	0,29
Pincho 4 rellenos Mixto	1,91	0,60	4,77	6,00	0,68	2,50	0,24
<b>Promedio Unidad</b>	<b>0,46</b>		<b>1,14</b>	<b>1,33</b>	<b>0,66</b>	<b>0,58</b>	<b>0,22</b>
<b>Promedio Pincho</b>	<b>1,88</b>		<b>4,70</b>	<b>5,19</b>	<b>0,64</b>	<b>2,69</b>	<b>0,30</b>

### 3.2 ESTADO DE DESARROLLO E INNOVACIÓN

Concepto que opera en Estados Unidos, Canadá y Colombia, pero que no está siendo ofrecido en el Buenos Aires (Argentina).

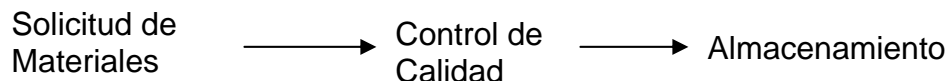
### 3.3 DESCRIPCIÓN DEL PROCESO

La elaboración de los bañados consta de los siguientes subprocesos:

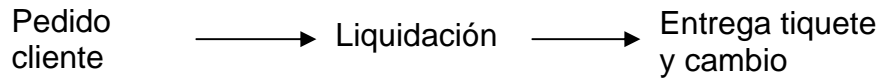


**3.3.1 Compras y Almacenamiento.** Debido a que el local estará ubicado en el sector turístico de Tigre, en el cual se encuentra "Puerto Fruto", el cual es el centro de comercialización de frutas de la municipalidad, inicialmente el abastecimiento se realizará mediante la adquisición directa de los productos a los mayoristas que operan en el mencionado lugar, mientras se adquiere la curva de experiencia en términos de tipos de productos de mayor demanda, cantidades requeridas de cada uno de ellos, calidad en la prestación del servicio, disponibilidad de productos requeridos y los mejores días de compra.

Una vez se adquiera la experiencia, se seleccionará a los mejores proveedores seleccionados por su calidad y cumplimiento, a quienes se solicitarán las materias primas e insumos debiendo entregar el pedido antes de la apertura o después del cierre del local, en el momento de la entrega se revisará la calidad en función del tamaño y aspectos de los frutos como de la cantidad requerida. Para los productos empacados se revisará la fecha de vencimiento y el estado general de los mismos. A continuación se almacenará en un lugar acorde a las características de cada elemento. Para evitar desabastecimiento se contará con un stock de frutas e insumos para una semana. EL flujograma de los subprocesos es como sigue:



**3.3.2 Venta.** El cliente hace el pedido en la caja, la cual contará con códigos para los diferentes productos, se liquida, se recibe el dinero que se deposita en la caja y se entrega un ticket de compra y el cambio. Esto se aprecia en el siguiente flujograma:



**3.3.3 Producción y entrega.** Las fuentes de chocolate permanecerán prendidas para que haya disponibilidad del bañado de chocolate, debido a que el relleno esta basado principalmente en frutas frescas, estas estarán lavadas en su estado natural, una vez el cliente entrega el ticket de pedido al dependiente quien, se lee y en su presencia selecciona el relleno solicitado lo acondiciona para ser bañado, envara, a continuación lo baña con el chocolate lo coloca en el recipiente de secado si es un solo producto espera 10 segundos, luego entrega una servilleta y el bañado al cliente, si son varios al terminar la preparación total iniciará entregando el primero que preparó y así sucesivamente hasta terminar. Estos subprocesos se aprecian en seguida:



## 3.4 NECESIDADES Y REQUERIMIENTOS

**3.4.1 Materias primas e insumos.** Para la elaboración de los bañados se requiere:

- ❖ Frutas frescas sin pelar:
  - Frutilla
  - Banano
  - Kiwi
  - Piña
  
- ❖ Alimentos procesados:
  - Masmelo
  - Brownie
  
- ❖ Insumos:
  - Vara

- Soporte
- Servilleta
- Agua en botella de 20 litros
- Vasos desechables

### 3.5 PRESUPUESTO DE PRODUCCIÓN

Teniendo como base la proyección de ventas se estableció un presupuesto de producción (Ver Tabla 10); los precios se incrementarán acorde a la inflación esperada (10%):

**Tabla 10. Presupuesto de producción.**

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3
<b>Precio Promedio ponderado</b>	3,6	3,9	4,3
<b>Unidades Totales a Vender</b>	72.347	101.668	101.668
<b>Venta Individual</b>	28.939	40.667	40.667
<b>Venta Pincho</b>	43.408	61.001	61.001

**3.5.1 Materias primas requeridas.** A partir de este presupuesto se determinaron los requerimientos de materias primas e insumos, los que se detallan en las Tablas 11 y 12.

**Tabla 11. Materias primas requeridas.**

Descripción	Año 1		Año 2		Año 3	
	Kg.	\$	Kg.	\$	Kg.	\$
Frutilla	965	12.540	1.356	19.385	1.356	21.323
Banano	844	2.186	1.186	3.379	1.186	3.717
Kiwi	844	4.727	1.186	7.307	1.186	8.037
Piña	1.125	5.627	1.582	8.698	1.582	9.568
Masmelo	1.688	5.064	2.372	7.828	1.582	5.741
Brownie	844	6.752	1.186	10.438	1.186	11.482
Chocolate	2.026	40.514	2.847	62.628	2.847	68.890
<b>Total</b>		<b>77.411</b>		<b>119.663</b>		<b>128.759</b>

### 3.5.2 Insumos requeridos

**Tabla 12. Insumos requeridos.**

Descripción	Año 1		Año 2		Año 3	
	Unidades	\$	Unidades	\$	Unidades	\$
Vara (pincho)	75.965	3.601	105.735	5.513	104.718	6.006
Caja Cartón	45.579	6.691	63.441	10.244	62.831	11.161
Servilleta	86.817	2.366	122.002	3.657	122.002	4.023
Bolsas Plástica	4.000	2.000	5.000	2.750	5.000	3.025
Agua	30	182	42	279	42	304
Vasos desechables	7.596	380	10.573	582	10.472	634
<b>Total</b>		<b>15.220</b>		<b>23.025</b>		<b>25.152</b>

### 3.5.3 Proveedores. Se han identificado tres tipos de proveedores:

- Mayorista institucional: Organizaciones dedicadas a la atención y suministro a hoteles y restaurantes, quienes están en capacidad de atender nuestros requerimientos de forma semanal.
- Verdulerías: Negocios dedicados a la venta al por menor de frutas y verduras, su capacidad de atención es limitada y se considera como una opción para atender emergencias.
- Supermercado: Detallistas de una amplia variedad de productos de consumo, aunque su capacidad de atención es mayor que las verdulerías, será la última opción por cuanto sus costos son mayores.

Para el bañado de chocolate se utilizarán fuentes marca OPHRA, tipo fiesta con una altura de 50 cm., en tres niveles, un peso de 10 Kg., hecha con acero inoxidable, conformada por cinco piezas, un diámetro de 30 cm., con capacidad máxima de 3 Kg. de chocolate y mínima de 1,5 Kg. y una vida útil de 10 mil horas. Para el almacenamiento de frutas maduras se utilizará un refrigerador de 7 pies y en caso de requerir descongelar un microondas; también debe construirse una barra con divisiones para ubicar las fuentes, refrigerador, microondas, frutas e insumos. Adicionalmente se contará con un dispensador de agua para atender los requerimientos de empleados y clientes.

## 4 ORGANIZACIÓN

### 4.1 MISIÓN

PIACERE DI CIOCCOLATO tendrá como misión brindar la oportunidad a personas de todo el mundo de complacerse con productos frescos hechos a la medida, generando valor para todos los grupos de interés, mediante una gestión sustentable económica, social y ambientalmente.

### 4.2 VISIÓN

Para el 2010 PIACERE DI CIOCCOLATO será un referente de placer al paladar, entre los habitantes y visitantes de Tigre.

### 4.3 OBJETIVOS

- Generar utilidades durante los tres primeros años por valor de 183 mil pesos argentinos (A\$), mediante ventas en el primer año de 72 mil unidades por valor de A\$258 mil, para el segundo 102 mil unidades por valor de A\$398 y para el tercer año 102 mil unidades por valor de A\$438, con un margen de contribución del 60%, con lo cual se espera crear valor por A\$ 437 mil.
- Desarrollar una propuesta nueva para el consumo de chocolate mediante el bañado de frutas y otros alimentos de manera artesanal.
- Ser líder *premium price* en los bañados de chocolate.
- Ser un referente de producto exquisito, cuyo gusto debe darse el habitante y visitante de Tigre.
- Crear 3 nuevos empleos directos y 3 indirectos.
- Evaluar la viabilidad de ampliar o agregar nuevas líneas de productos una vez se haya generado curva de experiencia.
- Evaluar la viabilidad de abrir nuevos puntos en la zona del Gran Buenos Aires.

## **4.4 DOFA**

### **4.4.1 Debilidades**

- Negocio en desarrollo
- Concepto sin protección para ser imitado

### **4.4.2 Oportunidades**

- Mercado turístico en crecimiento
- Mejora de las condiciones económicas del país
- Incremento de los niveles salariales
- Tradición en consumo de productos con chocolate
- Inexistencia de un concepto de negocio como el planteado
- Segmentos diversificados
- Variedad de proveedores de materias primas e insumos

### **4.4.3 Fortalezas**

- Pioneros en desarrollo de concepto
- Conocimiento del mercado
- Apalancamiento financiero propio
- Formación en marketing
- Disposición de materiales y personal idóneo

### **4.4.4 Amenazas**

- Ingreso de nuevos competidores
- Disminución del turismo internacional por desaceleración económica
- Bajo poder de negociación con proveedores

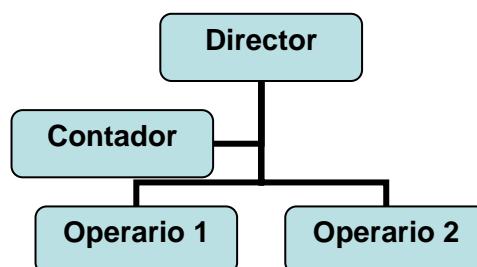
## **4.5 EMPRENDEDORA**

Natalia Arboleda, aspirante a profesional en Mercadeo y Negocios Internacionales, con recorrido y residencia internacional (Colombia, Estados Unidos y Argentina), con recursos financieros suficientes para el emprendimiento planteado, con iniciativa y actitud hacia los negocios.

#### 4.6 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Las características del negocio permiten iniciar con una estructura simple y plana, conformada por un director responsable de la gestión administrativa integral, un contador para el manejo de información financiera legal y dos operarios encargados de la venta, preparación y entrega de productos.

Figura 3. Organigrama.



#### 4.7 GASTOS DE ADMINISTRACIÓN Y NÓMINA

Los gastos de administración están representados por el pago de arrendamiento, servicios públicos, impuestos municipales, inversión en marketing y honorarios del director y contador.

Los gastos de nómina son el reflejo del pago de salario mínimo de dos operarios que a partir del 1 de diciembre de 2007 la ley lo fija en \$980 más aportes parafiscales del 29%, aguinaldo (prima) del 8.33% y bonificación en vacaciones del 3.6%.

Adicionalmente se contratará personal por horas para que exhiba carteles publicitarios y entrega de volantes con un costo por jornal de 6 horas de \$30.

Tabla 13. Gastos de nómina

Descripción	Cantidad	Aportes			Bonificación Vacaciones	Total
		Salario / Honorarios	Seguridad Social	Aguinaldo		
Administrador	1	21.600	0	0		21.600
Operarios	2	23.520	6.809	1.957	835	33.121
Jornales free lance	109	3.270	0	0	0	3.270
Honorarios contador	1	7.800	0	0	0	7.800



#### **4.8 ORGANISMOS DE APOYO**

El gobierno federal argentino a través del Banco de la Nación, ofrece una serie de incentivos para el fomento empresarial entre los ciudadanos Argentinos, pero por la condición de extranjera, la emprendedora no se beneficia de ellos, ni de los ofrecidos por el gobierno colombiano por ser este un emprendimiento en el extranjero.

#### **4.9 CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA**

La legislación argentina permite a las personas naturales operar con la figura jurídica de monotributo (empresa unipersonal), para separar la gestión comercial de la actividad personal, por las características del negocio se utilizará esta forma de constitución legal.

La actividad no tiene una regulación específica por lo cual se rige por lo establecido por el código de comercio y debe contar con la autorización de funcionamiento expedido por la municipalidad de Tigre, la cual se hará bajo el rubro "Venta de productos de repostería", cuya tramitación tiene un costo total de \$865 y la AFIP (Administradora Federal de Ingresos Públicos) la codifica: 522999 Venta al por menor de productos alimenticios en comercios especializados.

El impuesto a las ganancias establecido por la legislación argentina para el volumen de negocio esperado es del 35%. Después de liquidar el impuesto se evaluará la conveniencia de reinvertir las ganancias, sin embargo se establece una reserva del 15% para afrontar dificultades imprevistas.

## 5 FINANZAS

### 5.1. PRINCIPALES SUPUESTOS

- Se parte de la proyección de ventas, el presupuesto de producción, gastos administrativos y de nómina, inversión inicial, gastos de constitución e inversión en marketing, para establecer el flujo de fondos.
- Para el primer año mes a mes, se consideró que las ventas tendrían el mismo comportamiento que se presentó entre junio de 2006 y mayo de 2007, según la investigación de CCR audit.
- Para los años 2 y 3 se supone un incremento de precios, costos y gastos equivalente a la inflación proyectada (10%) respecto al año inmediatamente anterior.
- Las fuentes de chocolate, microondas, dispensador de agua, los utensilios, el aviso vidriera y el aviso interno se amortizan en tres años; mientras que la nevera, la caja registradora, la barra, la adecuación del local y el aviso de fachada se amortizan en 5 años.
- En la mano de obra solo se tomó los costos de las operarias, los insumos se consideraron como costos indirectos de fabricación, como costos fijos de fabricación se apropiaron los impuestos y la papelería; los demás gastos se clasificaron como de administración y ventas.
- Como capital de trabajo se determinó que fuera el equivalente a 2 meses de los egresos sujetos a impuesto a las ganancias.
- Los costos de investigaciones de marketing ascendieron a \$5 mil y se consideran como costos hundidos porque independientemente que se adelanta o no el proyecto la inversión se realizó.
- El costo del capital se calculo en 13%, sin embargo debido a los problemas de volatilidad se decidió elevarla a 15%.

### 5.2. SISTEMA DE FINANCIAMIENTO

La inversión inicial requerida se estima en A\$26 mil, el capital de trabajo se calcula en A\$36 mil con incrementos de \$10 mil y \$5 mil en los años siguientes. Las inversiones requeridas se financiarán con recursos propios.

## **6. IMPACTO DEL PROYECTO**

El proyecto tendrá un impacto local, pues la inversión inicial de \$26 mil, la compra de materias primas e insumos por \$392 mil se hará a proveedores locales; adicionalmente se generaran cuatro empleos directos y los proveedores deberán ampliar la compra de productos agrícolas por 6.3 toneladas más la compra de insumo y la atención de servicios requeridos se estima que se generen 3 empleos indirectos. Finalmente, PIACERE DI CIOCCOLATO contribuirá a mejorar la oferta turística del municipio.

## 7. CONCLUSIONES

El plan de negocios para la creación de la empresa PIACERE DI CIOCCOLATO se hizo bajo los lineamientos establecidos y se explica con suficiente profundidad cómo se llevará a cabo la organización de la empresa desde su estructura interna, pasando por la elaboración de los productos, hasta llegar a la comercialización de los mismos en el mercado potencial.

El uso de herramientas tanto exploratorias como descriptivas permitió determinar los mercados objetivo y se estableció una estrategia competitiva para ingresar al mercado argentino de Tigre.

Se logró, entonces, a través de las estrategias de mercadeo, desarrollar una propuesta nueva para el consumo de chocolate mediante el bañado de frutas y otros alimentos, de manera artesanal.

Así mismo, se pudo establecer la viabilidad del negocio, por su alta tasa de retorno y por el interesante flujo de caja, producto de la aceptación encontrada a través del estudio de mercado.

Se hace énfasis en que es un negocio en desarrollo y que este es un concepto que no cuenta con protección legal, por lo que puede ser fácilmente imitado, permitiendo el ingreso de nuevos competidores en el corto plazo; entonces, se deben implementar estrategias como una excelente atención al cliente, la calidad de los insumos y de la planta física del establecimiento, cumpliendo los más altos estándares de sanidad en cuanto al manejo de alimentos.

En el plan de negocios se articularon los conocimientos adquiridos durante la carrera de Mercadeo y Negocios Internacionales, los cuales fueron pertinentes para el desarrollo de este.

## BIBLIOGRAFÍA

BANCO CENTRAL DE LA REPÚBLICA ARGENTINA. Comunicación "C" 49193 [en línea]. Buenos Aires: Banco Central de la República Argentina, 2007 [Consultado 12 de julio de 2007] Disponible en Internet: <<http://www.bcra.gov.ar/pdfs/comytexord/c48421.pdf>>

Barrio de Tigre [en línea]. Buenos Aires: Observatorio Turístico de Argentina – Observatur, 2007 [Consultado 12 de junio de 2007]. Disponible en Internet: <[http://www.observatur.edu.ar/index.php?option=com\\_content&task=view&id=256&Itemid=74](http://www.observatur.edu.ar/index.php?option=com_content&task=view&id=256&Itemid=74)>

Barrio de Tigre. [en línea] Trabajo práctico del Barrio de Tigre. Buenos Aires: Observatorio Turístico de Argentina – Observatur, 2007 [Consultado 12 de junio de 2007]. Disponible en Internet: <[http://www.observatur.edu.ar/index2.php?option=com\\_content&do\\_pdf=1&id=256](http://www.observatur.edu.ar/index2.php?option=com_content&do_pdf=1&id=256)>

BORELLO, Antonio. El plan de negocios. Colombia: McGraw-Hill. s.f. 194 p.

CCR AUDIT. Chocolate y bañados [Power Point]. Buenos Aires, Argentina: CCR Audit , 2007. 46 diapositivas.

¿Cómo se reparte el gasto de un hogar promedio? [en línea]. Buenos Aires: Apertura.com, 2007. [Consultado 20 de junio de 2007]. Disponible en Internet: <[www.apertura.com/adjuntos/29/documentos/000/137/0000137414.ppt](http://www.apertura.com/adjuntos/29/documentos/000/137/0000137414.ppt)>

DVOSKIN, R. Fundamentos de Marketing. Buenos Aires: Granica, 2004. 445 p.

FINCH, Brian. 30 minutos para redactar un plan de negocios. Barcelona: Granica, 1999. 78 p.

KLEIN, Naomi. No logo, el poder de las marcas. Buenos Aires: Paidós, 2001. 544 p.

Wikipedia: la enciclopedia libre [en línea]. Florida: Wikimedia Foundation, 2006. [Consultado 03 de junio de 2007]. Disponible en Internet: <[http://es.wikipedia.org/wiki/Tigre\\_\(partido\)](http://es.wikipedia.org/wiki/Tigre_(partido))>